

# 4 INSTANCE<sup>®</sup>

PERIODICAL FOR PUBLIC MANAGEMENT



*De nieuwe  
aankomende  
staatshervorming en  
zijn financiering*

*La modernisation  
des administrations:  
un défi pour tous*

*Stedelijke  
Monografieën*

*Le 24<sup>ème</sup> Congrès  
international  
du CIRIEC*

ISSN 1371-5240



*Le théâtre Yvan Baudouin*





**“Le dernier procès de Franz Kafka”  
de Gyory.**

N° 31 September - Septembre 2002

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER  
ÉDITEUR RESPONSABLE  
Thibault Van der Auwermeulen

4INSTANCE

Rue Bosquet straat 67 - 1060 Brussel-Bruxelles  
Tel. 02/534 94 51 - Fax. 02/534 84 41  
E-mail: [info@4Instance.be](mailto:info@4Instance.be)  
<http://www.MyPublica.com>

ADVIESRAAD CONSEIL

Mireille Deziron, Prof. Dr. Herman Matthijs,  
Alain Matton, André D. Nicolas,  
Natalia Petroff, Pierre Ralet, Francisca Sabbe,  
Alfons Van Dyck, Prof. Dr. Hugo Van Hassel,  
Thibault Van der Auwermeulen

REDAKTIE RÉDACTION

bvba GTG sprl

TOERISME - TOURISME

Théâtre Yvan Baudouin

FOTO's - PHOTOS

Danièle Pierre

Copyright all pictures

LAYOUT - PREPRESS

Daniel Collette Production sprl  
Tel. 02/347 35 47

REGIE

Tel. 02/534 94 51 - [www.MyPublica.com](http://www.MyPublica.com)

DISTRIBUTIE - DISTRIBUTION

Tondeur Diffusion - Nevelland

*Zonder schriftelijke toelating van de uitgever mag geen enkele tekst noch illustratie van 4Instance, geheel of gedeeltelijk gereproduceerd worden. De uitgever is niet verantwoordelijk voor de inhoud van de advertenties en artikels. La reproduction des textes et photographies publiés est interdite sans accord écrit de l'éditeur. L'éditeur n'est pas responsable des articles et publiereportages.*



Lid van de Unie van de Uitgevers van de Periodieke Pers  
Membre de l'Union des Editeurs de la Presse Périodique  
Member of the European Group of Public Administration

*“4Instance is ondertekenaar van de Milieubeleidsafspraken  
komst Papier Vlaanderen en steunt de inspanningen van  
de Vlaamse regering i. v. m. papierrecuperatie”.*

NIEUW - NOUVEAU

## Le nouveau “Guide des Ministères” 2002

## De nieuwe “Gids der Ministeries” 2002

Le Guide des Ministères

1212 pages d'infos

Prix de base: 140,00 €

+

10 numéros de 4INSTANCE offert

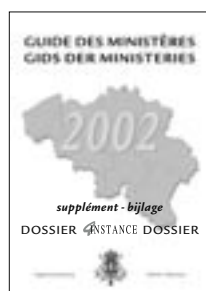
De Gids der Ministeries

1212 pagina's info

Basis kostprijs: 140,00 €

+

10 gratis 4INSTANCE nummers



### Guide des Ministères 2002

#### *Livre annuel*

Pour le guide de 2002 nous (4INSTANCE) prévoyons une partie rédactionnelle qui rehaussera ainsi la valeur ajoutée du GDM pour en faire un livre annuel. Ce nouveau guide paraît fin juin. Deux des dossiers que nous reprenons dans le GDM concerne le “E-government” et les R.H..

#### Guide: 1212 pages d'infos

Maison royale, ambassades et consulats, Pouvoirs législatifs fédéraux, régionaux et communautaires, Gouvernements et ministères fédéraux, régionaux et communautaires, Union européenne, Organisations internationales, Provinces, villes, communes, ports, Partis politiques, syndicats, mutuelles, organisations professionnelles, inter-communales, institutions financières, chambres de commerce, offices de tourisme, foires et expositions, établissements d'utilité publique, organismes d'intérêt général.

### Gids der Ministeries

#### *Jaarboek*

Voor de gids van 2002 voorzien wij (4INSTANCE) een redactionele bijdrage die de GDM een toegevoegde waarde zal geven en ophevelt naar een jaarboek. Deze gids verschijnt eind juni. De bijlage behandelt twee dossiers: “E-government” en HRM.

#### Gids: 1212 pagina's informatie

Koningshuis, ambassades en consulaten, Federale, gewestelijke en gemeenschappelijke wetgevende machten, Federale, gewestelijke en gemeenschappelijke regeringen en ministeries, Europese Unie, Internationale organisaties, Provincies, steden, gemeenten, havens, Politieke partijen, vakbonden, mutualiteiten, beroepsorganisaties, intercommunale, financiële instellingen, kamers voor handel, diensten voor toerisme, jaarbeurzen en tentoonstellingen, instellingen van openbaar nut, organismen van algemeen belang.

#### *Pour plus d'info - Voor meer info*

Uitgeverij Memeurop - Editions Memeurop

Tel. 02 241 08 21 - Fax. 02 241 08 21

Email [info@gdm.be](mailto:info@gdm.be) - <http://www.gdm.be>

GTG media

Tel. 02/534 94 51 - Fax. 02/534 84 41

E-mail: [info@4Instance.be](mailto:info@4Instance.be)



Lesly Bunton dans "Isabelle Eberhardt ou la magie des sables"

## 6

Le théâtre  
*Yvan Baudouin*

## 31

La 2<sup>QC</sup> se tiendra à Copenhague les 2, 3 et 4 octobre 2002.

*La 2<sup>me</sup> conférence sur la qualité dans les administrations publiques de l'Union européenne constituera un lieu de rencontre exceptionnel pour tous les Européens sensibles au processus d'amélioration des services publics et de l'administration publique.*

## 24

*À partir de début 2003, dès que le portail public transactionnel sera disponible, chaque citoyen pourra lui-même inscrire son véhicule via l'E-portail de l'administration fédérale et demander une plaque d'immatriculation pour son véhicule en communiquant quelques données: numéro de registre national (à l'avenir, via la carte d'identité électronique), le numéro de sa police d'assurance et le numéro de châssis du véhicule.*

## 38

PolPos-enquête Vlaanderen

- VLD en Vlaams Blok sterkste merken binnen het huidige politieke merkenlandschap;
- CD&V en SPA verliezen merkkracht door naamsverandering;
- 18% van de Vlaamse bevolking weet dat CD&V staat voor Christendemocratisch & Vlaams
- Naamsverandering van de SP in SPA louter technisch gesproken het meest succesvol;
- Van alle recent vernieuwde of nieuwe partijen is de vernieuwingsperceptie van de SPA bij de kiezer evenwel het minst doorgedrongen;
- N-VA wint opvallend aan imagosterkte in vergelijking tot de VU, maar zwakke naamsbekendheid maakt haar electorale levensvatbaarheid onzeker;
- Kiezer percipieert de VLD momenteel als centrumpartij;
- In z'n 'ntuïtieve perceptie beoordeelt de kiezer de politieke partijen op basis van hun merkkracht;
- Agalev wordt door 1 op 2 kiezers beschouwd als een krachtig merk, maar de partij telt momenteel meer twijfelaars dan merktrouwe kiezers (basis: Agalev-kiezers in 1999);

## 4INSTANCE N° 31 - Septembre - September - 2002

**Informatiestroom van bedrijven naar overheid wordt gestroomlijnd.**

*Vlaams Minister van Leefmilieu en Landbouw Vera DUA wil de informatiestroom van bedrijven naar de overheid stroomlijnen.*

*Een eerste stap daarin is het scheppen van een decreetale basis voor het zogenaamd “uniek loket”, een contactpunt waar ondernemingen terecht kunnen voor het gebundeld voldoen van hun informatieplicht voor het beleidsdomein milieu en natuur.*

*De Vlaamse regering heeft een voorontwerp van decreet ter zake goedgekeurd. Het voorontwerp van decreet regelt tevens de stilzwijgende vergunning.*

*Streefdoel van de invoering van het éénloketsysteem is dat de bedrijven alle benodigde informatie voortaan éénmaal per jaar tegen één vaste datum én via één enkel geïntegreerd formulier kunnen melden aan de overheid.*

- |           |   |
|-----------|---|
| <b>6</b>  | <b>ART - KUNST</b><br>Le théâtre Yvan Baudouin  |
| <b>10</b> | <b>OVERHEIDSMANAGEMENT</b><br>Aanvullende studie overheidsmanagement en bestuurskunde           |
| <b>12</b> | <b>STAATSHERVORMING</b><br>De nieuwe aankomende staats hervorming en zijn financiering          |
| <b>15</b> | <b>HRM</b><br>Selor lance un nouveau programme d’auto-évaluation                                |
| <b>20</b> | <b>HRM</b><br>Vers un nouvel investissement en personnel, après des années de désinvestissement |
| <b>24</b> | <b>E-GOVERNMENT</b><br>Demande de plaques minéralogiques via Internet                           |
| <b>26</b> | <b>STEDENBELEID</b><br>Stedelijke Monografieën: Vlaamse steden statistisch in beeld gebracht    |
| <b>31</b> | <b>CONFÉRENCE</b><br>La modernisation des administrations : un défi pour tous                   |
| <b>36</b> | <b>LIBERALISERING</b><br>Op weg naar grenzeloze concurrentie                                    |
| <b>38</b> | <b>ENQUÊTE</b><br>De marketing van een illusie: the party is over                               |
| <b>42</b> | <b>CONGRÈS</b><br>Le 24ème Congrès international du CIRIEC                                      |
| <b>43</b> | <b>E-GOVERNMENT</b><br>Le Joint Electronic Procurement  |
| <b>45</b> | <b>5 Minutes – 5 Minuten</b>  |
| <b>47</b> | <b>INTERNET</b><br>Webguide - Webwijzer   |

# Le théâtre *Yvan Baudouin*



*Lesly Bunton dans  
"L'histoire d'amour du siècle,  
disais-tu" de Märta Tikkanen.*



Il y a quelques années, elle bouleversait le public belge avec: "Isabelle Eberhardt ou la Magie des Sables", qu'avec Yvan Baudouin elle adapta d'après les "Journaliers" de la belle nomade, avant de bouleverser le public parisien au Théâtre du Lucernaire dans le même spectacle.

Qui est donc cette artiste dont le nom aux consonances britanniques s'est si magistralement imposé dans le théâtre belge ?

Après un premier prix d'emblée au Conservatoire Royal de Bruxelles, Lesly Bunton créa "L'Ecume des Jours" à l'Alliance. Elle s'y fit tellement remarquer que le Théâtre Molière l'engagea pour sa réouverture: c'était "les Fontaines de Madrid". Dès cet instant, la carrière de la jeune comédienne démarrait en flèche. A Paris, elle rencontre Robert Hossein et joue chez lui, à Reims, aux côtés de Jacques Weber et Jacques Villaret dans "les Fourberies de Scapin". Jean Meyer l'engage au Théâtre des Célestins à Lyon puis la met en scène dans "Les Femmes Savantes" au Théâtre National à Bruxelles.

Au Théâtre National, Jacques Huisman lui offre le rôle de Sarah, la sourde-muette. Elle obtint un triomphe. Ses récentes interprétations du rôle mythique de la Peste dans "L'Etat de Siège" de Camus, de "L'Histoire d'Amour du Siècle, disais-tu" de Märta Tikkanen et de "Ay Carmela" de Sinisterra sont encore dans toutes les mémoires.

Cette saison 2002-2003, après sa prochaine reprise du "Grand Théâtre" entre le 9 et le 19 octobre, Lesly Bunton s'attaque à un morceau de choix: "Du sexe de la femme comme champ de bataille" de Matei Visniec, monté par Yvan Baudouin. Actuellement, sa partenaire dans cette nouvelle création en Belgique est encore à déterminer. Cette pièce exceptionnelle voisinerait avec cinq autres spectacles que le couple de créateurs présente cette saison. Lorsqu'on demande à Lesly Bunton: comment vous définissez-vous ? Elle répond: "*Etant rebelle par nature, comme beaucoup d'artistes, je pense que l'on n'est pas comédien sans avoir des contradictions importantes en soi et des difficultés à exister, très fortes, une certaine marginalité d'état interne*

*Récemment, on pouvait voir la comédienne Lesly BUNTON à la fois sur scène à Bruxelles (au THEATRE YVAN BAUDOUIN - LESLY BUNTON) dans une de ses interprétations fascinantes dont elle a le secret: "LE GRAND THEATRE" d'Evelyne Pieiller et à la fois, sur TF1 dans un téléfilm très réussi de Thierry CHABERT: "Il n'y a pas d'âge pour s'aimer", aux côtés de Bernard Lecocq et Charlotte de Turckheim.*

En 1974, à l'avenue d'Auderghem à Bruxelles, avec Yvan Baudouin, elle partage la passion et les affres de la direction d'une compagnie: la leur. Dès cet instant, un véritable théâtre de création naît à Bruxelles. Ils y développent une énorme activité novatrice (trois mois de répétitions par spectacle au service des grands écrivains contemporains: Joyce, Kafka, Musil Tchekov, Sartre, Strindberg, Pirandello...) Lesly s'illustra dans des interprétations magistrales, reconnues par la presse et le public. La presse théâtrale belge lui décerna l'EVE DU THEATRE. Pour son interprétation dans "Les Exaltés" de Robert Musil, elle reçut la MEDAILLE MUSIL, décernée par la Fondation Internationale Musil de Klagenfurt en Autriche. Elle partit jouer à Paris, pendant un mois, deux spectacles qu'elle avait fait triompher à Bruxelles: le "Journal de Prison" d'Albertine Sarrazin au Théâtre 347 et, plus tard, "Isabelle Eberhardt ou la magie des Sables" au Théâtre du Lucernaire. Elle assumait les rôles clefs de plusieurs téléfilms pour la R.T.B.F.

*qui nous pousse, en permanence, vers un ailleurs et vers le questionnement.*

*Multiplés sont les chemins de la création conjuguée aux mystères des êtres qui la font et la vivent, qui y sont profondément impliqués, complètement immergés, ayant l'indicible pour domaine, l'instable comme quotidien. Que poursuivons-nous ? Que cherchons-nous, tous, dans des domaines, des esthétiques, des positionnements différents ? En travaillant presque en géologue de la solitude profonde des êtres, les poètes, les peintres, les sculpteurs, les musiciens, enfin tous ceux que l'on nomme communément "les artistes", sont, pour la plupart, des acharnés dont le travail est de se dire et de se contredire aussi, de poursuivre à travers un champ de création, chacun dans sa spécificité, une recherche du pourquoi de la souffrance des hommes dans toute sa complexité plurielle." Son talent est rare, de l'ordre du médium. Jacques De Decker dans Le Soir a écrit: "Comme aurait dit Genêt, une représentation qui n'agirait pas sur son âme lui serait vaine."* ●



## Federal Ministry of Public Health Using SAS for health care data analyses

*The Health Care Department of the Belgian Federal Ministry of Public Health is responsible for health care at federal level. To enable it to carry out its highly diversified range of tasks, the department gathers and processes vast quantities of medical, paramedical and administrative data from records required to be maintained by law in Belgium. By using SAS as the central motor for its data warehouse, the Department succeeds in making more information available to more institutions more rapidly.*

<http://www.health.fgov.be>



“SAS advanced statistical capabilities are our guarantee of strict data control and high output quality from our data warehouse.”

### Dirk Plasschaert

ICT Manager of the Health Care Department,  
Federal Ministry of Public Health, right,  
with Stany Boes, Datawarehouse Project  
Leader, CSC.

### **Mastering expanding data volumes**

The Health Care Department of the Federal Ministry of Public Health is responsible for health care at federal level. It consists of three divisions: the health care policy division, the accounts and hospital management division, and the medical practice division.

The Department has a wide range of missions, from drafting policies and giving technical advice to the Minister, organizing and controlling hospital financing, carrying out studies, analyses, and simulations, to acting as a secretariat for various councils and committees.

### **Meeting vast information retrieval needs**

In carrying out these missions, the Department has frequent contacts with health care providers (hospitals, skilled nursing facilities, acute care facilities, psychiatric institutions, etc.), each of which contributes to the vast quantities of data it receives from records required to be maintained by law. The data range from administrative, financial and anonymous patient information, to detailed hospital and nursing data, diagnoses, insurance procedures, and so on. The Department has to compare and combine these data with data from the Belgian National Institute for Health and Invalidity Insurance

(RIZIV/INAMI), the National Registry, the Internet, and the central Crossroads Bank for Social Security.

There were many reasons underlying the decision to build a central data warehouse common to the Department's three divisions. Dirk Plasschaert, the Healthcare Department's ICT Manager, wanted the data warehouse to cover the whole chain of information gathering, processing and publishing: "Among other things, we needed more uniform information processing and quality assurance procedures, and a system for trend and cross analyses. One of the Department's major tasks is giving various parties - internal ministerial services, the hospitals themselves, and third parties such as universities and commissions - access to our studies, trend analyses, simulations, and reports. This access had to be user-friendly and multi-channel, covering paper publications- printed brochures and reports - and electronic output - intranet and Internet pages."

### **Data quality and output flexibility requirements**

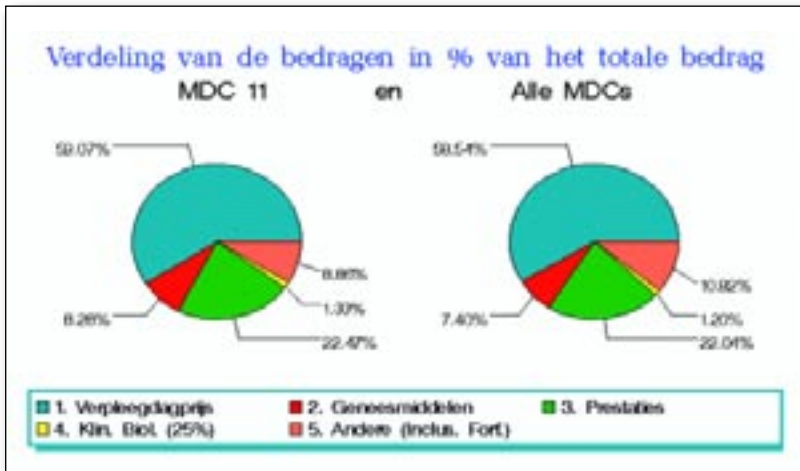
A three-layer data warehouse architecture was set up. The first layer is the staging area, where the data are collected and a first cross-consolidation is carried out to increase data quality. This

## **The challenge**

The Health Care Department was confronted with a major input-output problem. On the input side, it receives a fast-growing volume of data supplied by health care providers, which it has to combine with data from the Belgian National Institute for Health and Invalidity Insurance (RIZIV/INAMI), the National Registry, the Internet and the central Crossroads Bank for Social Security. On the output side, policy makers, researchers and the medical sector were all demanding better quality data, faster.

*The Power to Know™*





Allowing hospital management to compare their data with national and regional averages, or with other hospitals of the same size and category.

layer allows consultation of basic data, maintenance of the codes for medical procedures, and initial feedback to hospitals.

Data quality assurance is a constant throughout the entire project, and the crucial second layer (the follow-up system) serves mainly for data validation. "It is built on SAS in a star design, in which all domains, dimensions and measures are linked. The advanced statistical capabilities of SAS, with some algorithms exclusive to SAS, offer us guarantees for strict data control and high output quality," said Dirk Plasschaert.

Dirk Plasschaert also concludes that CSC succeeded in making the third layer highly functional. Built mainly on SAS, this business intelligence layer is where the various users can access the data. "We appreciate the unique flexibility and wide range of information exploitation solutions that SAS gives us to serve our different target groups via

our Presentation Server, from standard reporting, applications, and ad hoc data manipulations. With SAS, we can give both novice and experienced users what they need. While only static HTML pages are published at the moment, experienced users will soon be able to drill down for further information using our Internet portal."

#### Higher productivity, saving time

Once operational, the intranet Healthcare portal will enhance the productivity of ministerial staff, while giving all external parties dynamic access to the information via the Internet. This will allow hospital management to compare their data with national and regional averages, or with other hospitals of the same size and category. They will be able to use these results to steer their policy, something that is becoming increasingly essential to hold public health care expenditure under control."

"When fully operational, the data warehouse will shorten report creation and

publication time dramatically," added Dirk Plasschaert. "While previously it took us two to three years between information gathering and publication of the audited report, at most we shall need one year now, and not more than six months once our Internet portal is online. This will allow health care providers and policy makers to react much more quickly to new trends and phenomena."

#### The solution

A data warehouse, built with the assistance of CSC, based largely on SAS and consisting of a staging area, a follow-up system and a presentation server, enabled the Ministry to improve the quality of the information it provides to novice and experienced users alike, and to deliver this information faster, in a range of formats (from printed brochures to HTML).

SAS Partner : 



SAS Institute  
Kasteel de Robiano  
Hertenbergstraat 6  
B-3080 Tervuren  
Tel.: +32 (0)2 766 07 00  
Fax: +32 (0)2 766 07 77

SAS Institute s.à.r.l.  
Office City  
6 Circuit de la Foire Internationale  
BP 2507  
L-1025 LUXEMBOURG  
Tel.: 00-352-264.20.410  
Fax: 00-352-264.20.608

[www.sas.com/belux](http://www.sas.com/belux)

**Faculteit van de  
Economische, Sociale en Politieke Wetenschappen  
& Managementschool SOLVAY**

**Faculteit van de Rechtsgeleerdheid**

# Aanvullende studie overheidsmanagement en bestuurskunde

## **Doelstelling**

De overheden in België hebben meer en meer nood aan gevormde ambtenaren. Aan deze vereiste poogt deze aanvullende opleiding tegemoet te komen.

De aanvullende opleiding (G.A.S.) "Overheidsmanagement en Bestuurskunde" richt zich in de eerste plaats tot ambtenaren en kandidaat-ambtenaren van de federale, gewestelijke en lokale besturen, die een grondige kennis willen verwerven in de juridische, economische, bestuurlijke en politieke facetten van het overheidsoptreden en een beter inzicht willen krijgen in de werking van de overheidsinstellingen. De opleiding is ook een gerichte voorbereiding op de aanwervings- en bevorderingsexamens die door de overheid worden georganiseerd.

## **Programma**

- het programma omvat een verplichte stam, keuzeopleidingsonderdelen en een paper

### ***Verplichte stam***

- Publiek Management
- Bestuursrecht
- Overheidsfinanciën
- Juridische Aspecten van het Overheidsoptreden
- Administratieve Contracten

- Bijzondere vraagstukken van Provincie- en Gemeenterecht
- Rechtsbescherming tegenover de Overheid
- Ambtenarenrecht
- Overheidsboekhouden
- Sociologie van Organisatie en Beleid

### ***Keuzeopleidingsonderdelen***

De lijst met keuzeopleidingsonderdelen omvat een ruime keuze met opleidingsonderdelen omtrent Europa, (overheids)management en lokale besturen, publiek recht en overheidsfinanciën.

### ***Paper***

De paper is een door de auteur eigenhandig geschreven werk waaruit moet blijken dat hij/zij in staat is over het vakgebied dat tot hun studiepakket behoort de wetenschappelijke literatuur te begrijpen en op een logische wijze in een vloeiende tekst weer te geven. De paper omvat ongeveer 30 bladzijden. Van de reeds professioneel actieve studenten wordt een praktijkinbreng verwacht.

- het programma kan voltijds of deeltijds gevolgd worden.
- al wie reeds een beroepsactiviteit uitoefent, kan gebruik maken van de praktische faciliteiten die het begeleidingsprogramma voor werkenden of uitkeringsgerechtigde werkzoe-kenden biedt.

### Toelatingsvoorwaarden

Alle houders van een academisch diploma van de tweede cyclus en houders van een eindexamen Hoger Onderwijs 2 cycli (HO2C), worden zonder verdere voorwaarde toegelaten tot het programma.

Voor geïnteresseerden die niet in het bezit zijn van één van bovenstaande diploma's bestaat de mogelijkheid om de studies in Politieke Wetenschappen, afstudeerrichting Bestuurswetenschappen, te volgen.

### Andere voortgezette opleidingen

Naast de voortgezette opleiding Overheidsmanagement en Bestuurskunde kunnen ook volgende voortgezette academische opleidingen aan de Faculteit Economische, Sociale en Politieke Wetenschappen en Managementschool Solvay gevolgd worden.

- ***Aanvullende studie Beleids- en Bedrijfsinformatica***

Deze voortgezette aanvullende academische opleiding heeft tot doel aan de student een gevorderde opleiding in de bedrijfsinformatica te geven. Hierbij ligt de klemtoon op de beheerstoepassingen en het gebruik van de informatica als besluitvormingsinstrument in het management. Het programma is zo samengesteld dat geen voorkennis in de informatica nodig is.

- ***Aanvullende studie Bedrijfskunde***

In deze opleiding wordt aan de studenten met een academische opleiding de mogelijkheid geboden een grondige kennis te verwerven met betrekking tot de voornaamste managementtechnieken, die zowel in profit- als non-profitorganisaties kunnen aangewend worden. De nadruk ligt eerder op de praktische aspecten, hoewel een aantal relevante theoretische elementen eveneens aan bod komen.

- ***Master in Business Administration***

This MBA programme consists of a series of courses geared to new developments in

management. The MBA aims to complete an economic or business degree with the specific managerial training that broadens career opportunities and prepares for the business strategies of the future.

- ***Master in European Integration and Development***

The purpose of this one year programme with its two specialisations, "European Politics and Social Integration" and "Economic Integration", is to offer students an education of the highest academic standards on problems of the European unification process.

### Inlichtingen:

VRIJE UNIVERSITEIT BRUSSEL

ESP, T.a.v. Marc Janssen,

pleinlaan 2 - 1050 Brussel

Tel. 02/629.36.00 - Fax: 02/629.36.45

e-mail: faces@vub.ac.be

Naast de voortgezette opleiding Overheidsmanagement en Bestuurskunde kunnen ook volgende voortgezette academische opleidingen aan de Faculteit van de Rechtsgeleerdheid gevolgd worden.

- Gespecialiseerde opleiding Internationaal en Europees Recht
- Gespecialiseerde opleiding Sociaal Recht
- Gespecialiseerde opleiding Economisch Recht
- Gespecialiseerde opleiding Fiscaal Recht
- Aanvullende opleiding Internationaal en Europees Recht

### Inlichtingen:

VRIJE UNIVERSITEIT BRUSSEL

RG, T.a.v. Mevr. C. Walschap,

pleinlaan 2, 1050 Brussel

Tel. 02/629.25.40 - Fax: 02/629.36.33;

e-mail: faculteit.rechten@vub.ac.be

# De nieuwe aankomende *staatshervorming* en zijn *financiering*

Vrijwel onmiddellijk na de Lambermont akkoorden van 2001 stond de politieke wereld reeds te pleiten voor nieuwe onderhandelingen. Zo ijvert de federale Minister van economische zaken Picque voor een betere financiering ten voordele van het Brussels gewest. De leiders van de Vlaamse regering (Dewael en Stevaert) vragen nieuwe bevoegdheden.

Vooreerst blijft de splitsing tussen de entiteiten van gemeenschap en gewest een probleem in het kader van de staatshervorming. Een fusie van beide soorten deelgebieden zou een werkbaardere structuur geven. Daardoor zou dan de Duitstalige gemeenschap ook volledige gewestbevoegdheden krijgen. Dit geeft dan een staatsstructuur met vier (Brussel, Vlaanderen, Wallonië en het Duitstalig gebied) deelstaten. Uiteraard moet er een speciale regeling blijven bestaan voor het Brussels hoofdstedelijk gewest en meer bepaald het toezicht hierop alsook dat op de stad Brussel vanwege de federale overheid. Maar de volgende fase in de staatshervorming is vooral het gevolg van onduidelijke bevoegdheidsverdelingen en de onbetaalbare financiering van de gemeenschappen alsook de gewesten.

## De bevoegdheden

Natuurlijk zijn er een aantal bevoegdheden die in een bondsstaat federaal dienen te blijven.

We denken hier aan landsverdediging (in de praktijk een NAVO bevoegdheid), het monetair beleid (een bevoegdheid van de ECB), de sociale zekerheid (die vrijwel niet te splitsen is) en een idem dito opmerking geldt voor de problematiek van de staatschuld.

Er dient wel opgemerkt te worden dat de invoering van de zorgverzekering in Vlaanderen de aanstoot kan vormen voor de defederalisering van de sociale zekerheid in België.

Een minpunt in de staatshervorming van dit land is het bestaan van talrijke gedeelde bevoegdheden over de deelgebieden en de federale staat. Voorbeelden zijn de wetgeving op de provincies, de gemeentewet, OCMW wetgeving, de landbouw etc...

Op hun beurt zorgen deze gedeelde bevoegdheden ook nog eens voor andere beleidsopties binnen de diverse deelstaten. Zo wordt er in Vlaanderen werk gemaakt van de rechtstreekse verkiezing van de Burgemeesters in 2006. Dit hoogstandje van democratie kan men dan in een keer doortrekken naar een rechtstreekse verkiezing van de provinciale gouverneurs alsook van de Minister President. Het onverwachte gevolg van deze rechtstreekse verkiezing wordt misschien wel de invoering van een twee partijenstelsel.

Maar er zijn nog diverse bevoegdheden die het onderwerp kunnen uitmaken van een volgende staatshervorming. We denken hier aan de brandweer, de civiele bescherming, de politie, de telecommunicatie etc.

Zo is de civiele bescherming nog steeds een federale bevoegdheid met daarnaast een gemeentelijk georganiseerde brandweer. Alleen het Brussel Hoofdstedelijk gewest wijkt hier van af. Een fusie van de civiele bescherming met de brandweer onder een gewestelijke bevoegdheid alsook de desbetreffende financiering ervan is een te overwegen denkpiste. In moderne federale landen (vb. Duitsland) is de reguliere politie een taak van de deelstaten. Daardoor kan de federale autoriteit zich toespitsen op bijzondere politionele taken en kan men eindelijk eens breken met de band tussen de politie en de gemeenten.

Uiteindelijk is dit laatste ook nog een overblijfsel van de franse periode en de middeleeuwse feodaliteit. Deze hervorming is dan ook een verlichting voor de gemeentelijke financiën. De problematiek van de residuaire bevoegdheden is ook nog steeds niet opgelost in onze staatshervormingen. Zo pleitte de Vlaamse regering in haar regeringsverklaring voor een “interfederale” telecom regulator. Deze uiterst belangrijke sector komt zeker in aanmerking om een bevoegdheid van de gewesten te worden.

Aangaande de overheidsbedrijven is er het voorstel van de Vlaamse vice Minister President Stevaert om de spoorwegen gedeeltelijk over te laten gaan naar de gewesten. Een dergelijke operatie heeft reeds plaatsgevonden in Duitsland Maar hier zijn er wel vraagtekens te plaatsen vooral met het onrendabel karakter van de lokale lijnen, die zouden overgaan naar een gewestelijk beheer. Ook binnen de sector van de overheidsbedrijven is er nog steeds het federaal statuut van de luchthaven van Zaventem. Een overheveling van deze luchthaven naar het Vlaams niveau zou het desbetreffend beleid veel meer gecoördineerd kunnen laten verlopen. Bovendien kan deze belangrijke luchthaven zich

*“Een minpunt in de staatshervorming van dit land is het bestaan van talrijke gedeelde bevoegdheden over de deelgebieden en de federale staat”*

dan beter wapenen tegen de vervalste concurrentie vanwege de luchthaven Gosselies. Tevens zou een dergelijke overgang de federale schatkist en het zilverfonds nog vele Euro's kunnen opbrengen. Naast de hierboven be-

schreven mogelijk over te dragen bevoegdheden naar de deelgebieden staat het vraagstuk van de bevoegdheden in omgekeerde richting. Men kan de vraag stellen of het in een bondsstaat niet oppertuner is dat domeinen als ontwikkelingshulp en landbouw niet beter op een federaal niveau worden behandeld.

### **De financiering van de gemeenschappen**

De hierboven beschreven oefening van over te dragen bevoegdheden heeft ook budgettaire implicaties.

Inderdaad dat veronderstelt nieuwe financiële middelen voor de gewesten en de gemeenschappen. De jongste staatshervorming heeft nogal wat merkwaardige beslissingen doorgevoerd over de financiering van

de gemeenschappen. Inderdaad zo worden deze gebieden nu volledig gefinancierd met federaal toegevozen middelen. Alle eigen fiscale middelen zijn verdwenen. Het grote pakket van bijkomende middelen voor de gemeenschappen heeft alles te maken met de financiering van het onderwijs. In feite hebben de gemeenschappen een noodzakelijke rationalisering in het onderwijs vervangen door meer federale financiële middelen. Opmerkelijk blijft het bestaan van de gedeelde (BTW en personenbelasting) belasting met een uiterst ingewikkeld en nauwelijks te controleren mechanisme.

Maar er zijn ook nog andere opmerkelijke regelingen om de gemeenschappen te financieren. Zo moet de federale overheid de afschaffing van het kijk- en luistergeld compenseren. Vervolgens dient de federale overheid in te staan voor de financiering van de buitenlandse studenten en dat terwijl de gemeenschappen bevoegd zijn voor het domein van het onderwijs. Het lambertmont akkoord heeft de

...



*Lesly Buntun dans “Ay Carmela” de J. -S. Sinisterra, avec J.-P. Dermont.*





*Lesly Buntton dans "L'état de siège" d'Albert Camus, avec Servane Toulhier et Yvan Baudouin.*

financiering van de gemeenschappen nog wat ingewikkelder gemaakt door de winst van de federale NV naar publiek recht "de Nationale Loterij" te verdelen over de drie gemeenschappen. De band tussen deze instelling en de staatsvorming is niet zichtbaar. Natuurlijk is die beschreven winstverdeling zeker niet bevorderlijk voor de financiële situatie van de Nationale Loterij. Bovendien weegt deze beslissing zwaar op de marktwaarde van deze NV en dus ook op de schatkist.

Tenslotte, kan men zich ook de vraag stellen waarom dat bijvoorbeeld het beheerscontract van Belgacom wordt gebruikt voor de financiering van de gemeenschappen.

### **De financiering van de gewesten**

In tegenstelling tot de gemeenschappen hebben de gewesten wel een vorm van eigen fiscaliteit gekregen. Zo is de overheveling van de zogenaamde gewestelijke belastingen een positieve zaak. Dit zal Vlaanderen en Brussel ook verplichten om een eigen fiscale administratie uit te bouwen. Ook hier is er weeral een gedeelde belasting met een deel van de personenbelasting. Het zou veel duidelijker zijn naar de inning toe alsook om

de mogelijke fiscale concurrentie te optimaliseren dat er homogene pakketten worden overgeheveld.

Men kan hier denken aan de BTW, douane, accijnzen en de vennootschapbelasting als federaal middel met de integrale personenbelasting als gewestelijk middel.

De fiscale autonomie ten aanzien van de personenbelasting is eerder theoretisch van aard en zal in de praktijk niet zoveel effect kunnen hebben.

Ook hier heeft het Lambermont akkoord een aantal merkwaardige zaken laten bestaan en zelfs verder geïnstitutionaliseerd.

Inderdaad, de nationale solidariteits-tussenkomst werkt contra productief alsook nivellerend.

Opmerkelijk is ook nog steeds de federale financiering van de weder tewerkstellingsprogramma's bij de gewesten. Tenslotte, is er nog het vele geld dat wordt toebedeeld aan het Brussels Hoofdstedelijk gewest, zoals: de dotatie aan de stad Brussel, het fonds voor de bevordering van Vlaamse leden in een schepencollege/ OCMW voorzitter, het Brussel fonds etc... Hier is het duidelijk dat de vele gereserveerde Vlaamse politieke mandaten in de toekomst (liefst 32) betaald worden met meer geld voor Brussel.

### **Conclusie**

In perioden van economische alsook budgettaire hoogconjunctuur is het financieringstelsel voor de gemeenschappen en de gewesten best betaalbaar.

Maar niet voorzien is het feit dat de federale begroting dient te besparen en de Vlaamse overheid is op drie jaren tijd van een overschot in een tekort gekomen. Iedereen weet dat besparingen in de maanden voor de verkiezingen niet aantrekkelijk zijn. Ongetwijfeld zal de onduidelijkheid binnen de heterogene pakketten, de vraag naar nieuwe budgettaire middelen e.a. snel een nieuwe staatsvorming eisen. Ongetwijfeld is de staatsvorming 2001 een tussensop. Maar de bijzondere regels voor een wijziging van het financieringstelsel en de staatsstructuur eisen dan ook een omvangrijke coalitie. In ieder geval zijn federale systemen en zeker bipolaire landen als België altijd in beweging.

### **Herman Matthijs**

*De auteur is hoogleraar begrotingsrecht en overheidsmanagement aan de VUB en de hogeschool Gent.*



# Selor lance un nouveau programme d'*auto-évaluation*

## Lancement du nouveau Programme d'auto-évaluation et de préparation afin d'accroître au maximum les chances de réussite aux examens linguistiques de SELOR

La formation est un droit. C'est dans cette optique que SELOR, le Bureau de Sélection de l'Administration fédérale, offre le Programme d'auto-évaluation et de préparation ATLAS à tous ceux qui souhaitent passer les examens linguistiques de SELOR. Avec ce programme gratuit d'apprentissage des langues, l'autorité fédérale offre aux participants tous les moyens nécessaires pour augmenter au maximum leurs chances de réussite aux examens linguistiques.

L'autorité fédérale cherche également par ce moyen à encourager le bilinguisme des fonctionnaires fédéraux. Lors de la conférence de presse, il a été expliqué comment cette initiative s'inscrit dans la réforme Copernic. Marc Van Hemelrijck a parlé du rôle de SELOR dans ce contexte et a expliqué l'importance de telles initiatives innovatrices pour une application plus efficace de la législation linguistique dans l'organisation des examens linguistiques.

### **Auto-développement et réflexion orientée sur les compétences**

L'apprentissage et la formation permanente sont un must pour celui ou celle qui de nos jours veut évoluer dans son job. Et ceci vaut également pour le fonctionnaire. Afin d'obtenir une plus grande efficacité et

objectivité dans l'engagement et le développement des collaborateurs, les organismes publics sont progressivement passés de systèmes de ressources humaines basés sur les diplômes et l'ancienneté vers des

systèmes orientés sur les compétences et l'estimation du potentiel lors de l'évaluation des candidats-collaborateurs et collaborateurs. Ainsi, lors du recrutement et de la sélection, les examens de recrutement classiques sont de plus en plus souvent abandonnés au profit de techniques d'évaluation combinées qui visent à évaluer les compétences, la connais-

sance et les aptitudes des candidats. Le lancement du Programme d'auto-évaluation et de préparation ATLAS cadre à son tour dans cette nouvelle politique en matière de personnel (un des principes de base de la

réforme Copernic) qui accorde une attention particulière à une politique de formation solide.

### **Initiatives visant une application plus efficace de la législation linguistique**

SELOR est non seulement responsable de la sélection et de l'orientation des fonctionnaires fédéraux, mais il ...

*“L'autorité fédérale offre aux participants tous les moyens nécessaires pour augmenter au maximum leurs chances de réussite aux examens linguistiques”*

est également chargé de l'organisation des examens de langue que la législation linguistique impose aux différentes administrations. A l'initiative du Ministre de la fonction publique et de la modernisation de l'administration, Luc Van den Bossche - et dans l'esprit de la réforme Copernic - il a été décidé en juillet

### **“Formation et auto-assessment sont donc les deux mots-clés”**

2000 de réactualiser cette législation linguistique et ainsi de mieux adapter son application aux nécessités de la société actuelle et d'une administration plus efficace. Trois initiatives y concourent: l'actualisation de la réglementation existante en matière d'examens linguistiques, l'évaluation de l'examen linguistique informatisé ATLAS et le nouveau Programme d'auto-évaluation et de préparation ATLAS.

#### ***Actualisation de la réglementation existante en matière d'examens linguistiques***

La réglementation qui fixe l'organisation des examens linguistiques datait de 1966 et n'était donc plus adaptée aux évolutions de la problématique linguistique en général et de l'évaluation linguistique en particulier au cours de la période de 1966 à nos jours. Le résultat en est un tout nouvel arrêté royal qui est déjà d'application depuis le 8 mars 2001. En même temps, une série de mesures complémentaires ont été prises pour augmenter la transparence des informations relatives aux examens linguistiques.

#### ***Evaluation de l'examen linguistique informatisé ATLAS***

Pour l'évaluation des connaissances linguistiques écrites, SELOR utilise le logiciel d'évaluation linguistique modulaire ATLAS. Ce système évalue la connaissance de la deuxième langue nationale (le français ou le néerlandais) dans ses composants lexicaux, morphosyntaxiques et communicatifs. Ce logiciel d'évaluation a été implémenté début 1995 et devait être soumis à une évaluation en vue de l'optimiser et de mieux adapter son contenu à la réalité des fonctions exercées. A l'initiative du Ministre de la Fonction publique, l'Université de Liège a mené une double étude. Notamment une analyse des résultats et des fautes. Les résultats de cette étude seront implémentés dans le système d'évaluation ATLAS dans le courant de l'année 2003.

#### ***Le Programme d'auto-évaluation et de préparation ATLAS***

Afin d'accroître au maximum les chances de réussite à l'examen linguistique ATLAS pour les candidats qui désirent présenter ce test, un Programme de préparation et

Le logiciel d'apprentissage linguistique contient deux cd-roms: un cd de préparation et un cd d'auto-évaluation. Le cd-rom de préparation est un programme d'étude individuelle semi-autonome, qui propose la matière à étudier de manière modulaire en veillant à ce que le degré de difficulté des éléments proposés suive une courbe croissante. Cette matière doit être étudiée individuellement.

Chaque module d'apprentissage doit être suivi d'une auto-évaluation qui sera réalisée au moyen d'un logiciel adaptatif sur cd-rom: sur la base de la réponse fournie par le candidat, l'ordinateur proposera un exercice plus facile ou plus difficile selon le cas. De cette manière, le candidat pourra déterminer son niveau à l'issue de ce test. S'il n'a pas encore atteint le niveau requis, il devra continuer sa formation.

Dans une première phase, le logiciel sera distribué dans les services du personnel des différents services publics pour lesquels SELOR organise des examens linguistiques. De cette manière, les services du personnel pourront déjà assurer la distribution interne de ce logiciel. Ensuite, tout

### **“Ce nouveau Programme d'auto-évaluation et de préparation s'inscrit dans la réforme Copernic”**

d'auto-évaluation a été développé sur cd-rom. Ce logiciel d'apprentissage linguistique offre non seulement une préparation spécifique à cet examen linguistique, mais permet en même temps de simuler de manière réaliste la situation d'examen et familiarise ainsi le candidat avec le système d'évaluation utilisé. Formation et auto-assessment sont donc les deux mots-clés.

citoyen qui désirerait présenter un examen linguistique, pourra venir chercher ce logiciel gratuit à partir du 26 août 2002 dans les bâtiments de SELOR. De plus amples renseignements pourront être obtenus aux numéros de téléphone 02/214.45.55 (français) ou 02/214.45.66 (néerlandais). Dans une troisième phase, et ce, dans le cadre du projet e-government,



*Lesly Bunton dans "Antigone" de Sophocle*

ce logiciel sera proposé on-line à partir de 2003. Cela signifie que tous ceux qui disposent d'une connexion internet pourront parcourir ce trajet de formation et d'auto-évaluation on-line et de manière interactive.

Le lancement de ce nouveau Programme d'auto-évaluation et de préparation s'inscrit dans la réforme Copernic qui a pour but de faire de l'administration fédérale une organisation résolue qui sera un

meilleur fournisseur de services pour ses usagers (les citoyens), ainsi qu'un meilleur employeur pour ses fonctionnaires.

●

# Cap Gemini Ernst & Young: le (nouveau) partenaire pour le secteur public wallon !

## Le contexte actuel, une situation inhabituelle pour l'administration ...

Aujourd'hui, et pour quelques années encore, le secteur public wallon est confronté à un grand nombre de défis de natures organisationnelle, humaine et technologique. Il doit, en effet, répondre aux exigences de ses 'clients', à savoir les citoyens, les entreprises, les autres institutions publiques nationales et internationales, sans oublier les membres de son personnel.

Ces exigences ont fait naître des projets qui ont notamment pour noms: l'e-gouvernement, la simplification administrative, la réforme de l'administration (Copernic), l'introduction de nouvelles normes européennes, ...

La réalisation et la réussite des projets mentionnés ci-dessus impliquera la mise en oeuvre d'un certain nombre d'actions d'alignement de l'organisation, du personnel et des systèmes d'information.

En réponse à tous ces défis, de nombreuses initiatives ont été lancées telles que la mise en oeuvre de nouvelles normes comptables, de contrats de gestion, la révision générale des barèmes, la création de l'ETNIC (centre informatique de la communauté française), ... Pour le grand public, cela se concrétise dans le Contrat d'Avenir pour la Wallonie (CAWA), le plan "4X4 pour entreprendre", la déclaration de politique régionale, ...

Toutes ces activités mobilisent aujourd'hui, ou vont mobiliser, un nombre important de fonctionnaires qui sont impliqués en tant que chefs de projet ou intervenants dans les groupes de travail. Mais dans un avenir plus ou moins proche, ce sera l'administration toute entière qui devra fonctionner sur base des solutions développées.

Cela représente une **situation inhabituelle pour l'administration** qui se voit ainsi confrontée à un grand nombre de projets complexes à mener en parallèle tout en continuant à assurer ses missions initiales envers des 'clients' de plus en plus exigeants. Toutefois, la situation actuelle favorable à une politique de changement, la possibilité de s'appuyer sur des expériences précédentes d'autres organisations, l'expertise métier disponible et la présence de partenaires potentiels pourront rendre l'exercice moins difficile. Mais, cela suffira-t-il pour passer outre des contraintes (structurelles, politiques, budgétaires...) et des risques liés à la résistance au changement d'une administration qui devra "digérer" tous ces projets en une période de temps relativement courte ?

### La (nouvelle) réponse de Cap Gemini Ernst & Young

Nouvelle car, étant déjà actif sur ce marché, Cap Gemini Ernst & Young a décidé de développer plus encore ses activités dans le secteur public wallon.

*"Au sein de Cap Gemini Ernst & Young, nous avons l'expérience de situations comparables dans tous les secteurs, y compris dans le secteur public. Nous pensons qu'une des clés de réussite pour ces différentes initiatives est de faire appel à un partenaire qui supportera les équipes de projets et les aidera à atteindre les objectifs visés dans les délais tout en respectant les critères de succès définis.*

*Ce partenaire doit démontrer sa valeur ajoutée par l'apport d'expertises et de compétences complémentaires à celles de l'équipe de projet. Il doit **intégrer** l'organisation et agir en tant que membre de celle-ci: on ne doit pas faire de différence entre les fonctionnaires et les consultants. Enfin, ce partenaire doit également assurer un **transfert de connaissances** vers l'administration afin de permettre à celle-ci de gérer de manière autonome les solutions mises en oeuvre.*

*Cap Gemini Ernst & Young Belgium dispose, non seulement, des compétences nécessaires pour assister le secteur public wallon dans ses nombreuses initiatives, ainsi que de la dimension "**régionale**" avec des sites d'exploitation à Hornu et à Wavre et de la dimension "**culturelle**" avec 40% de francophones au sein de ses effectifs." affirme Pierre Lorquet, Directeur, coordinateur des activités CGE&Y en Wallonie.*

Vous trouverez ci après, la description des offres de services que CGE&Y propose au départ de ses différents bureaux:

- **Strategy & Transformation (S&T)** s'attelle aux problématiques stratégiques les plus fondamentales: élaborer des stratégies, détecter et concrétiser les possibilités d'innovation et de croissance, mettre au point et déployer les nouveaux "modèles d'exploitation", concevoir et mettre en oeuvre de nouvelles capacités, et façonner ou diriger des processus de changement d'envergure. Les conseils en informatique entrent également dans ce cadre.

- **Advanced Development & Integration (AD&I)**

L'Internet a induit une révolution irréversible: les nouvelles technologies se succèdent à un rythme plus soutenu que jamais. Notre service vous permet de transposer ces outils en solutions concrètes pour relever vos défis d'organisation. AD&I vous ouvre les portes du "monde connecté" par le biais de la conception, la mise au point, le test, l'intégration et le déploiement de solutions liées à l'Internet/intranet.

- **Back Office Services (BOS)** utilise des technologies éprouvées et innovantes. Forts d'une collaboration avec des partenaires réunis au sein d'une alliance stratégique, nous nous chargeons de la conception, du test, de l'intégration et de la mise en œuvre de solutions décisives pour l'entreprise. Toute conception sur mesure parfaitement réussie va de pair avec rapidité, efficacité et flexibilité d'exécution. Cette approche s'inscrit dans un environnement économique où les solutions doivent être rapidement disponibles, mais où la qualité, la robustesse et la fiabilité sont décisives pour la réussite de la mission. Nous développons des systèmes d'information efficaces et flexibles qui satisfont par ailleurs aux exigences de qualité les plus sévères.

- **Enterprise Resource Planning (ERP/EEA)** aide nos clients à maximiser l'exploitation de leur planification des ressources d'entreprise. CGE&Y effectue la mise en œuvre de tous les progiciels ERP de référence. De cette manière, une relation directe peut être établie avec les propres collaborateurs, fournisseurs et clients. Des consultants spécialisés dans ces progiciels se chargent de l'optimisation des processus.

- **Customer Relationship Management (CRM)** aide à gérer les relations clients de manière optimale tout au long de leur cycle: connaissance, cible, ventes et services.

Une combinaison judicieuse de services de CRM améliore ainsi la rentabilité et l'avantage concurrentiel des clients.

- **Supply Chain Management (SCM)** développe des solutions spécifiques pour la chaîne logistique et le procurement/eProcurement. Nous avons révolutionné le mode de collaboration avec les fournisseurs, amélioré les modèles de coûts existants, comprimé les coûts et tiré le meilleur parti des flux d'informations au sein de l'entreprise et au-delà.

- **Workforce Excellence (WEX):** La gestion des ressources humaines est au nombre des défis déterminants de toute entreprise. L'administration de ce capital humain exige toutefois beaucoup d'attention et de temps précieux. Workforce Excellence propose au HR Manager une palette de services intégrés visant à relever ces défis.

En marge de ces services, nous considérons que la formation est une partie déterminante de la gestion des ressources humaines. Dans ce cadre, les profils de compétences et les objectifs spécifiques de l'entreprise constituent souvent le point de départ. Un des maîtres mots dans ce contexte est l'orientation sur la pratique. Notre centre de formation dépasse

largement la simple transmission du savoir. Nous aidons les apprenants à convertir des connaissances en compétences orientées solution et adaptées à la pratique sur le terrain. Appliquer demain ce que vous avez appris aujourd'hui est d'ailleurs également l'une des caractéristiques essentielles de nos formations.

- **Application Management Systems (AMS)** peut faire la différence entre survivre et vivre en tête de peloton. Ce service veille à ce que les systèmes informatiques existants s'acquittent parfaitement de leurs tâches. Flexibilité, rapidité et adéquation sont au rendez-vous. De cette manière, vos collaborateurs ont le temps de mettre au point de nouvelles stratégies d'entreprise.

- **Infrastructure Management Systems (IMS).** L'infrastructure informatique constitue la moelle épinière de vos systèmes d'information et exige une gestion professionnelle. Les Infrastructure Management Systems assument cette responsabilité de telle sorte que le client puisse se concentrer sur les objectifs premiers de son organisation.

## Conclusion

*"La volonté de Cap Gemini Ernst & Young est de se positionner comme un partenaire privilégié pour le secteur public wallon et de l'assister dans la réalisation des nombreux projets en cours ou futurs d'une manière optimale permettant de générer de résultats significatifs et durables ..."* conclut Pierre Lorquet.



**Pierre Lorquet**  
**Cap Gemini Ernst & Young**  
 Directeur  
 Gradué en Informatique à l'InPrES de Seraing en 1979.

*A 45 ans, Pierre Lorquet a acquis une expérience professionnelle de plus de 20 ans dans l'industrie, le conseil en management et en informatique. Durant sa carrière, il a participé à de nombreux projets combinant la réingénierie des processus d'entreprise, l'adaptation de l'organisation et la mise en œuvre de solutions informatiques. En tant que manager dans plusieurs sociétés de conseil, Pierre Lorquet s'est consacré au développement de nouveaux marchés et à la gestion de clients stratégiques.*

*Aujourd'hui, il assure la coordination des activités de CGE&Y en régions wallonne et bruxelloise pour les secteurs public et 'utilities'.*

Cap Gemini Ernst & Young Belgium  
 Rue de la Grande Campagne, 6 - 7301 HORNU

Téléphone: 065/715 211 - Téléfax: 065/715 333  
 e-mail: [pierre.lorquet@cgey.be](mailto:pierre.lorquet@cgey.be)



# Vers un nouvel investissement en personnel, après des années de désinvestissement

## Le premier nouvel instrument budgétaire au Moniteur Belge: plus de liberté dans le management

Lors d'une conférence de presse, les ministres Van den Bossche, Ministre de la Fonction Publique et de la Modernisation des Administrations Publiques, et Vande Lanotte, Ministre du Budget, ont présenté le nouveau système de gestion des crédits de personnel au sein des Services publics fédéraux (SPF) via les enveloppes de personnel. La nouvelle approche responsabilise davantage les présidents des SPF.

**A**vec cette nouvelle approche, ils reçoivent plus de liberté et d'autonomie dans le recrutement et la gestion du personnel. Ce principe s'inscrit dans la nouvelle politique de personnel pour les fonctionnaires fédéraux élaborée dans le cadre de la réforme Copernic.

### Vers un nouvel investissement en personnel

Avec le nouveau système de gestion des enveloppes de personnel pour les fonctionnaires fédéraux, le ministre Luc Van den Bossche libère à nouveau des moyens pour investir non

seulement en moyens matériels mais également humains, et ceci après des années de désinvestissement. Concrètement, cela signifie que l'arrêt de recrutement est levé. Depuis le 1er juillet 2002, il est possible de recruter

*“Concrètement, cela signifie que l'arrêt de recrutement est levé”*

à nouveau, y compris des étudiants jobistes, dans les crédits de personnel départementaux.

De plus, l'administration fédérale est la première autorité belge à introduire une toute nouvelle politique de carrière et de salaire pour tous ses fonctionnaires.

### Plus de liberté dans le management

Le nouveau système des enveloppes de personnel offre aux présidents des SPF la liberté et la flexibilité nécessaires pour utiliser leur budget au sein du volet personnel.

Les présidents peuvent décider eux-mêmes de la qualité et de la quantité du nouveau personnel à engager (dans le cadre du montant total dont ils disposent annuellement pour le salaire de leur personnel); ceci permet ainsi facilement un “upgrading” du personnel (c-à-d le remplacement d'un personnel d'un niveau d'étude inférieur par un personnel d'un niveau d'étude supérieur). Les présidents reçoivent un seul budget pour l'ensemble du SPF. Il n'y aura plus de différence budgétaire entre le personnel statutaire et le personnel contractuel. Les présidents décideront eux-mêmes des moyens qu'ils consacreront aux différents services. L'importance de l'enveloppe de personnel se justifie par le plan de personnel élaboré par le président.





*Lesly Bunton dans "Independence" de Lee Blessing, avec Anne Marev.*

Ce plan fait lui-même partie du plan opérationnel élaboré par le président et dans lequel il fixe les objectifs et les projets qu'il souhaite réaliser et sur lesquels il sera évalué. Ce plan établit également une estimation budgétaire pour les trois années à venir.

### **Le gain de temps moyen peut aller jusqu'à 9 mois**

Dans l'ancien système, la formation du personnel devait être adaptée à chaque fois qu'il y avait des changements qualitatifs ou quantitatifs aux besoins en personnel. C'était une procédure compliquée (entre autres avis de l'Inspecteur des Finances,

étant donné que l'avis de l'Inspecteur des Finances n'est plus requis. Le gain de temps moyen pour cette procédure est de un mois.

Avec l'introduction des enveloppes de personnel et des plans de personnel, les managers bénéficient de plus de liberté dans leur gestion et ils peuvent plus rapidement répondre à leurs besoins en personnel: le gain de temps moyen peut aller jusqu'à 9 mois.

Au cours de la modernisation des instruments de contrôle budgétaires, le Service Public Fédéral horizontal Budget et Contrôle de la gestion n'exerce aucun contrôle. Par contre,

tion structurelle de l'enveloppe dès l'année qui suit et ce pour un montant égal à celui du dépassement.

### **Composition et gestion de l'enveloppe de personnel**

L'enveloppe de personnel est composée sur base de celle de l'année précédente. Les crédits de personnel sont annuellement adaptés à l'inflation. Les budgets sont ensuite corrigés grâce à un facteur de correction. Celui-ci indique dans quelle mesure l'enveloppe de personnel évolue à la suite des augmentations barémiques automatiques, des départs résultants de mises à la pension et du remplacement de ces départs.

L'impact budgétaire des nouvelles carrières (niveau D, C, B, A et les fonctions de management et d'encadrement) est chaque année consolidé. De ce fait, l'enveloppe de personnel augmentera de façon contrôlée jusqu'en 2006, car les nouvelles carrières auront alors atteint leur vitesse de croisière.

Le groupe de travail du SPF Budget & Contrôle de la Gestion va situer le système de l'enveloppe de personnel comme étant un élément

*“La procédure administrative qui précède le recrutement individuel est également considérablement réduite”*

accord du Budget, concertation syndicale, etc) qui durait en moyenne 9 mois. Avec le nouveau système des enveloppes de personnel et les plans de personnel, ce processus est ramené à un mois. Seul la concertation syndicale subsiste.

La procédure administrative qui précède le recrutement individuel est également considérablement réduite

un mécanisme de suivi est instauré par l'Inspecteur des Finances. A terme, la totalité des instruments de rapport et de contrôle doit assurer une transparence suffisante dans l'emploi et l'évolution des crédits d'enveloppe de personnel. A côté de cela joue également un mécanisme de sanction: un dépassement des crédits de personnel entraîne une diminu-



# Tijd voor de apotheose

## Staffuncties worden orgelpunt van modern Copernicus

*De federale overheid zoekt 39 topambtenaren om aan het hoofd te staan van evenveel stafdiensten. Modern management kan immers niet zonder een stafdienst Budget en Beheerscontrole (B&B), Personeel en Organisatie (P&O) en ICT in elke federale overheidsdienst. De gezochte topambtenaren krijgen een grote autonomie om veranderingen door te voeren, binnen een transparant beleid en na intern overleg.*

«De virtuele matrix is meer dan een modewoord», zegt Tom Auwers, hoofd van de Cel Beleidsvoorbereiding van Minister van Ambtenarenzaken Luc Van den Bossche. De horizontale FOD's zetten de moderne basislijnen uit van de stafdiensten, die in elk van de 13 FOD's hun autonoom beleid kunnen uitstippelen.

De horizontale as van de matrix voert de ideeën aan, de algemene filosofie van P&O, B&B en ICT. Het omzetten van deze algemene principes in concrete acties behoort tot de eigen verantwoordelijkheid van elke FOD. Er is een rapporterings- en verantwoordingsverplichting aan de beleidsraad en aan de voorzitter van het directiecomité. Het beleid mag vernieuwend zijn, het is altijd transparant en doordacht. De horizontale «ideeënaanvoer» wordt dus omgezet in het dagelijkse beheer van de stafdiensten. Die gedachtenwissels houden de FOD's vitaal, alert voor nieuwe tendenzen. De lijnen van de virtuele matrix voorkomen roest.

Het spreekt voor zich dat de functioneel directeurs van de stafdiensten erg dynamisch moeten zijn. «We hebben mensen nodig met de paraatheid om tijdig aan het roer te draaien, dingen te veranderen als dat nodig is. Pioniers die een nieuwe weg durven inslaan», zegt Tom Auwers. Een dosis ambitie is ook handig meegenomen aan de vooravond van de grootste structurele verandering ooit in het overheidsapparaat, waaraan zestigduizend personeelsleden verbonden zijn. De communicatievaardige stafdirecte-

teurs streven ook voortdurend naar een netwerkverbinding om na overleg met de andere stafdirecties de werking van hun eigen directie te verbeteren.

Selor, het Selectiebureau van de Federale Overheid, staat in voor de aanwerving van deze topambtenaren. De kandidaten worden uitgenodigd voor een casegerichte proef. Het onderwerp van dit praktijkgeval bestaat uit het voorbereiden van een actieplan. Een selectiecommissie met ervaring uit het betreffende beleidsdomein zal zich buigen over dat plan en er vragen over stellen. Verder zal ze peilen naar de motivatie van de kandidaat. Voor de functie van P&O-directeur van de FOD Financiën zal Selor echter een «assessment center» organiseren, waarin aan de hand van proeven die een ganse dag duren, de managementvaardigheden van de kandidaten worden getest.

De rekrutering van geschikte kandidaten wordt opgestart in de tweede helft van september. In het najaar wordt dan de selectieprocedure afgerond die moet leiden tot de aanwerving van negenendertig ambitieuze, communicatievaardige topambtenaren: de kroon op het werk.

**Wens je meer informatie over de staffuncties of wens je te solliciteren?**

**Surf naar [www.copernic-us.be](http://www.copernic-us.be) of naar [www.selor.be](http://www.selor.be)**

Johan De Crom



# Voici venu le moment de l'apothéose

## Les fonctions d'encadrement sont le point d'orgue de la réforme Copernic

*La fonction publique fédérale recherche 39 hauts fonctionnaires pour diriger un nombre équivalent de services d'encadrement. En effet un management moderne ne se conçoit pas sans l'existence, au sein de chaque Service public fédéral, des services d'encadrement «Budget et Contrôle de Gestion» (B&CG), «Personnel et Organisation» (P&O), et «Technologies d'information et de communication» (ICT). Les hauts fonctionnaires recherchés auront une large autonomie pour mener des processus de changement, dans le cadre d'une gestion transparente et après concertation interne.*

«La matrice virtuelle est plus qu'un terme à la mode», déclare Monsieur Tom Auwers, chef de la cellule stratégique du Ministre de la Fonction publique Luc Van den Bossche. Les SPF horizontaux créent des lignes de base modernes pour les services d'encadrement et ceux-ci planifient leur gestion autonome dans les 13 SPF.

L'axe horizontal de la matrice insuffle les idées ainsi que la philosophie générale de P&O, B&B et ICT. La transformation de ces principes généraux en actions concrètes relève de la responsabilité propre de chaque SPF. Il existe cependant une obligation de rapport au conseil stratégique et au Président du Comité de Direction. Sans doute la gestion est rénovée, mais elle reste toujours transparente et réfléchie. L'impulsion des idées par le niveau horizontal est donc transformé dans la gestion journalière des services d'encadrement. Les échanges d'idées sont inhérents à la vitalité des SPF, et sont les éléments déclencheurs des tendances nouvelles. Ainsi les grandes lignes de la matrice virtuelle n'ont pas à craindre de s'encroûter.

Il va de soi que les directeurs fonctionnels des services d'encadrement doivent être très dynamiques. «Nous avons besoin de personnes en état d'alerte pour manœuvrer le gouvernail au moment opportun, pour apporter des changements quand il le faut. De pionniers qui osent creuser de nouvelles voies» ajoute Tom Auwers. Une bonne dose d'ambition est aussi un atout important à la veille de la plus grande réforme structurelle qui a eu lieu au sein des services publics fédéraux, dans lesquels se retrouvent quelque 60000 fonctionnaires.

Les directeurs des services d'encadrement, par leurs facultés de communication, aspirent en permanence à construire un réseau d'échanges, en vue d'améliorer les travaux de leur propre direction après concertation avec les autres directions de staff.

Selor, le Bureau de Sélection de l'Administration fédérale, est chargé du recrutement de ces hauts fonctionnaires. Les candidats sont convoqués à une épreuve fondée sur un cas pratique. L'objet de ce dernier est de préparer un plan d'action. Une commission de sélection expérimentée, du domaine concerné, se penchera sur ce plan et posera des questions à son sujet. Ensuite, elle évaluera la motivation du candidat.

Pour le service d'encadrement P&O du SPF Finances, Selor organisera également un «assessment center», au cours duquel seront évaluées les aptitudes au management du candidat, à l'aide d'exercices qui durent toute une journée.

L'appel aux candidats compétents débutera au cours de la 2<sup>e</sup> moitié de septembre. A l'automne sera donc effectuée la procédure qui doit aboutir au recrutement de 39 hauts fonctionnaires ambitieux et communicatifs: la cerise sur le gâteau.

***Voulez-vous davantage d'informations sur les fonctions d'encadrement, ou souhaitez-vous introduire votre candidature ?***

***Surfez sur le site [www.copernic-us.be](http://www.copernic-us.be) ou [www.selor.be](http://www.selor.be)***

Johan De Crom

# Demande de *plaques minéralogiques* via Internet

Ce projet cadre dans la nouvelle politique en matière d'e-gouvernement, telle que prévue dans la réforme Copernic pour amener l'administration fédérale à être un meilleur fournisseur de services

Au cours d'une rencontre avec la presse, la Ministre Durant, Vice-première Ministre et Ministre de la Mobilité et des Transports, et Jan Deprest, le Président de FEDICT, ont présenté le projet pilote d'immatriculation électronique des véhicules et de demande de plaques minéralogiques via Internet. Cette application fait partie des projets pilotes qui vont offrir aux citoyens à partir de 2003, des nouveaux services au travers du site portail du gouvernement fédéral. La promotion de l'échange électronique est l'un des principes de base de "l'e-gouvernement", tels qu'ils sont prévus dans la réforme Copernic.

## Un service meilleur et plus rapide

Depuis la mi-2001, la DIV (Direction pour l'Immatriculation des Véhicules - département du Service Public Fédéral Mobilité et Transports, l'ancien Ministère des Communications et de l'Infrastructure), les sociétés d'assurance (représentées par l'UPEA), les courtiers d'assurance (représentés par PORTIMA) et FEDICT (Service Public Fédéral

de la Technologie de l'Information et de la Communication) développent, en étroite collaboration, une application qui permettra aux citoyens, à partir de l'année prochaine, d'inscrire électroniquement leur véhicule et de demander via Internet leur plaque d'immatriculation.

À l'avenir, environ 90% des demandes pourront se faire via Internet. Seuls les cas particuliers (perte de documents, véhicules importés, ...) continueront à suivre la voie traditionnelle, soit via la poste, soit via les guichets de la DIV. L'impression des certificats d'immatriculation et les envois, avec ou sans plaques d'immatriculation, continueront à se faire comme auparavant au Résidence Palace (155 rue de la Loi à 1040 Bruxelles). Si tout se déroule comme prévu, 10% de toutes les demandes devraient déjà se faire via Internet dans le courant de l'année 2003. Au fil des années, ce pourcentage devrait s'accroître, de sorte que les fonctionnaires de la DIV puissent se consacrer à leur tâche première, à savoir la lutte contre le trafic de voiture.

Chaque jour, les membres du personnel de la DIV traitent quelque 14.000 dossiers, dont près de 7.500 demandes d'immatriculation. Environ 15% de ces demandes sont rejetées parce qu'elles ont été remplies de manière erronée ou incomplète. L'inscription électronique des véhicules permettra d'éviter ces erreurs. Il sera aussi possible de détecter plus rapidement et mieux, les cas de fraude et la conduite sans assurance.

## Pour le citoyen à partir de 2003

Depuis fin avril, l'inscription électronique et la demande de plaques via Internet sont testées par l'assureur SMAP. Dans le courant des prochains mois, d'autres firmes et courtiers s'y connecteront. À partir de début 2003, dès que le portail public transactionnel sera disponible, chaque citoyen pourra lui-même inscrire son véhicule via l'E-portail de l'administration fédérale et demander une plaque d'immatriculation pour son véhicule en communiquant quelques données: numéro de registre national (à l'avenir, via la carte d'identité électronique), le numéro de sa police d'assurance et le numéro de châssis du véhicule. Les différents systèmes informatiques échangeront entre-eux des données et exécuteront les contrôles nécessaires (l'existence d'une police d'assurance, les données pour la perception de la taxe de circulation seront mises à jour, etc.).



*Lesly Bunton dans "Le pain dur" de Paul Claudel, avec Henri Billem.*

### Un exemple réussi d'intégration "back office"

Cette application est un bon exemple d'intégration "back office", puisque toutes les données y seront échangées, d'une manière bien sécurisée, entre les différents systèmes informatiques de la DIV, du Ministère des Finances, du Registre National et des sociétés d'assurance concernées. Différents processus administratifs doivent en effet être harmonisés pour cette application, entre divers départements. Cette partie de "l'e-gouvernement" est celle qui est la moins visible pour le monde extérieur. Une bonne organisation de l'échange électronique de données entre les différents services publics est cependant le seul moyen de garantir aux usagers des contacts plus efficaces

et dès lors moins nombreux avec l'administration.

### La réalisation de ce projet pilote s'intègre dans la politique d'"e-gouvernement"

L'application de l'immatriculation électronique de véhicules est une illustration parfaite des principes de la politique d'"e-gouvernement": les données déjà disponibles dans une autre administration ne peuvent plus être redemandées par un autre service, les administrations et autorités publiques doivent utiliser le plus possible des données communes et les formalités administratives doivent être réduites au strict minimum. L'objectif est que, pour chaque processus, les contacts des citoyens et des entreprises avec les diverses autorités

publiques soient réduits au minimum. Le service qui en résulte pour le citoyen est en plus un bon exemple de la collaboration entre le secteur public et le secteur privé qui ont, pour atteindre ce résultat, harmonisé leurs différentes procédures.

Un meilleur service pour les citoyens fait partie de l'objectif de base de la réforme Copernic: faire de l'administration fédérale un meilleur employeur et un meilleur fournisseur de services. Les quatre principes de base qui sous-tendent cette réforme sont: une nouvelle culture de management, une nouvelle vision des RH, une nouvelle structure d'organisation et une nouvelle façon de travailler.

●



# Stedelijke Monografieën

## *Vlaamse steden statistisch in beeld gebracht*

Enkele weken geleden stelde de Minister van Binnenlandse Aangelegenheden Paul Van Grembergen, in de Vlaamse regering ook bevoegd voor Stedenbeleid, namens de Vlaamse overheid de eerste drie stedelijke monografieën voor: die van Brugge, Hasselt en Mechelen.

Deze stedelijke monografieën zijn portretten die steden in cijfers en grafieken in kaart brengen. Portretten, die een actuele en objectieve spiegel zijn. De monografieën van de overige Vlaamse centrumsteden<sup>1</sup> zullen tegen eind 2003 afgerond zijn. Hiermee worden de Vlaamse steden voor het eerst statistisch en cijfermatig in beeld gebracht - in één enkel document per stad.

<sup>1</sup> De 13 centrumsteden zijn: Aalst, Antwerpen, Brugge, Hasselt, Genk, Gent, Kortrijk, Leuven, Mechelen, Oostende, Roeselare, Sint-Niklaas en Turnhout

<sup>2</sup> Voor de monografie Hasselt is beroep gedaan op het Sociaal Economisch Instituut (SEIN), verbonden aan het LUC. Voor de monografie Mechelen werd de Onderzoeksgroep Armoede, Sociale Uitsluiting en de Stad (OASeS), verbonden aan de UFSIA, geëngageerd.

Het ontbrak Vlaanderen aan generieke, statistische overzichten van de verschillende Vlaamse steden. De cel Stedenbeleid (Administratie Binnenlandse Aangelegenheden) en de Administratie Planning en Statistiek van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap begonnen bij aanvang van de nieuwe legislatuur aan de gezamenlijke oefening om de dertien Vlaamse centrumsteden in kaart te brengen.

Deze samenwerking -met inbreng van de steden en externe partners<sup>2</sup> - resulteerde in de creatie van een reeks stedelijke monografieën: leesbare en actuele documenten, die een cartografische en sociografische weergave zijn van de economische, fysische en sociaal-culturele situatie van de steden. Kortweg: een portret vanuit het oogpunt van de bewoners en de beleidsmakers.

De stedelijke monografie is een krachtig instrument geworden, dat zowel in de beleids-voorbereiding als beleidsopvolging kan gebruikt worden. Een stad die beschikt over

een monografie, beschikt over een statistische leidraad en kan zich situeren ten opzichte van Vlaanderen in zijn geheel, de groep van dertien Vlaamse centrumsteden én ten opzichte van een stad met een gelijkaardig profiel.

De reeks stedelijke monografieën is een initiatief van de Vlaamse overheid en wordt aangeboden aan de betrokken steden. De monografieën zijn bedoeld voor zowel beleidsmensen, investeerders, het middenveld als geïnteresseerde burgers.

### **Systematiek en opbouw van de stedelijke monografieën**

Voor de creatie van de monografieën is gebruik gemaakt van cijfers, statistieken en indicatoren die zijn samengevat rond kernwoorden zoals bereikbaarheid, veiligheid en leefbaarheid. De meeste opgenomen cijferreeksen beschouwen een periode van tien jaar: 1991-2000. Meestal is de data gebaseerd op objectief meetbare omgevingsfactoren, maar er zijn ook meningen, opinies en belevingen opgenomen.

Als vertrekpunt werd er per stad een selectie gemaakt van beschikbare gegevens bij de afdeling Planning en Statistiek. Aanvullend daarop werden gegevens opgevraagd bij bepaalde diensten van de Vlaamse gemeenschap of openbare instellingen. Zo zorgde bvb. de afdeling Wegen en Verkeer voor gegevens over verkeerstellingen en de OVAM





*Lesly Bunton dans "Fenêtre sur couple" de Jacques De Decker avec Yvan Baudouin.*

## Thuis in de stad

"Thuis in de stad" is de noemer waaronder tal van projecten vallen, die de leefbaarheid in de steden moet bevorderen. Alle aspecten van het stedenbeleid hebben hiermee te maken, en alle kabinetten van de Vlaamse regering spelen hierin dus hun rol. Als verantwoordelijke voor Stedenbeleid treedt het kabinet van de Vlaamse minister Van Grembergen op als inspirator en coördinator.

### Waarom dit initiatief?

Een stad is een levend organisme, met oneindig veel facetten. De hamvraag is hoe we de leefbaarheid ervan kunnen verhogen. Dat vergt veel studie en een coherente toekomstvisie. De beslissingen van vandaag bepalen hoe de stad er over twintig jaar zal uitzien.

Om die visie te ontwikkelen, zal een Witboek Stedenbeleid worden opge maakt. Ook u kunt hieraan uw bijdrage leveren. Het is immers erg belangrijk dat het toekomstige stedenbeleid stoelt op stevige funderingen: de participatie van burgers.

### Werkwijze

Om het Witboek Stedenbeleid samen te stellen, hebben we een Taskforce opgericht die bestaat uit veertien experts.

Die Taskforce zal onderzoeken welke maatregelen zich opdringen op de verschillende beleidsniveaus om de steden nieuw leven in te blazen.

In de eerste helft van 2001 hebben de veertien experts, samen met academici, ervaringsdeskundigen en bevoegde ambtenaren, werkteksten uitgeschreven. Nu is het tijd om over die teksten een ruimer debat te voeren. In het najaar worden ze daarom voorgelegd aan kritische lezers. Tijdens workshops zullen we de teksten bespreken, aanvullen en wijzigen.

Aan elke workshop nemen ongeveer honderd personen deel. Vijftig daarvan zullen worden geselecteerd uit de kandidaten die reageerden op oproepen in de media. Wij zijn dus op zoek naar zevenhonderd gemotiveerde mensen. Burgers die willen meedenken over de toekomst van ons allemaal.

We werken met een strakke timing. Tegen eind 2001 giet de Taskforce de teksten in een definitieve versie en houdt daarbij maximaal rekening met de ideeën van de deelnemers. In de loop van 2002 wordt het Witboek gemaakt: een toekomstvisie op de stad en het stedenbeleid.

In het najaar van 2003 zal tot slot een Congres Stedenbeleid plaatsvinden.

over informatie over afvalstoffen. Naast deze informatie werden ook gegevens van anderen verwerkt waaronder: het Nationaal Instituut voor Statistiek en de Veiligheidsmonitor. Indien beschikbaar, werd er relevant materiaal waarover de steden zelf beschikten, opgenomen. Zo zijn er in de monografie van Hasselt cijfers verwerkt over het gebruik van het openbaar vervoer. In de Brugse monografie zijn cijfers opgenomen over het gebruik van verslavende middelen bij jongeren in Brugge. Via de administratie Planning en Statistiek zullen de cijfergegevens van de stedelijke monografieën worden geactualiseerd. Deze geactualiseerde gegevens zullen door de steden raadpleegbaar zijn.

### Waar kunnen de stedelijke monografieën gevonden worden?

De stedelijke monografieën zullen bezorgd worden aan alle bibliotheken. Ze kunnen ook gratis aangevraagd worden bij het secretariaat stedenbeleid, An Verleysen op:

02/553 40 38

e-mail: [ann.verleysen@ewbl.](mailto:ann.verleysen@ewbl.vlaanderen.be)

[vlaanderen.be](http://vlaanderen.be)

De monografieën kunnen vanaf het najaar ook geraadpleegd worden op de website [www.thuisindestad.be](http://www.thuisindestad.be) die momenteel in volle opbouw is.

...

# Monografie Stad Mechelen

Enkele jaren geleden nog maar concludeerde een onderzoeker dat ‘de gang’ van zaken in de stad Mechelen veel gelijkenis vertoonde met ‘het leven’ in Pompeï, de stad die sinds de uitbarsting van de Vesuvius in 79 na Christus onder een metersdikke lava laag bedolven ligt.

De monografie rond de stad Mechelen die we vandaag voorstellen, laat ons in aanzet toe een voorzichtig oordeel te vellen omtrent de vraag of burgemeester Bart Somers kans maakt om op termijn, zoals die andere mooie prins, de schone slaapster die Mechelen hoe dan ook is, wakker te kussen en op zijn snelle schimmel te tillen.

Ik wil hier kort met U speuren naar hoopvolle hefbomen die van Mechelen opnieuw de Heerlijkheid moeten maken zoals ten tijde van de prins-bisschoppen van Luik, nu net ongeveer duizend jaar geleden.

De voornaamste opgave voor de vroege vaders van Mechelen lijkt ons te zijn het vertrouwen van hun medeburgers voor het volle pond terug te winnen. Mij dunk dat de nieuwe bewindsploeg die ambitie koestert sinds haar aantreden begin 2000. Die positieve boventoon mag de zin voor realisme niet verdringen, want wat gedurende jaren is scheefgegroeid kan niet in een oogwenk en zelfs niet tijdens één gemeentelijke legislatuur worden rechtgetrokken. Als socioloog moet ik er het Mechels schepencollege overigens op attent maken dat het succes van een be-

windsploeg staat of valt met de appreciatie van haar initiatieven door de betrokken burgers, en in die zin los staat van de omvang, de kostprijs of de spektakelwaarde van de bestuursinspanningen. Ik moet er de burgemeester trouwens beslist niet op wijzen dat de Mechelaar behoorlijk lage mondhoeven kan opzetten. En in dat opzicht blijkt er vandaag nog altijd werk aan de winkel, zoals ook uit de monografie af te leiden valt. Zij het dat het huidig schepencollege Mechelen ondertussen toch terug op de Vlaamse landkaart heeft gekregen.

## De Mechelaar in profiel

- Mechelen telt in 2000 net geen 93% autochtone inwoners. Opvallend is dat van 1999 naar 2000 het aantal allochtonen een sterke terugval kent. Onder hen vormen de Marokkaanse mensen met 4,2% de grootste groep allochtonen in de stad.
- Alhoewel gedurende de jaren negentig behoorlijk wat mensen in Mechelen komen wonen, vertrekken er in dezelfde periode toch elk jaar meer. Er is de laatste jaren dus sprake van een onafgebroken nega-

tief, zij het licht negatief migratiesaldo. Een dalend bevolkingsaantal dus.

- Het geboortesaldo neemt de laatste vijf jaar een weinig toe. Mechelen scoort in dat opzicht zodoende beter dan Vlaanderen en de gemiddelde Vlaamse centrumstad. De stad krijgt met andere woorden nieuw, jong bloed. Of anders geformuleerd, in Mechelen neemt de groene druk toe, in tegenstelling tot Vlaanderen waar geleidelijk een daling optreedt.
- Ook het sterftesaldo valt in Mechelen op dezelfde manier vergelijken-derwijs hoog uit. Ook dat cijfer kunnen/mogen we bezwaarlijk op het actief van de beleidsverantwoordelijken inschrijven. Het heeft met name veeleer te maken met de (erg) hoge leeftijd van veel Mechelaars. Tegelijkertijd merken we wel op dat, geheel evident, ‘de grijze druk’ sinds 1998 daalt.
- Resultaat van de hoge geboorten- en sterftcijfers is wel dat de stad Mechelen een relatief hoge natuurlijke groei vertoont, meer dan vier keer hoger dan de gemiddelde Vlaamse centrumstad en ongeveer twee keer zoveel als Vlaanderen in zijn geheel.
- Tijdens de jaren “1990” lag het mediaaninkomen van de Mechelaar 6,7% lager dan dat van de gemiddelde Vlaming. Het steeg van 1991 tot 1999 slechts met 5,4%. Dat laatste percentage ligt veel lager dan voor de doorsnee Vlaming (+18,2%). Bovendien neemt de inkomensongelijkheid in de stad toe en moeten we een

concentratie van lage inkomens signaleren in het centrum van de stad, in de wijk Nekkerspoel en in de deelgemeente Walem.

### De burger in relatie tot zijn stad en zijn bestuur

Uit een recente enquête van Test-Aankoop blijkt dat de stadsdiensten in Mechelen, met uitzondering van de toegankelijkheid voor mensen met een handicap, in Vlaanderen relatief goed scoren. Die goede fysieke toegankelijkheid vormt een essentieel, noodzakelijk maar niet voldoende onderdeel van een beleid om het vertrouwen van de burger terug te winnen en te behouden.

Diezelfde burger ergert zich in Mechelen klaarblijkelijk sterk aan de verloederings van zijn wijk, en dat blijkt opvallend genoeg vooral het geval in de meer volkse wijken. "In 2000", zo lezen we op de website van de Stad Mechelen, 'kreeg onze stad een felle berisping van Test-Aankoop. Wij willen daar iets aan veranderen. Maar we kunnen dit niet zonder uw hulp. Laten we samen de handen uit de mouwen steken om Mechelen terug het schone en mooie uitzicht te geven dat het verdient.'

Orde en netheid, zo weten de ouderen onder ons, zijn prijzenswaardige eigenschappen, maar er is meer nodig. Grote stukken van de binnenstad raakten in de loop van de voorbije decennia afgeleefd of zelfs in onbruik of verval. En het is daarom goed dat werk wordt gemaakt van de versteviging van de woonfunctie in en rond de binnenstad en op bepaalde plekken in de stedelijke woonwijken, zoals de herinrichting van de twee stationspleinen, en van de Lamot-site. Uit verkeerscijfers blijkt dan weer dat Mechelen tot in een recent verleden

geen al te beste beurt maakte noch inzake veilig verkeer, noch inzake parkeergelegenheid. In dat opzicht kunnen de huidige inspanningen in functie van een grootscheeps verkeersplan in het algemeen en in functie van ruime parkeermogelijkheden in het bijzonder, ongetwijfeld "ter zake" worden genoemd.

### Mechelen als attractiepool voor tewerkstelling

Het relatief hoog aantal jongeren en ouderen in de stad houdt in dat de druk op de inwoners in de actieve leeftijdscategorie in Mechelen vergelijkendewijs hoog uitvalt. Het is

dus niet alleen zaak voor "schöner wohnen" borg te staan. Mechelen moet tegelijkertijd zorgen voor werkgelegenheid in de stad. En dat gebeurt ook: in Mechelen groeit de tewerkstelling in nieuwe bedrijven bijna continu aan. In 1999 stellen we zelfs een ware tewerkstellingsboom in de nieuwe bedrijven vast.

In de toeristische sector zit nog wel meer groeipotentieel. Tussen 1992 en 1999 verdubbelde het aantal overnachtingen weliswaar, maar de bezoekers stappen vooral om beroepsredenen in de stad af. Wie zich onder meer de kwaliteiten van Mechelen als vermaard centrum van historisch

...



Lesly Bunton dans "Le journal d'une femme en prison" d'Albertine Sarrazin

bouwkundig erfgoed voor ogen haalt, kan alleen maar concluderen dat hier grootse kansen voor het rapen liggen voor het toerisme in het algemeen en voor de horeca in het bijzonder. Zeker omdat ook blijkt dat Mechelen erg goed scoort inzake theater-, film- en tentoonstellingsaanbod.

Dat is vooralsnog minder het geval voor muziek en dans. Het initiatief van het stadsbestuur om Mechelen te profileren als Beethovenstad, komt op termijn mogelijk aan dat euvel tegemoet.

### Mechelen als wooncentrum

De stad aantrekkelijk maken als wooncentrum veronderstelt, hoe belangrijk ook, natuurlijk meer dan verfraaiing van het openbaar domein, culturele attracties of tewerkstellingsmogelijkheden.

In dat opzicht realiseerde Mechelen overigens ook een stijging van de groene ruimte op basis van een toename van het gewoon natuurgebied. Maar ook de vastgoedmarkt zelf moet democratisch blijven. In vergelijking

met de andere centrumsteden vallen zowel bouwgrond-, als appartements- en woningprijzen in Mechelen in absolute cijfers zeer zeker iets tot veel goedkoper uit en stegen de prijzen in de stad minder snel dan gemiddeld elders in Vlaanderen.

Vraag blijft nochtans ten eerste, of de vastgoedprijzen desondanks voor veel werkende mensen niet onbetaalbaar hoog uitvallen en op die manier verhinderen dat het negatief migratiesaldo wordt gekeerd.

Maar ten tweede wordt de aarzeling van nogal wat Mechelse burgers tot vandaag gevoed door hun gemiddeld hogere subjectieve inschatting van verkeersproblemen, bedreigingen en delicten allerhande. Zelfs als het alleen zou gaan om ingebeelde problemen, dan nog staat het stadsbestuur voor de erg moeilijke opgave die beeldvorming te keren.

Natuurlijk moeten vooral de directe oorzaken van verkeers- en andere onveiligheid worden weggewerkt. En in dat opzicht zal het verkeersbeleid van de stad op termijn meer dan

waarschijnlijk een zinvol initiatief blijken.

Anderzijds verdient ook het "beleid in de diepte" meer dan gewone aandacht. Meer verantwoordelijkheid voor de gewone burger, zoals in het dossier van de buurtvaders, is een strategie die voor ruimere toepassing in aanmerking komt.

Die aanpak ontslaat 'de stad' niet van haar eigen opdrachten. En in dat verband valt te overwegen of niet meer aandacht vereist is voor de frustraties en de onzekerheden van de ongeveer 10% "kleine" Mechelaars die aan de andere kant van de inkomenskloof leven. Die aanbeveling krijgt onder meer kracht bijgezet door de vaststelling dat de Mechelaar traditioneel meer dan gemiddeld politiek betrokken blijft, want minder blanco stemt dan de gemiddelde Vlaamse burger.

### Mechelen opnieuw een heerlijkheid?

De monografie omtrent de stad Mechelen kan alleen aanzetten tot blijvend realisme. Ze biedt geen grond voor pessimisme, maar evenmin voor euforie. De stad beschikt over tal van hefboomen, maar staat tegelijkertijd voor hoge horden. Het tij keren kan, in een gezamenlijke, (lang) volgehouden inspanning van burger, middenveld en bestuur, in wederzijdse erkenning van onderlinge afhankelijkheid én complementariteit. Wie de geschiedenis van Mechelen kent, weet dat heropstanding geen onmogelijke opgave is.

**Prof. Dr. Luc Goossens**

*OASeS - Universiteit Antwerpen  
Onderzoeksgroep Armoede, Sociale  
Uitsluiting en de Stad*



*Lesly Bunton dans "Independence" de Lee Blessing,  
avec Yvan Baudouin et Anne Marev*



# *La modernisation des administrations*

## Un défi pour tous

### La 2<sup>ème</sup> conférence sur la qualité dans les administrations publiques de l'Union européenne

La 2<sup>ème</sup> conférence sur la qualité dans les administrations publiques de l'Union européenne constituera un lieu de rencontre exceptionnel pour tous les Européens sensibles au processus d'amélioration des services publics et de l'administration publique.

La modernisation des administrations est un véritable challenge lancé à tous les Européens. Les défis démographiques que nos sociétés devront relever et les attentes croissantes de nos concitoyens exigent de nous une amélioration constante de la qualité et de l'efficacité de l'administration publique et des services publics. Les administrations publiques devront innover dans leur façon d'agir; elles devront faire face à des exigences accrues, des exigences qui pourront uniquement être satisfaites si nous sommes capables de gérer le processus de changement dans un esprit de partenariat.

Pour atteindre les buts fixés, nous avons l'obligation d'utiliser, au niveau national, régional et local, les outils les plus performants et les concepts les plus innovants au bénéfice des citoyens, du monde des affaires et des fonctionnaires.

La 2QC qui se tiendra à Copenhague les 2, 3 et 4 octobre 2002, sera une excellente occasion d'étudier les outils et les concepts les plus performants disponibles aujourd'hui dans le cadre de la réforme du secteur public et de débattre de leurs forces et de leurs faiblesses. Grâce aux multiples sessions plénières, séances de travail, ateliers et ateliers info programmés lors de la conférence, les participants pourront assister aux interventions de décideurs de premier plan ainsi que d'experts et de collègues expérimentés travaillant pour le compte des administrations publiques européennes, qui leur présenteront une sélection de cas de bonnes pratiques dont ils pourront tirer de nombreux enseignements.

La conférence est le résultat de la collaboration intense des 15 États membres participant au réseau des administrations publiques mais en

même temps, la conférence a pour ambition de toucher une audience plus large. Elle est une invitation ouverte au dialogue entre les pays membres et non-membres.

#### **Objectif**

L'objectif de la conférence est de renforcer la coopération en matière de développement organisationnel et de gestion de la qualité.

Au sein du cadre thématique de l'innovation, du changement et du partenariat, l'objectif de la conférence est :

- d'échanger des expériences entre administrations publiques des États membres de l'Union européenne
- d'établir des réseaux internationaux entre les praticiens des domaines du développement organisationnel et de la gestion de la qualité
- de débattre des tendances actuelles en matière de développement du secteur public et de gestion de la qualité
- de diffuser les outils de gestion de la qualité, tels que le Cadre d'autoévaluation des fonctions publiques (CAF ou Common Assessment Framework)

...





*Lesly Buntun dans "Isabelle Eberhardt ou la magie des sables"*

**La structure de la conférence**

La conférence sera structurée en sessions qui prendront six formes différentes :

*Sessions plénières*

*(jusqu'à 1 200 participants)*

Les conférenciers principaux prendront la parole en assemblée plénière lors des six différentes sessions qui traceront le cadre général de la conférence organisée autour des trois thèmes centraux suivants : Innovation, Changement et Partenariat.

**“Les administrations publiques devront innover dans leur façon d’agir”**

Tandis que les séances de travail et les ateliers exploreront divers aspects des thèmes de la conférence, les exposés principaux auront pour objectif de définir la plateforme et les termes de référence des travaux menés pendant la conférence.

*Séances de travail*

*(jusqu'à 300 participants)*

Chaque séance de travail comprendra 2 à 3 brèves présentations par des experts et praticiens qui seront suivies d'une séance de discussion. Un modérateur présentera le thème et les conférenciers, et fera un résumé de chaque présentation. L'objectif de chaque séance sera de donner une vue d'ensemble succincte des principales tendances observées dans le champ couvert par le thème du débat. Chaque séance tirera des conclusions à partir d'expériences pratiques et de développements de politiques. Des résumés des ateliers sur les bonnes pratiques, ainsi que des informations

sur les développements dans les États membres en matière d'innovation, de changement et de partenariat dans les administrations publiques, seront fournis via un certain nombre de séances.

*Ateliers*

*(approximativement*

*75 participants)*

Les cas de bonnes pratiques et les outils seront présentés par 1 ou 2 conférenciers. La présentation sera suivie d'une discussion entre les participants.

90 minutes seront réservés à la présentation de deux cas de bonnes pratiques, afin de permettre aux interventions et aux discussions de bénéficier du temps suffisant pour aborder les sujets en profondeur.

Une session des ateliers a reçu le nom d'Ateliers Info, au cours desquels les modèles, les outils et les techniques de développement organisationnel et de gestion de la qualité seront brièvement présentés. La priorité a été donnée à la présentation des cadres d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF ou Common



**Lesly Bunton dans “Meet me in New York City” de Navarre.**

Assessment Framework) qui ont été développés en collaboration entre l'IEPA et les États membres sur la base des modèles d'excellence EFQM et du modèle Speyer.

*Des sessions ouvertes*

Elles seront organisées à tout instant durant la conférence à la demande des participants, en remplacement des sessions programmées. Tous les participants seront invités à poser les questions ou les problèmes dont ils souhaiteraient débattre en session ouverte. Une zone spéciale sera réservée aux sessions ouvertes sur le lieu de la conférence ; les informations sur les sessions ouvertes seront mises à jour régulièrement et accessibles à l'ensemble des participants de la conférence.

*Cercles d'apprentissage*

*(jusqu'à 12 participants)*

Des cercles d'apprentissage seront organisés pour les participants afin de permettre les échanges d'expériences et d'idées pendant la conférence.

**“La 2QC se tiendra à Copenhague les 2, 3 et 4 octobre 2002”**

Un cercle d'apprentissage se composera de 12 personnes environ et sera formé à partir des intérêts spécifiques des participants. Il permettra de rencontrer d'autres participants qui partagent les mêmes intérêts professionnels, et qui ne se seraient vraisemblablement jamais rencontrés autrement. Au cours des déjeuners, des tables spéciales seront réservées aux participants aux cercles d'apprentissage.

...

## Conférenciers principaux

Dix conférenciers principaux prendront la parole en assemblée plénière lors des six différentes sessions qui traceront le cadre général de la conférence organisée autour des trois thèmes centraux suivants: Innovation, Changement et Partenariat.

Les exposés principaux auront pour objectif de définir la plateforme et les termes de référence des travaux menés pendant la conférence.

**M. Donald J. Johnston**, Secrétaire général de l'OCDE, présentera "Gouvernance au XXI<sup>e</sup> siècle - perspectives de partenariat".

**M. Neil Kinnock**, Vice-président de la Commission européenne et responsable de la réforme administrative, présentera "Réforme dans la Communauté européenne - perspectives pour les États membres".

**M. Jonas Ridderstråle**, Auteur du livre «Funky Business - le talent fait danser le capital», présentera "Innovation globale et son impact sur le secteur public".

**Mme Geraldine Keegan**, Principale du collège Sainte-Marie, lauréat du prix européen de la qualité 2001, présentera "Engagement envers la communauté - un voyage vers l'excellence".

**Mme Jocelyne Bourgon**, Présidente du Centre canadien de gestion, présentera "Innovation dans le secteur public".

**M. Jim Murray**, Directeur du Bureau Européen des Unions de Consommateurs (BEUC), participera au débat "Impliquer les citoyens, les collaborateurs et le monde des affaires dans le développement du secteur public".

**Mme Christine Antorini**, Directrice du centre d'information des consommateurs danois, participera au débat "Impliquer les citoyens, les collaborateurs et le monde des affaires dans le développement du secteur public".

**M. Peter Waldorff**, Président du comité intersyndical des fonctionnaires danois (CFU), participera au débat "Impliquer les citoyens, les collaborateurs et le monde des affaires dans le développement du secteur public".

**M. Lars Kolind**, Ancien directeur de OTICON, participera au débat "Impliquer les citoyens, les collaborateurs et le monde des affaires dans le développement du secteur public".

### Rapporteur scientifique

**M. Christopher Pollitt**, Professeur en gestion publique à l'Université Erasmus, Rotterdam, Pays-Bas, fera une récapitulation pendant la session de clôture.

### Cyber-café

Une zone spéciale sera réservée sur le lieu de la conférence à un cybercafé. Vous pourrez y étudier les modèles, les outils et les techniques de développement organisationnel et de gestion de la qualité qui vous auront été présentés dans les Ateliers Info. Le Cybercafé sera situé dans la zone des stands réservée à la présentation de leurs concepts par les entreprises et les organismes partenaires, ce qui vous permettra de contacter directement les consultants et les conseillers pour obtenir toute information complémentaire.

### Cas de bonnes pratiques.

La présentation des cas de bonnes pratiques des États membres est au cœur de la conférence. Les cas de bonnes pratiques ont été soigneusement sélectionnés dans chaque État membre de façon à optimiser le potentiel d'inspiration, d'apprentissage et de comparaison entre les différentes administrations publiques des États membres. Les cas seront présentés dans les ateliers ainsi que quelques cas représentatifs pendant les séances de travail sectorielles.

### Le choix pour la Belgique.

Banque Carrefour de la sécurité sociale.

Système d'information du management du département Bien-être, Santé publique et Culture (MIS-WVC), Ministère de la communauté flamande. Commune de la Louvière: mise en place d'une gestion intégrée des demandes.

### Inscription et information

via email: [is@sckk.dk](mailto:is@sckk.dk)

inscription en ligne :

<http://www.2qconference.org>



*Lesly Bunton dans "Le Grand Théâtre" d'Evelyne Peiller.*

# Op weg naar grenzeloze concurrentie

TPG Post heeft het initiatief genomen voor een integraal voorstel aan de overheid voor de regelgeving de komende jaren. Hieronder kunt u van dit voorstel de inleiding namens de Raad van Bestuur van TPG lezen.

De ontwikkelingen in de postmarkt hebben invloed op verschillende partijen in de Nederlandse samenleving. De consument, het bedrijfsleven, de werknemer, de concurrent, de overheid, de aandeelhouder en TPG Post zelf, al deze partijen met hun soms conflicterende belangen krijgen of hebben al te maken met de veranderingen in de postmarkt. De voor- genomen reductie van het aandelenpakket van de overheid vraagt om meerjarige duidelijkheid over de marktpositie van het postbedrijf. TPG Post wil haar rol als bedrijf, grootste werkgever en verzorger van een publieke dienst ook in deze omslag van de postmarkt optimaal kunnen blijven vervullen naar alle belanghebbenden. Wij hebben daarom het initiatief genomen om met een integraal voorstel aan al deze belangen recht te doen.

## Minder post

Jarenlang zat het postvolume in Nederland "in de lift". Maar de groei is eruit. Twee jaar geleden kwam er een einde aan de groei van de totale hoeveelheid post. Bij sommige

soorten post was die teruggang al eerder duidelijk. Onder meer door de sterke opkomst van elektronische communicatie versturen bedrijven en consumenten steeds minder post. Alles wijst erop dat die trend voor de Nederlandse markt onomkeerbaar is.

## Hoezo geen concurrentie?

De markt voor geadresseerde post in Nederland is al voor meer dan de helft vrij. Alleen Finland en Zweden

kennen (relatief) een grotere vrije markt. Om er voor te zorgen dat in heel het land postbezorging van hoge kwaliteit gegarandeerd is, is er voor gekozen om in Nederland een postmonopolie te hebben voor brieven tot 100 gram. Op het vrije deel van de markt hebben we bovendien te maken met toenemende concu-

rentie uit binnen- en buitenland. Grote buitenlandse postbedrijven, zoals Deutsche Post en het Engelse Royal Mail, hebben dan ook al eigen bezorgorganisaties in Nederland. Daarnaast zijn er onder de vele andere bezorgorganisaties in Nederland tal van potentiële concurrenten op het gebied van geadresseerde post. Een grootdeel van het postvolume staat bovendien onder druk door de concurrentie van andere (nieuwe) media.

## Nederland is geen eiland in Europa

Ondertussen zijn onze mogelijkheden om elders in Europa voet aan de grond te krijgen beperkt. De postbedrijven in de landen om ons heen zijn vaak veel minder efficiënt, maar genieten de bescherming van een vaak groter monopolie. Dankzij de

*“Consumenten en bedrijven in Nederland versturen steeds minder post. Het is een onomkeerbare trend. De komende jaren zal de hoeveelheid post steeds verder afnemen”*

omvang van hun thuismarkt zijn ze door hun 'cash flow' bovendien veel kapitaalkrachtiger dan TPG Post. Wanneer de Nederlandse postmarkt veel eerder dan andere Europese markten verder open gaat voor concurrentie, dreigt TPG Post ondanks haar hoge efficiëntie onnodig op achterstand gezet te worden.



## Een vrije postsector? Goed, maar wel verantwoord!

Omdat we vertrouwen in onze eigen kracht als het meest efficiënte postbedrijf van Europa, zien we de liberalisering van de Europese postmarkt met vertrouwen tegemoet. Daarbij is het wel van belang dat we - op weg naar die vrije Europese postsector - in Nederland niet te ver voorop lopen. We zijn en blijven fervent voorstander van liberalisering. Maar alleen een liberalisering in Nederland die gelijke tred houdt met die in andere landen kan voorkomen dat buitenlandse postdiensten nog meer bevoordeeld worden.

## Gevolgen opvangen

Minder post en meer concurrentie betekent minder volume in Nederland voor TPG Post. We stellen ons erop in dat we over 5 à 8 jaar 20% minder post te verwerken hebben. Daar bereiden we ons goed op voor, in het belang van onze klanten, onze medewerkers en onze aandeelhouders. We hechten er namelijk aan dat alle Nederlanders ook in de toekomst kunnen blijven rekenen op een betaalbare en betrouwbare dienstverlening van TPG Post. En we vinden het als grootste particuliere werkgever van Nederland zeer belangrijk dat we op een verantwoorde manier omgaan met de sociale consequenties van de krimpende markt. De beste garantie daarvoor is dat TPG als bedrijf economisch gezond blijft.

## Duidelijk overheidsbeleid essentieel

Een duidelijk, specifiek en consistent overheidsbeleid voor de postsector is essentieel om onze verantwoordelijkheid goed te kunnen invullen. Het is daarvoor noodzakelijk om het lange

termijn tempo waarin de Nederlandse postmarkt verder vrijgegeven wordt vast te leggen, inclusief de spelregels die daarbij horen voor alle betrokken partijen. Ook het feit dat de overheid haar belang in TPG wil terugbrengen maakt dit noodzakelijk. Verkoop van aandelen is alleen mogelijk wanneer de regelgeving voor de komende jaren duidelijk is.

## Op ons kunt u rekenen, ook in de toekomst

Er is veel aan het veranderen in de postsector. Dat vraagt veel van ons aanpassingsvermogen als maatschappelijk verantwoorde ondernemer, maar het vraagt óók verstandig beleid van de overheid. Wij hebben ons gebogen over de manier waarop de belangen van alle betrokkenen kunnen worden gewaarborgd. In dat kader doen we een aantal concrete voorstellen voor het beleid in de postsector én doen we concrete toezeggingen over onze dienstverlening in de toekomst. Daarmee maken we ons hard voor een blijvend betaalbare, betrouwbare en toegankelijke dienstverlening aan alle inwoners van Nederland. De afspraken die we daarover in het verleden met de overheid hebben gemaakt, hebben goed gewerkt. De postzegel is in Nederland één van de goedkoopste van Europa en onze kwaliteit van postbezorging behoort tot de beste van Europa. Nederland kan zodoende trots zijn en vertrouwen op het postbedrijf met de beste prijs-kwaliteitverhouding binnen de Europese Unie.

## Uitgangspunten voor beleid

We hebben het initiatief genomen voor een integraal voorstel aan de overheid voor de regelgeving de komende jaren. Dit voorstel is

gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Nederland blijft voorop lopen met de liberalisering van de postmarkt zonder dat de rest van Europa uit het oog wordt verloren. De Nederlandse postmarkt wordt geliberaliseerd zodra vaststaat dat ook de grote markten om ons heen, zoals het Verenigd Koninkrijk en Duitsland, in dezelfde mate toegankelijk worden voor concurrentie;
- De kwaliteit van dienstverlening blijft goed. De dienstverlening aan de consument blijft op hoog niveau. De gemaakte afspraken over het aantal postvestigingen zullen we uiteraard naleven. Daarnaast zullen we waar mogelijk de dienstverlening aan kwetsbare groepen verbeteren;
- Tariefstijgingen zullen beperkt zijn. Het tarief voor de consument wordt komende periode minder verhoogd dan de inflatie. In reële termen wordt de postzegel voor de consument dus goedkoper
- Voor de overige poststromen blijft het bestaande tariefbeheersingssysteem tenminste tot 2007 bestaan;
- Concurrenten worden in staat gesteld zich verder te ontwikkelen om dat door een verkleining van het monopolie meer postvolume voor hen beschikbaar komt. De stap naar een beperking van het monopolie naar 50 gram kan al in 2004 worden gezet in plaats van in 2006;
- Het toezichtsregime loopt in de pas met verdere liberalisatie. Post wordt een normale bedrijfstak, waarop de overheid op dezelfde manier toezicht houdt als in andere sectoren.

# *De marketing van een illusie the party is over*

## Commentaarstuk bij de PolPos-enquête

Van de herverkavelings- en vernieuwingspogingen binnen het Vlaamse politieke landschap sprongen tot nu toe de vormelijke aspecten het meest in het oog. De naamsveranderingen kunnen gezien worden als een uitgesproken moment in een continue proces dat de noodzaak tot heroriëntatie, actualisering en behoefte aan marktverruiming van de politieke partijen illustreert. Qua nieuwe labels veranderde de aanblik van het politieke landschap in Vlaanderen het voorbije jaar daardoor alvast grondig.

Over de vernieuwingkoers en “verandering” - twee kernbegrippen waarmee de partijen hun herprofilings- en positionering-operaties constant trachten te slijten - is daarom echter nog niet meteen grotere duidelijkheid ontstaan. Wat er in de plaats van de verder eroderende heldere en eenvoudige partij-ideologische breuklijnen komt lijkt allerminst duidelijk. Terwijl de profileringsdrijf van individuele politici wordt opgedreven, lijden vernieuwde of nieuwe partijen steeds meer aan profielvervagingenmerkverzwakking.

### **Merkkracht politieke partijen problematisch**

De kracht van een merk is succesbepalend en van vitaal belang bij de overlevingsstrijd van producten in

complexe en concurrerende markten: het zijn richtinggevend en sturende bakens op grond waarvan mensen constant beslissingen nemen: consumentenbeslissingen, maar onmiskenbaar ook electorale beslissingen.

Bij het uitstippelen van een positioneringstrategie en de ontwikkeling van een authentiek en krachtig merkimago c.q. partij-imago spelen minstens vier kenmerken een centrale rol, nl. werkelijkheidsgehalte, onderscheidenheid, relevantie en stabiliteit. Hierbij stellen we ons vier vragen:

- Is het imago werkelijk, m.a.w. ligt het vernieuwde of geactualiseerde imago besloten in de identiteit (corporate identity) van de partij?
- Is het imagoprofiel strategisch uitgekiend gekozen zodat het zich

voldoende onderscheid van de andere concurrenten?

- Zijn de associaties waarmee de kiezer partij-imagos in verband brengt ook voldoende relevant voor de kiezers?
- Bezit het imago voldoende stabiliteit, zodat er een kans bestaat op het ontwikkelen van een duurzaam merkimago?

Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat momenteel geen enkel nieuw of vernieuwd politiek merk in Vlaanderen ook zelfs maar één van deze essentiële voorwaarden vervult. Nu dat - één jaar voor de verkiezingen - de verschillende partijen stilaan hun uitgangspositie voor de verkiezingen bepalen vormt dit - zowel voor de partijen als voor de kiezer - stilaan een problematisch gegeven.

### **Perceptie van vernieuwing en verandering ontbreekt**

Algemeen kunnen we de kennis van de kiezer inzake de nieuwe merklabellen van de partijen (naamsverandering) - ruim één jaar tot minder dan één jaar nadat ze werden geïntroduceerd - als “matig bevredigend” beschouwen. Commerciële merken zouden de resultaten die de nieuwe partijnamen CD&V, SPA en NVA behalen inzake naamsbekendheid (brand awareness) wellicht zelfs als een succes bestempelen, maar een commercieel merk heeft doorgaans aanzienlijk minder publicitair comfort om een naams-

verandering zo intensief, frequent en breed via de media de communiceren naar het (doel)publiek.

Indien we rekening houden met de onafgebroken en door de vernieuwingsoperaties zelfs geïntensifieerde media-aandacht voor de verandering van de merknaam van de politieke partijen (gemiddeld goed voor zo'n 3 weken media-aandacht), dan moeten we dat ogenschijnlijke succes meteen flink nuanceren en relativëren. In de hoofden van de kiezer (Top of mind awareness) spelen nog duidelijk de oude partijlabels een dominante rol. Het is wat dat aspect betreft net als met de Euro: we betalen in Euro maar rekenen nog steeds in Belgische Franken.

Puur vormelijk en meerbepaald op basis van naamsbekendheid kan de naamsverandering die de SP doorvoerde het meest geslaagd worden genoemd. Louter technisch was deze operatie trouwens ook de minst complexe - maar tegelijkertijd ook minst spectaculaire en - gegeven de onderzoekresultaten - de minst overtuigende: de Vlaamse socialistenvolstonden met de toevoeging van de "a" van "anders" aan de bestaande partijnaam. Ze gaven daarmee in de perceptie van de kiezer aan de vernieuwingsoperatie een glans die vergelijkbaar is met het woord "nieuw" op de waspoederverpakkingen.

De overgang van de breed ingeburgerde CVP naar CD&V lag in dat opzicht moeilijker en dat blijkt dan ook uit de relatief tegenvallende resultaten die het Christen-Democratische merk in Vlaanderen in dit onderzoek boekte.

Uit dit positioneringonderzoek blijkt verder dat de huidige imago's van het vernieuwde politieke partijen (CD&V, SPA en Spirit) nadruk-

kelijk in de schaduw vertoeven van de vroegere partij-imago's. CVP de directe invloedssfeer vertoeven van de vroegere partij-imago's (CVP, SP en VU): met uitzondering van de N-VA weet geen enkele partij zich aan de directe invloedssfeer van het vroegere partij-imago te onttrekken. De vernieuwingsoperaties hebben het juk van de oude c.q. verouderde partij-imago's allerminst van zich afgeschud en missen geloofwaardigheid doordat de perceptie van vernieuwing of verandering bij de Vlaamse bevolking in grote mate ontbreekt.

In de perceptie van de kiezer worden met name de CD&V, SPA eenvoudigweg gezien als de verderzetting van de vroegere, traditionele CVP en SP. Vormverandering domineert daarmee de inhoudelijke vernieuwing, alleszins in de perceptie van de kiezer.

### **De ongewenste neveneffecten van de vernieuwingsoperaties: merkschade**

Als we de naamsverandering van CVP, SP en VU bekijken in de context van de talloze conflicten, crises, afscheuringen, aanvaringen, verschuivingen, e.d. die zich het afgelopen jaar binnen en de tussen partijen hebben voorgedaan, dan kan dit moeilijk anders dan ongewenste neveneffecten en bijwerkingen hebben veroorzaakt bij het kiespubliek.

Partijen hebben blijkbaar op geen enkel ogenblik stilgestaan bij de negatieve effecten die een weinig overtuigende of ronduit slechte vernieuwingsoperatie kan veroorzaken. Algemeen blijken politici het belang van een sterk merkimago enorm te onderschatten.

De onderzoeksresultaten laten dat de vernieuwde partijen in een tran-

sitieperiode zitten en dat de identiteitscrisis minstens zal aanhouden tot na de verkiezingen: de kiezer zal dan wellicht weer een stukje hebben herverkaveld, maar de vernieuwde partijen blijken alvast (nog) niet de juiste voorwaarden te hebben gecreëerd opdat het herverkavelingoordeel in een voor de partijen gunstige richting zal uitvallen.

Het blijft een schijnbare paradox dat de meeste democratische partijen, in hun steeds ijverigere zoektocht naar de mediaankiezer (de positie waarmee potentieel de meeste kiezers kunnen worden gerekruteerd) steeds duurder betalen met een verder afkalkend en ontrouwer kiescliënteel.

De talloze partij-politieke conflict-situaties blijken bovendien ook niet meteen van die aard om een bevorderlijke uitwerking te hebben op de merkkracht van de vernieuwde of nieuwe partijen. Dat heeft veel minder te maken met het doorvoeren van de formele naamswijziging op zich, dan wel met het feit dat zulke marketingoperaties zowel impliciete als expliciete beloften inhouden en als zodanig verwachtingen creëren bij het publiek waarvan een partij - op het ogenblik dat zij dergelijke operatie doorvoert - in staat moet zijn deze te bewijzen. Zoniet monden merkoperaties uit in een door de partijen georganiseerde anticlimax.

### **Timing en aanpak van de vernieuwingsoperaties: Quick and Dirty**

In dit verband toont het onderzoek aan dat het politieke merkenland-schap - een jaar voor de verkiezingen - doorheen de verschillende vernieuwings- en verruimingsoperaties, niet bepaald aan duidelijkheid heeft gewonnen: integendeel.

...

De nieuwe partijlabels zorgen - vooral inhoudelijk dan - in dat opzicht voor onvermijdelijke verwarring.

Het onderzoek geeft aan dat de stukken op het partij-politieke schaakbord weliswaar (lichtjes) bewegen (richting centrum), maar dat die stukken zelf in de ogen van de spelers (de kiezers) nog slechts wazig te identificeren zijn. Anders dan in de commerciële marketing is in de politiek reeds voldoende gebleken dat een gebrek aan profiel (contrast) de electorale onvrede aanwakkert, en dat die onvrede zich vaak manifesteert in een uitsluitende keuze van de kiezer: met stemt niet A omdat men voor A is, maar tegen B.

Qua timing -in functie van de Wetgevende verkiezingen - kwamen de vernieuwingsoperaties in feite al te laat: het doorvoeren van dergelijke grootschalige en belangrijke merkoperaties is per definitie tijdrovend, wil men tenminste op hoogwaardige en duurzame effecten rekenen die verder reiken dat "window dressing". Alleen al de verdenking van "window dressing" kan een partij behoorlijk wat merkschade opleveren. In vergelijking tot de grondigheid en de uitgekiende fasering waarmee de VLD 10 jaar geleden zijn vernieuwingsoperatie doorvoerde, verdienen de recente vernieuwingsoperaties het predikaat "quick and dirty". Het feit dat de vernieuwingsoperaties elkaar het afgelopen jaar in snel tempo opvolgden verzwakte bovendien het effect van elke individuele vernieuwingsoperatie.

Zelfs in de meest optimale omstandigheden - en de concrete omstandigheden waren dat allerminst - is de tijd a-priori te kort geweest opdat de vernieuwde partijen bij de verkiezingen van juni 2002 optimaal rendement uit de vernieuwingsoperaties zullen

kunnen putten. Daarvoor was ook de benadering van de vernieuwing te snel en te oppervlakkig.

De merkkracht van de partijen gaan er onder invloed van de naamsverandering en vernieuwingsoperaties bijgevolg alvast niet op vooruit: het merkkracht van de nieuwe CD&V verzwakt zelfs in vergelijking met de oude CVP.

De merkkracht van de SPA mag dan ongeveer op hetzelfde peil blijven als de vroegere SP, in de perceptie van de kiezer blijkt de vernieuwde SPA zich nauwelijks te onderscheiden van de SP. Agalev krijgt een "behoorlijk" tot "goed" inzake merkkracht, maar heeft onder de kiezers af te rekenen van een aanzienlijk groep twijfelaars die in 1999, als gevolg van de dioxinecrisis, voor deze partij kozen.

De opsplitsing van de VU - op zich reeds gepercipieerd als een verzwakt merk - werkt als een splinterbom, waarbij Spirit het meeste schade oploopt. De NVA wint relatief gesproken - maar met dit nadrukkelijke voorbehoud dat de partij een uiterst zwakke naamsbekendheid heeft - aanzienlijk qua merkkracht en profilering in vergelijking met de vroegere, intern hybride VU. De oprichting van de NVA was bovendien minder een vernieuwing- dan wel een terugkeeroperatie naar de grondbeginselen van de oorspronkelijke VU. De "echte" maar tevens noodgedwongen vernieuwing zat dat ook bij de oude VU, maar die vernieuwingsoperatie werd dan ook volledig door interne breuklijnen aangestuurd en niet door vrijwillig gekozen vernieuwingsstrategie. Al met al blijft de partij-politieke levensvatbaarheid van de NVA twijfelachtig. Over het lot van Spirit lijkt inmiddels reeds beslist.

### **VLD en Vlaams Blok: sterkste merken**

Voorlopig profiteren vooral het Vlaams Blok en de VLD van de ontstane verwarring. Zij worden in het huidige Vlaamse politieke landschap duidelijk gepercipieerd als de sterkste merken. Het isolement van het Vlaams Blok middels het cordon sanitair draagt ongetwijfeld bij tot de merkkracht en het onderscheidend karakter van het Vlaams Blok.

Het is voldoende bekend dat sterke merken een grote potentiële aantrekkingskracht op de consument/kiezer uitoefenen. In het positioneringonderzoek komt duidelijk naar voor dat de VLD in het hoofd van de kiezer alvast een sterke centrumpositie inneemt. Door z'n sterke merkkracht blijkt het absorptievermogen en de aantrekkingskracht van de partij op overlopers van andere partijen op dit moment bijzonder groot, maar de vraag rijst natuurlijk waar het kritisch punt zich bevindt waarop de VLD door de kiezer zal ervaren worden als een gemengde koekjesdoos. Nageenog elke partij heeft tegenwoordig z'n conservatieve en z'n progressieve vleugel en organiseert op die manier bepaalde traditionele partij-ideologische tegenstellingen intern. Dat een partij als Spirit inhoudelijk evengoed kan aansluiten bij de liberale vleugel bij de SPA als bij de sociaal-democratische vleugel van de VLD zegt voldoende over het hoge centrumgehalte van de traditionele partijen.

Aan profielvervaging en daarmee de onderlinge verwisselbaarheid van de verschillende (partij-)merken wordt door de vernieuwingsoperaties voorlopig weinig verholpen. Wel voegt het stimulans toe aan de tendens die deur open zet naar verder doorgedreven personalisering in de politiek

## Politieke Positionering van de Partijen in Vlaanderen na de Naamsveranderingen

### Onderzoek naar de merkbekendheid, de merkkracht en de positionering van de politieke partijen in Vlaanderen

In maart van dit jaar peilden de studenten van de 1ste licentie Communicatiewetenschappen van de VUB i.s.m. het marktonderzoeksbureau Compagnie bij de Vlaamse bevolking naar de merkbekendheid, de merkkracht en de interne en onderlinge positionering (“vernieuwingsafstand”) van de nieuwe of vernieuwde politieke partijen in Vlaanderen.

“Politieke marketing” van Prof. dr. Frank Thevissen van de vakgroep Communicatiewetenschappen, VUB die samen met Compagnie de resultaten analyseerde en van commentaar voorzag.

Een balans van het zogenaamde vernieuwde Vlaamse partij-politieke merkenlandschap één jaar voor de verkiezingen.

#### *Opzet van het onderzoek*

Het onderzoek had tot doel een antwoord te formuleren op drie centrale vragen:

Hoe is het gesteld met de huidige naamsbekendheid en de algemene merkkracht van de vernieuwde politieke partijen?

Wat is gepercipieerde ‘vernieuwingsafstand’ bij de Vlaming tussen de ‘oude’ en de ‘nieuwe of vernieuwde politieke partijen’?

Hoe is het gesteld met de gepercipieerde merkafstand bij de Vlaming tussen de Vlaamse partijen onderling;

#### *Enkele resultaten in vogelvlucht*

VLD en Vlaams Blok sterkste merken binnen het huidige politieke merkenlandschap;

CD&V en SP.A verliezen merkkracht door naamsverandering;

18% van de Vlaamse bevolking weet dat CD&V staat voor Christendemocratisch & Vlaams

Naamsverandering van de SP in SP.A louter technisch gesproken het meest succesvol;

Van alle recent vernieuwde of nieuwe partijen is de vernieuwingsperceptie van de SP.A bij de kiezer evenwel het minst doorgedrongen;

N-VA wint opvallend aan imagosterkte in vergelijking tot de VU, maar zwakke naamsbekendheid maakt haar electorale levensvatbaarheid onzeker;

Kiezer percipieert de VLD momenteel als centrumpartij;

In z’n intuïtieve perceptie beoordeelt de kiezer de politieke partijen op basis van hun merkkracht;

Agalev wordt door 1 op 2 kiezers beschouwd als een krachtig merk, maar de partij telt momenteel meer twijfelaars dan merktrouwe kiezers (basis: Agalev-kiezers in 1999).

waarin de onzekere toekomst, en de onzekere electorale machtsbasis van de partijen nog nadrukkelijker in handen komt te liggen van de zgn.

“kieskanonnen” en mediavedetten die het partijlabels met marktaandeel kunnen voeden.

De verandering- en vernieuwingspogingen zoals die in Vlaanderen aan de kiezer zijn voorgeschoteld, hebben tot nu toe soms op een pijnlijke (leegloop bij Spirit), soms op een genante manier (de GSM-farce tussen Stefaan De Clerck en Johan Van Hecke) aangetoond hoezeer politici de laatste tijd met het beheersen en maximaliseren van de electorale marktaandelen, maar vooral met zichzelf zijn bezig geweest. Politieke branding verschuift daardoor meer en meer van het partij-politieke naar het persoonlijke vlak. Inhoudelijk hebben de verschillende vernieuwingsoperaties, de pogingen tot herverkaveling en uitdunning van het partij-politieke landschap de kiezer tot nu toe weinig bijgebracht. Of de vernieuwingsoperaties de partijen electoraal iets zullen bijbrengen lijkt daarom twijfelachtig: de Vlaming lijkt niet echt onder de indruk, laat staan overtuigd, van de vernieuwingen en wacht af... Wat Spirit op kleine schaal intern overkwam, kan zich daarom op termijn net zo goed op grote schaal manifesteren. In die constellatie lijken politici alsmaar meer op beroemde CEO’s voor bedrijven met een slechte bedrijfsreputatie gaan werken.

**Prof. dr. Frank Thevissen**

*Politieke Marketing &*

*Communicatie*

*Vakgroep Communicatiewetenschappen, VUB*



# Le 24<sup>ème</sup> Congrès international du CIRIEC

Le 24<sup>ème</sup> Congrès international du CIRIEC, organisé conjointement par le CIRIEC international et le CIRIEC-Italie, aura lieu du lundi 30 septembre au mercredi 2 octobre 2002 à Naples au Centre de Congrès de l'hôtel Royal Continental.

Le CIRIEC - Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative est une organisation scientifique internationale non gouvernementale. Ses objectifs sont d'assurer et de promouvoir la collecte d'informations, la recherche scientifique et la publication de travaux concernant les secteurs économiques et les activités orientés vers le service de l'intérêt général et collectif: les services publics; les entreprises publiques et mixtes aux niveaux national, régional et local; l'économie sociale; les coopératives, mutuelles et associations sans but lucratif; etc.

Le CIRIEC a pour but de mettre à la disposition des praticiens et des scientifiques des informations concernant ces différents domaines et de leur fournir des occasions d'enrichissement mutuel. Le CIRIEC compte actuellement des sections nationales dans 15 pays répartis sur trois continents: Allemagne, Argentine, Autriche, Belgique, Canada, Espagne, France, Grèce, Italie, Japon, Portugal, Slovénie, Suède, Turquie, Venezuela.

La Section italienne du CIRIEC est l'une des plus anciennes de l'Association internationale. Elle compte plus de 40 ans d'activité dans le domaine de la recherche économique pour diverses administrations en Italie, mais aussi pour des organismes internationaux. A côté de la collecte de données et d'information sur le secteur public, elle développe une politique dynamique de publication avec une revue scientifique bimensuelle, *Economia Pubblica*, et plusieurs séries d'ouvrages. Le CIRIEC-Italie tente aussi de stimuler la recherche et la réflexion en matière d'économie publique, sociale et coopérative, en décernant un prix annuel pour la meilleure thèse universitaire dans ces domaines.

## Contexte et objectif de notre Congrès

La mondialisation ne fait pas disparaître la nécessité d'une action collective pour le bien-être de la société et des individus. Et dans le contexte de globalisation, de territorialisation, de décentralisation, de subsidiarité, etc. émergent de nouveaux pôles de politiques publiques et de

nouvelles architectures de prise en compte du bien-être et de l'intérêt général. Ceux-ci se caractérisent à la fois par une évidente diversité articulant différents types d'organisations et d'acteurs (publics et privés, marchands et non marchands) selon des modalités variées, mais aussi par une certaine horizontalité ou transversalité. On assiste dès lors à une hybridation des initiatives d'action collective; l'Etat national étant loin d'être le seul à intervenir, divers partenariats conduisent à de nouveaux types d'interventions plurielles dans la vie économique et sociale.

C'est dans ce contexte que les interventions au Congrès du CIRIEC aborderont l'impact des différents modes d'action collective (allant de celle de l'Etat Nation jusqu'à l'initiative autonome et solidaire des citoyens) sur le bien-être de la société et des individus ainsi que les complémentarités et synergies offertes par les différents modes d'action.

Des exposés et des rapports généraux seront présentés en séances plénières par des personnalités de renommée internationale tandis que quatre ateliers permettront des discussions plus détaillées sur les thématiques suivantes:

1. Services d'intérêt économique général
2. Education et formation
3. Santé, assistance et sécurité sociale
4. Environnement.

Le Congrès s'achèvera par une table ronde sur le thème "Quelles fonctions de base pour les pouvoirs publics? Quels nouveaux rôles pour les pouvoirs publics?".

## Siège du Congrès

*Hotel Royal Al Continental.*

*Via Partenope, 38/44 - 80121 Napoli*

*Tel.: +39/081/245.20.68 - +39/081/764.48.00 -  
+39/081/764.46.36*

*Fax.: +39/081/764.57.07 - +39/081/764.46.61*

## Langues

*Langues du Congrès: italien, français, anglais, allemand  
(interprétation simultanée).*

## Secrétariat de l'Organisation

*PLANNING CONGRESSI SRL*

*Via S. Stefano 97 - 40125 Bologna, Italie*

*Tél. +39/051/300100 - Fax +39/051/309477*

*e-mail: info.planning@planning.it*

*http://www.ciriec.it*

# Le Joint Electronic Procurement

Le projet fédéral Joint Electronic Procurement (JEP) vise à introduire les nouvelles technologies de l'information dans la phase précontractuelle des marchés publics. Cette phase débute par l'arrivée d'une demande d'achat ou de travaux auprès du service d'achat et se termine par la notification d'un contrat ou d'une non-attribution.

**J**oint E-Procurement est décomposé en trois phases qui seront réalisées de manière modulaire.

## Phase 1: la publication

### *Fonctionnalités*

Cette phase a pour objectif de communiquer électroniquement aux organismes officiels de publication (le Journal Officiel des Communautés Européennes et le Bulletin belge des Adjudications) les avis de marché et de mettre à disposition sur le web ces avis ainsi que les cahiers spéciaux des charges.

Une architecture pyramidale de sites (un portail national, un portail par personne publique et un site par service d'achat) permettra, grâce à un moteur de recherche de retrouver facilement les opportunités commerciales. Des données plus statiques comme des informations sur les services d'achat ou des notices techniques pourront également être publiées.

Les entreprises auront la possibilité de s'enregistrer de manière à ce que le système JEP les avertisse automa-

tiquement par E-Mail des nouvelles opportunités qui sont publiées et qui correspondent aux critères choisis par elles.

Les firmes qui le désirent pourront être mises automatiquement au courant des errata portant sur les documents qu'elles auront téléchargés.

### *Aspects marchés publics*

Une procédure de marché public pour la réalisation en outsourcing du programme JEP 1 est en cours. L'application devrait être opérationnelle vers la mi-2002.

### *Possibilité de souscription*

Lorsque ledit marché sera attribué, chaque personne publique soumise au livre I de la législation belge sur les marchés publics (départements fédéraux, communautés, régions, provinces, villes et communes) pourra passer commande.

Les personnes publiques se verront proposer trois choix.

- L'application JEP tourne dans les installations de la personne publique concernée. L'adjudicataire se chargera de la livraison et de l'ins-

tallation des logiciels et matériels nécessaires.

- L'adjudicataire joue le rôle d'"Application Service Provider" (hosting)

Dans ce cas les personnes publiques ne doivent disposer que d'un navigateur.

- La personne publique acquiert uniquement la licence d'utilisation. Elle se chargera à ce moment de l'installation sous sa propre responsabilité.

Il est possible, afin de réduire les coûts, que plusieurs personnes publiques se regroupent pour passer une commande unique et fassent tourner l'application en un lieu unique.

Les SPF ont choisi le hosting chez l'adjudicataire; les coûts d'exploitations sont assumés par FEDICT.

La maintenance corrective et évolutive du logiciel JEP serait réalisée par l'intermédiaire du pouvoir adjudicateur.

## Phase 2: Les offres électroniques et les notifications

### *Les fonctionnalités*

L'objectif de cette phase est double: D'une part, il s'agit de recevoir les offres électroniques, de leur donner une date certaine (time stamping) et de les conserver dans un système bien sécurisé et à très haute disponibilité. Le problème de l'ouverture des offres électroniques devra être réglé dans ce cadre.

D'autre part, il est nécessaire de veiller à l'aspect preuve de toutes les autres communications électroniques ...



*Lesly Bunton dans "Huis clos" de J.-P. Sartre, avec Yvan Baudouin et Annette Brodtkom*

contractuelles (demande de réception, réclamations et requêtes,...) et précontractuelles (demande de précision,...) afin de proposer une alternative au courrier recommandé.

#### *Etat d'avancement du projet*

La phase 2 dépend de préalables comme l'adaptation de la législation sur les marchés publics ou la signature digitale. En attendant leur mise en place, une étude de faisabilité est déjà en cours.

### **Phase 3: Les dossiers électroniques**

#### *Les fonctionnalités*

Afin d'accélérer les procédures de marché public, il est envisagé de digitaliser complètement des dossiers traités par les services d'achat. Ces dossiers digitaux circuleraient entre les diverses autorités impliquées par la procédure (Inspecteur des Finances, ordonnateur, ...) grâce à un système de workflow.

du domaine des marchés publics et des flux financiers qui en découlent.

Plus concrètement il s'agit:

du projet E-Cat qui ambitionne de mettre à disposition un catalogue électronique dans le cadre des marchés à bordereau de prix (contrats cadre avec lettres de commande);

du projet E-Fact qui vise à automatiser le processus de liquidation et de paiement des factures.

D'autres part, l'intention est de synchroniser toutes ces nouvelles applications informatiques avec les systèmes d'information préexistants (telles que les applications budgétaires et logistiques) grâce à un outil d'"Entreprise Application Integration".

Les divers projets cadreraient également dans les projets de e-Government en ce sens qu'ils réaliseraient des portails pour les entreprises et assureraient l'intégration du back-office de l'Administration tout en se connectant aux bases de données nationales (registre des entreprises ou bases de données de l'ONSS par exemple).

*"Une architecture pyramidale de sites permettra, grâce à un moteur de recherche de retrouver facilement les opportunités commerciales"*

Cette phase sera réalisée comme pour la phase 1 en faisant appel à l'outsourcing pour la réalisation de l'application. Il est également envisagé de lancer deux marchés publics pour aider l'équipe de projet à rédiger le cahier spécial des charges: un pour l'aspect légal, l'autre pour la composante sécurité informatique.

Le cahier spécial des charges portant sur l'outsourcing devrait être publié en 2002 avec un système opérationnel en 2003.

#### *Etat d'avancement du projet*

Ce projet sera réalisé lorsque les deux premières phases auront abouti.

Les projets JEP sont conduits sous la direction du Steering Group fédéral JEP où sont représentés tous les organismes fédéraux.

Ils s'inscrivent dans une vision globale et intégrée de l'e-Business au sein des administrations publiques. Des études sont actuellement en cours au Ministère de la Défense Nationale pour couvrir l'ensemble

## Un cyberspace dans votre quartier, votre commune ?

On les appelle cyberespaces, espaces multimédias, espaces citoyens. De plus en plus de communes et d'associations souhaitent développer des "espaces publics numériques" afin de favoriser l'accès de tous à l'Internet, la sensibilisation, l'initiation, la formation aux technologies de l'information et de la communication (TIC).

C'est à l'attention des responsables de ces projets et des (futurs) cyber-animateurs, animateurs multimédias, médiateurs ou facilitateurs TIC. que le centre de compétence TIC wallon Technofutur 3 organise, pour la première fois en Wallonie, une série de huit ateliers espaces publics numériques. Ces ateliers ont été conçus pour permettre aux responsables et animateurs de définir leur projet, d'en étudier les modalités d'application, d'éviter les écueils, de réunir les conditions de succès et de partager leur expérience de terrain. Les ateliers reposent sur une approche pratique et font appel à l'expertise d'une quinzaine de praticiens. Les modules ont pour thème "Choisir sa formule de cyber-espace", "Choisir les solutions techniques", "Linux, Windows ou Mac OS", "Animer un cyber-espace", "Accompagner le public", "Gérer son cyber-espace", "Budgétiser son projet".

Renseignements (dépliant informatif) & inscriptions : Technofutur 3 asbl  
Avenue Mermoz, 18 - Aéroport  
6041 Gosselies  
Tél. 071 25 49 60 - fax 071 25 49 88  
E-mail : [franck.tiennebrunne@technofutur3.be](mailto:franck.tiennebrunne@technofutur3.be)  
Site web : [www.technofutur3.be](http://www.technofutur3.be)

## De nouveaux timbres pour la nouvelle offre de La Poste

La Poste présente les nouveaux timbres disponibles en novembre prochain. Les timbres destinés au nouveau service Prior sont tous munis d'une bande rouge Prior facilement visible.

Seule exception, même après le 15 novembre prochain, les clients de La Poste pourront utiliser les timbres sans valeur faciale actuellement en leur possession pour bénéficier d'un service Prior.

### La nouvelle offre de la Poste

A partir du 15 novembre, La Poste simplifie sa structure tarifaire et donne plus de liberté à ses clients en leur proposant différentes options de services.

Comme dans d'autres pays européens, La Poste instaure en Belgique la notion de "Prior" (distribution du courrier à J+1) et de "Non Prior" (J+3) pour le courrier national. Le client pourra ainsi choisir des délais de livraisons et les prix correspondant.

Pour les envois normalisés jusqu'à 50 grammes, 0,49 euro pour le Prior et 0,41 euro pour le Non Prior.

### Le traitement Prior sera garanti par la mention Prior



Les nouveaux timbres Prior disponibles en novembre portent une bande Prior rouge nettement visible (visuels en annexe). Cette mention claire permet, en effet, d'identifier rapidement le choix du client pendant le tri du courrier et d'assurer un service de qualité.

Seuls les envois affranchis avec un timbre muni d'une mention Prior bénéficieront d'un traitement Prior.

Les timbres actuels à 0,42 euro pourront ainsi dès la mi-novembre être complétés d'un timbre de 0,07 euro muni d'une mention Prior rouge bien visible pour garantir un traitement prioritaire.

De même de nouveaux timbres sans valeur faciale munis d'une mention Prior seront disponibles en novembre au prix de 0,49 euro.

### Une exception, les timbres actuels sans valeur faciale seront traités en Prior

Lors de la mise en circulation des timbres sans valeur faciale, La Poste a garanti à ses clients leur validité et ce quelles que soient les évolutions tarifaires futures.

La Poste reste fidèle à ce principe et s'engage donc à assurer un traitement Prior à ces timbres même s'ils ne sont pas munis d'une bande rouge Prior.

Toutefois, la Poste souhaite limiter ce tri délicat afin de garantir la qualité du service à ses clients.

C'est donc pour limiter ces opérations, qu'elle a décidé de retirer de la vente dès ce samedi 24 août, les timbres sans valeur faciale actuels vendus à 0,42 euro.

PUZZLE



# Webwijser Webguide

## Le recensement en Belgique

En 1846 fut organisé à l'initiative d'Adolphe Quetelet le premier recensement belge à caractère scientifique. Il ne s'agissait pas d'un simple dénombrement des habitants; tout un volet concernant l'agriculture et l'industrie était présent. Depuis lors, quatorze recensements de la population ont été effectués dans notre pays.

L'intervalles séparant était à chaque fois plus ou moins égal à 10 ans (1856, 1866, 1876, 1880, 1890, 1900, 1910, 1920, 1930, 1947, 1961, 1970, 1981, 1991). Bien que les textes légaux de base prescrivaient le recensement dans un but purement administratif, tous les recensements depuis 1856 ont également procédé à un relevé d'ordre démographique, social et économique.

### *But administratif*

Auparavant, le recensement général servait à déterminer le chiffre officiel de la population de chaque commune. Les chiffres obtenus permettaient de vérifier et de corriger le contenu des registres de population communaux. Le chiffre de la population déterminé par le recensement servait également à répartir les membres de la Chambre entre les arron-

dissements et à fixer le nombre de conseillers provinciaux, de conseillers communaux et d'échevins, ainsi que le nombre de membres du conseil et du collège d'agglomération. De plus, il permettait d'établir le classement des communes pour l'intervention du Fonds des communes et entrait en compte dans le calcul de la rémunération de certains fonctionnaires communaux.

Comme le Registre national des Personnes physiques (RNPP) est apparu comme une source fiable pour déterminer le chiffre de la population, il fut reconnu en 1985 en tant que fichier centralisateur des registres communaux. Depuis 1991, le chiffre officiel de population est déterminé au moyen de ce registre et le recensement a perdu son but purement administratif. Mais l'intérêt du recensement sur le plan socio-économique en est devenu d'autant plus grand.

### *But socio-économique*

Les recensements forment une source d'information précieuse qui nous permettent de mieux connaître notre société. Initialement, ils constituaient une opération administrative. Mais, depuis 1856, l'établissement du profil socio-économique du pays est réalisable par leur intermédiaire. Chaque recensement fournit une "photo" de la population belge sur le plan démographique, géographique, socio-économique et culturel. C'est l'occasion de connaître la taille, la composition et les conditions de vie de la population.

Pour les milieux politiques et scientifiques, les entreprises et les particuliers, les données fiables du recensement de la population et des logements sont devenues un instrument de travail indispensable. Les informations obtenues via un recensement peuvent être facilement croisées de manière à aboutir à une connaissance incomparable de pans entiers de la vie économique et sociale des citoyens. Les recensements sont également un excellent outil pour analyser les évolutions de notre société. Puisque la continuité d'une série de données est assurée depuis 1846, des changements structurels et des changements à long terme peuvent être détachés et étudiés.

...

## Webwijser Webguide

### *Évolution de la méthode de collecte et de traitement des données*

La méthode de collecte n'a connu que de légères modifications durant ces 150 années; des agents recenseurs, dont le nombre oscillait entre 8.000 en 14.000 suivant les années, ont été à chaque fois recrutés pour la circonstance. Les opérations de dépouillement ont quant à elles bénéficié des progrès technologiques: les développements informatiques ont permis de passer du traitement manuel à l'utilisation des cartes perforées dans les années soixante et à la lecture optique en 1991.

### **Recensement de la population et des logements en 1991**

#### *Méthode*

Au 1 mars 1991, un recensement classique de la population et des logements fut conduit sur base du Registre national. La procédure suivie fut la suivante. Des bulletins, pré-imprimés avec les données d'identification de base détenues par le Registre national (comme le nom, prénom, âge et adresse), furent envoyés par voie postale à toutes les personnes inscrites dans les registres de population et les registres des étrangers tenus par les communes. Chaque commune recruta un certain nombre d'agents recenseurs (un agent recenseur pour environ 275 ménages ou 700 personnes) qui étaient chargés de récupérer les formulaires au domicile des recensés. Les bulletins de recensement récoltés par les agents communaux furent ensuite déposés

ou envoyés par chaque administration communale au centre régional de l'INS dont elle dépendait. Les centres régionaux, après réception et vérification des documents, entamèrent l'enregistrement des bulletins par lecture optique. Ils effectuèrent également les échanges nécessaires entre eux pour les personnes temporairement présentes et résidant dans une commune dépendant d'un autre centre.

#### *Avantages et inconvénients*

Un tel recensement traditionnel de la population et des logements a le gros avantage de récolter les données sur tous les citoyens. Les caractéristiques des minorités peuvent ainsi être étudiées et les résultats établis au niveau des quartiers (ou secteurs statistiques).

Les désavantages de cette procédure ne sont toutefois pas négligeables. Nous pensons notamment au taux de non réponse croissant et aux longs délais d'accès aux résultats. De plus, la faible fréquence de collecte entraîne le vieillissement rapide de certaines informations. Un tel recensement semble également être une opération coûteuse, les dépenses devant être supportées sur une période réduite.

#### *Résultats / tableaux / publications*

Le recensement de la population et des logements du 1 mars 1991 a fourni beaucoup d'informations utiles. Un grand nombre de publications et de tableaux sur les données du recensement sont disponibles.

L'utilisation des données du recensement de 1991 fut intégrée dans le "Programme de valorisation des banques de données socio-économiques fédérales", développé par les SSTC. Un programme débouchant sur la réalisation de onze monographies et d'un atlas du recensement a été élaboré.

### **Changement de dénomination en 2001**

Le temps des recensements classiques en Belgique est révolu. Il ne s'agit plus en effet de procéder à un comptage de la population mais de réaliser une véritable enquête socio-économique générale. C'est pourquoi nous ne parlons plus du "Recensement 2001" ou "Recensement général de la Population et des Logements 2001", mais d'une "Enquête socio-économique générale 2001", ou plus simplement "Enquête 2001".

Le terme "recensement" à l'origine - principalement en néerlandais - suppose à tort qu'il s'agit seulement d'un comptage de la population. Étant donné que le chiffre de population est déterminé depuis 1991 sur base des données démographiques contenues dans le Registre national des Personnes physiques, un recensement pur est devenu superflu. Le changement de dénomination veut spécifiquement attirer l'attention sur le fait que l'opération ne porte pas sur un simple comptage de la population mais sur une véritable enquête socio-économique générale.

Source: NIS

[http://www.statbel.fgov.be/census/home\\_fr.htm](http://www.statbel.fgov.be/census/home_fr.htm)

[http://statbel.fgov.be/census/home\\_nl.htm](http://statbel.fgov.be/census/home_nl.htm)

...

CISCO

# Webwijser Webguide

## De telling in de wereld, een selectie van een aantal websites

### Canada

<http://www12.statcan.ca/english/census01/release/index.cfm>

De eerste volkstelling vond al plaats in 1666, toen de kolonie nog slechts 3.215 inwoners telde. De volkstelling (waaraan eveneens een landbouw telling is gekoppeld) zal in 2001 voor de allereerste maal inlichtingen verzamelen over samenwonende koppels en over de taal die thuis en op het werk gesproken wordt. De vragenlijsten werden in 60 andere talen vertaald, ten behoeve van de mensen van wie het Frans of het Engels niet de eerste taal is. De inwoners van de uitgestrekte gebieden in het Hoge Noorden, die tijdens de zomer op een andere plaats wonen dan tijdens de rest van het jaar, worden vervroegd ondervraagd.

### Australië

<http://www.abs.gov.au/websitedbs/D3310114.NSF/4a256353001af3ed4b2562bb00121564/0fe8206bf6b0d763ca2567f4002146fc?OpenDocument>

Ter gelegenheid van het 100-jarig bestaan van de Australische Federatie stelt Statistics Australia aan de bevolking voor om gedurende 99 jaar namen, adressen en formulieren van de census te archiveren. De toelichtingen voor het invullen van de vragenlijsten zijn vertaald in 22 andere talen. Voor studenten en leraren is

er een grote hoeveelheid kwalitatief pedagogisch materiaal beschikbaar.

### Engeland en Wales

<http://www.statistics.gov.uk/census2001/>

De instructies zijn vertaald in 26 andere talen en het oproepcentrum beantwoordt vragen in 12 talen. Eveneens een overzicht van de mogelijke gevolgen van de mond- en klauwzeer-epidemie op de timing van de census. Plus een nieuwigheid: enkele vragen in verband met de algemene gezondheidstoestand van de bevolking.

### Spanje

<http://www.ine.es/censo2001/index.html>

Alle aspecten van de telling (objectieven, draagwijdte, definities, betrouwbaarheid, verspreiding van de informatie) worden hier bestudeerd. Er wordt specifiek aandacht besteed aan de link die zal worden gelegd tussen de telling en de administratieve bestanden van de gemeenten.

### Zwitserland

<http://www.statistik.admin.ch/vz2000/findex.html>

Een zeer volledige en gedetailleerde site, in het bijzonder voor wat de uitleg over het nut van de telling aangaat. De vragen van de telling-formulieren worden becommenta-

rieerd vanuit het oogpunt van hun gebruikswaarde, die geïllustreerd wordt door cijfers en door concrete voorbeelden. De vragenlijsten zijn beschikbaar in de 4 officiële talen van het land en werden tevens vertaald in 6 andere talen. Zwitserland is eveneens het eerste Europese land dat de mogelijkheid biedt om de vragenlijsten van de telling via het internet te beantwoorden. 90% van de bevolking beschikt over die mogelijkheid.

### VN-Eurostat

<http://www.unece.org/stats/documents/census/2000/>

Gezamenlijk voorbereid door de Economische Commissie voor Europa van de Verenigde Naties en het statistische bureau van de Europese Unie.

### VN

<http://unstats.un.org/unsd/demographic/census/cendate/index.htm>

Een kalender van de verschillende tellingen in de wereld.

### Verenigde Staten

<http://www.census.gov/>

De Verenigde Staten hebben een aparte instelling opgericht die zich volledig bezighoudt met de telling. Deze instelling heeft een eigen, uitgebreide site.