

INSTANCE[®]

PERIODICAL FOR PUBLIC MANAGEMENT

Maandelijks n° 58 - April 2006 - Mensuel n° 58 - Avril 2006

Link (●)



Onafhankelijke
Denk-Tank en Doe-Tank

“Tiers secteur”,
entre État et marché



La Quête au B.P.S.22.

- KUNNEN WE HET METEEN EN MOEITeloos INTEGREREN
- ZAL HET DE TOTALE KOSTEN VERMINDEREN
- KUNNEN WE ER ONZE TOEKOMST OP BOUWEN
- KUNNEN ONZE MENSEN HET BEHEREN
- WORDT HET LINUX
- OF WINDOWS SERVER

✓ DE NAAKTE FEITEN

COLRUYT WIKTE EN WOOG WINDOWS EN LINUX.
EN SPAART NU OP ZIJN KOSTEN MET WINDOWS.

“Colruyt wou zijn hele IT up to date houden. We wilden onder meer onze klanten nog beter dienen en nog scherpere prijzen kunnen aanbieden. We moesten onze oudere terminals vervangen door recentere meer klantgerichte technologie. We onderzochten en testten daarom ook de Microsoft en Linux platforms. We kozen voor Windows. Ten eerste om de voordelige kostprijs en ten tweede om de uitstekende support. We zijn het onze klanten verplicht om het beste en goedkoopste te kiezen.”
– Johan Vancanneyt,
Head of customer infrastructure

colruyt laagste prijzen

Voor andere getuigenissen surf u naar
microsoft.be/getthefacts

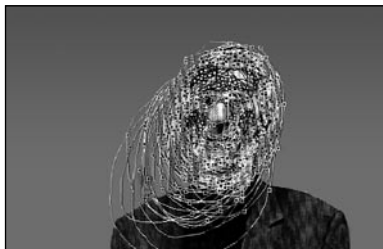
 **Windows
Server™ 2003**

4 INSTANCE N° 58 - April - Avril 2006

- 4** **ART - KUNST**
La Quête au B.P.S.22.
- 7** **PUBLIREPORTAGE**
Geslaagde ommekeer. Klaar voor nieuwe uitdagingen!
- 8** **PUBLIREPORTAGE**
Greater insight into the true cost of training services
- 10** **BELEID**
Onafhankelijke Denk-Tank en Doe-Tank
- 16** **PUBLIREPORTAGE**
E-mail Archivering, waarom?
- 18** **PUBLIREPORTAGE**
Volte-face réussie, prêts à relever vos nouveaux défis !
- 19** **EUROPE**
La Poste décroche un contrat important avec l'Office des Publications de l'Union européenne.
- 20** **BOEKEN**
Organiseren tussen organisaties
De intelligente organisatie
- 21** **LA NOUVELLE LOI COMMUNALE**
Le site «democratielocale.be»: un outil essentiel pour les communes
- 22** **TIERS SECTEUR**
“Tiers secteur”, entre État et marché
- 26** **HR**
Bourgeois zoekt vrouw(en)

Guide des
CABINETS

KABINETTEN
gids



The Quest, Blue Key, Biennale van Venetië, 2005

4INSTANCE N° 58
April - Avril 2006

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER
ÉDITEUR RESPONSABLE
Thibault Van der Auwermeulen

4INSTANCE
bvba G.T.G. sprl
Rue Bosquet straat 67 - 1060 Brussel-Bruxelles
Tel. 02/534 94 51 - Fax.: 02/534 84 41
E-mail: info@4instance.be
<http://www.4instance.info>

REDAKTIE - RÉDACTION
bvba GTG sprl

Redaktiesecretariaat / Secrétariat de rédaction
Greta Rooselaers
Tel. 02/534 94 51

E-mail: 4instance@skynet.be

COPYRIGHT PICTURES
B.P.S. 22

LAYOUT - PREPRESS
Daniel Collette Production sprl
<http://www.dcprou.be>

REGIE
Tel. 02/534 94 51

DISTRIBUTIE - DISTRIBUTION
Etoby

Adviesraad - Conseil - Advisory board 4INSTANCE

Jean-Louis Boogaerts Directeur Cellule stratégique du Ministre de l' Emploi et de l' Informatisation de l' Etat; **Pascale Delcomminette** Chef de cabinet adjoint - Ministre-Président de la Région Wallonne Elio Di Rupo; **Erwin De Pue** Directeur van de Dienst Administratieve Vereenvoudiging; **Francine Deville** Administratrice Générale IFA-PME; **Hans D'Hondt** Kabinetschef algemeen beleid van Vlaams Minister-President Yves Leterme; **Prof. Pierre Klees** Président du Groupe Vinçotte; **Prof. Dr Herman Matthijs** Vrije Universiteit Brussel - Faculteit Economische, Sociale en Politieke Wetenschappen; **Jacques Moisse** Inspecteur general Secrétariat general du Ministère de la Région Wallonne; **Georges Monard** Voorzitter van het Directiecomité van de federale overheidsdienst Personeel en Organisatie; **Thibault Van der Auwermeulen** Managing Director 4INSTANCE; **Fons van Dyck** Managing Director think BBDO; **Marc Van Gastel** Raadgever bij Vlaams Minister van Economie, Ondernemen, Wetenschap, Innovatie en Buitenlandse handel Fientje Moerman; **Marc Van Hemelrijck** Gedelegeerd Bestuurder Selor; **Clair Ysebaert** Voorzitter van de ParticipatieMaatschappij Vlaanderen.

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*

*Membre du Club de la Fondation Universitaire
Lid van de Club van de Universitaire Stichting*

*Informeer uw vrienden en collega's over 4INSTANCE
Parlez de 4INSTANCE à vos amis et collègues*

Link (◉)

Volgend magazine verschijnt op 15 mei 2006
Le prochain magazine paraît le 15 mai 2006

4INSTANCE N° 59



Beaufort 2006



rss magazine

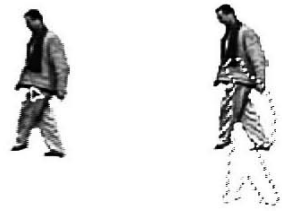


rss blog



rss newsletter

Informatie voor de redactie is welkom op: info@4Instance.be
Toute information pour la rédaction est la bien venue à: info@4Instance.be



La Quête au B.P.S.22

Le B.P.S.22, espace de création contemporaine de la Province de Hainaut, accueille, du 18 mars au 28 mai, la seconde étape de La Quête, l'exposition d'Honoré d'O conçue, cet été, pour le Pavillon belge, lors de la 51^{ème} Biennale d'art contemporain de Venise. L'exposition au B.P.S.22 sera l'occasion de découvrir certaines facettes du projet vénitien et d'appréhender

ses nouveaux développements à travers une vaste installation, inspirée par le souvenir de la Sérénissime. Au total, une douzaine de vidéos, dont de nouvelles productions, de nouvelles sculptures et réalisations..., déployées dans un espace entièrement transformé par l'artiste. . . .

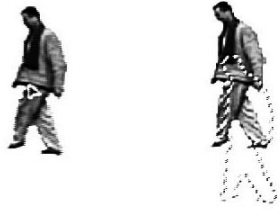


The Quest, Blue Key, Biennale van Venetië, 2005



The Quest, Blue Key, Biennale van Venetië, 2005

Honoré d'O (Oudenaarde, 1961) développe depuis plusieurs années de grandes installations faites de matériaux variés tels que la frigolite, le carton, le tissu, etc. Divers objets de la vie quotidienne trouvent également leur place dans ses installations comme des billes, des bouteilles, des tuyaux en plastique, etc. Ce dernier matériau est devenu la "signature" de l'artiste. Il lui permet de réaliser de grandes installations qui deviennent l'équivalent de dessins en trois dimensions ; la flexibilité et la légèreté de ces tuyaux lui octroyant, dans l'espace, une liberté similaire à celle du trait sur le papier. ● ● ●



L'artiste apporte également une dimension ludique à ses installations. L'idée du jeu est présente dans la réalisation de ses œuvres (notamment par l'intégration des "accidents" ou "erreurs" qui peuvent se produire pendant le montage), mais elle l'est surtout pour le spectateur qui est sollicité en permanence. Le meilleur exemple est celui de la série de sculptures, appelées "les portables", réalisées avec des tuyaux de plastique: les visiteurs sont invités à manipuler ces pièces qui peuvent produire un bruit, présenter d'étranges mouvements, susciter des contorsions étonnantes du spectateur, etc. Avec ce type d'installations, le visiteur doit quitter son rôle confortable d'observateur, souvent silencieux et respectueux, pour celui, plus inconfortable, mais aussi plus amusant, d'acteur à part entière de l'œuvre.

Depuis quelques années, Honoré d'O utilise également la vidéo, tant pour produire des œuvres que pour les intégrer dans ses vastes installations. Compilations d'images accompagnées, parfois, d'incrustations graphiques, ses vidéos proposent souvent des mini récits desquels l'absurde n'est jamais vraiment absent. Ce fut par exemple le cas pour le projet à la Biennale de Venise où plusieurs vidéos relataient des performances réalisées par l'artiste, au gré de ses déambulations dans les ruelles et sur les canaux.

Lorsqu'il est invité à participer à une exposition, Honoré d'O s'intéresse dès le départ au contexte général de l'institution: son histoire, la philosophie des projets, les enjeux sous-jacents, l'architecture des lieux, etc. L'artiste propose alors toute une série de connections entre ces données au sein d'installations où spectateurs, architectures, sculptures, vidéos, dessins, et tous les paramètres qui interviennent dans une exposition (notamment les sponsors), sont reliés. L'œuvre d'Honoré d'O se comprend alors comme un vaste réseau de sens et de significations, enchaînés les uns aux autres. Car, bien au-delà de leurs aspects ludiques et formels, les installations d'Honoré d'O interrogent le monde artistique et, plus généralement, la société dans son ensemble.

Pour la Biennale de Venise, Honoré d'O a réalisé une vaste installation intitulée La Quête. Celle-ci interrogeait la situation de l'artiste dans ce contexte particulier. Cette manifestation historique, organisée au cœur d'une ville aussi magique, est en effet le lieu d'enjeux multiples, avoués ou non, qui dépassent largement le cadre strictement artistique. A chacune de ces situations, l'installation d'Honoré d'O proposait des réponses, via objets, installations, images, récits, etc. La quête ainsi imaginée évoquait celle d'un artiste se définissant à travers notre monde.

L'enjeu de cette exposition au B.P.S.22 est de retourner la situation de Venise. Les images mentales associées à Charleroi sont sans doute les plus éloignées de celles de Venise. Cette exposition se construit dès lors comme une somme de paradoxes: Charleroi vs Venise, expo-

sition internationale vs exposition nationale, architecture pavillonnaire vs architecture industrielle, etc. Ces jeux d'opposition, présents dans l'ensemble du travail de l'artiste, ne manqueront pas de ponctuer le parcours du visiteur au sein de l'installation !

Construite autour de drapés de papier suspendus dans l'espace, l'installation est à la fois un ensemble visuel cohérent et une somme de micro-gestes effectués par l'artiste au cours de sa quête/vie. Les formes, les images, les sons, les matières, les couleurs, les textures, etc. se déclinent et se répondent pour former des réseaux de signes et de significations, emprunts de la vie de l'artiste et du souvenir de sa quête vénitienne. Refusant d'arrêter définitivement son installation, Honoré d'O poursuivra sa quête durant toute la durée de l'exposition et bien au-delà. Après cette seconde étape à Charleroi, la Quête connaîtra de nouveaux développements lors de la Biennale de Busan (Corée du Sud, 16 septembre - 25 novembre 2006).

Informations pratiques

Exposition: du 18 mars au 28 mai 2006, les jeudi et vendredi de 15.00 à 21.00 et les samedi et dimanche de 12.00 à 18.00.

*B.P.S.22 espace de création contemporaine
Boulevard Solvay 22 B - 6000 Charleroi
<http://bps22.hainaut.be>*

Geslaagde ommekeer. Klaar voor nieuwe uitdagingen!

Op 21 maart deed Karl-Heinz Streibich, CEO van Software AG, Brussel aan voor een presentatie op de derde Conferentie voor de Openbare Sector, een organisatie van 4INSTANCE. Thema was dit jaar "Management Tools for the Public Manager". De heer Streibich sprak uit eigen ervaring. Van een "engineering-centric" Software AG naar een "customer-centric" bedrijf, daar komt heel wat "change management" bij kijken.

"Onze rendabiliteit moest verbeteren, we moesten weer groeien, onze strategie herdefiniëren en ons imago weer levendig maken", zo herinnert Karl-Heinz Streibich zich. Bij zijn aantreden als CEO in oktober 2003 was hij er op uit de reactiesnelheid en de flexibiliteit van Software AG te optimaliseren om zo mee te kunnen met de uitdagingen van de markt. Hij wist ook dat "de ware problematiek er in bestond het vertrouwen te herstellen van alle betrokken partijen: onze klanten, onze werknemers, de investeerders en de pers. Want hun steun is onontbeerlijk." Het resultaat kwam al snel: 2005 was het meest rendabele jaar sedert de oprichting in 1969. Karl-Heinz Streibich onthult enkele geheime recepten...

Luisteren naar alle betrokkenen

"We hebben twee oren en slechts één mond... dat betekent dat je twee keer meer moet luisteren dan spreken. De eerste drie maanden van mijn opdracht heb ik besteed aan het rond de wereld reizen om volledige feedback te krijgen." Deze prioriteit is tot principe verheven en vindt voor de klanten zijn basis in een proces van 'reverse engineering' dat uitgebreid is naar de 80 leden van het Global Leadership Team (die afgelopen jaar 1.000 klanten bezochten) en de verkoopsteams. De CustomerFirst Assessments zullen tot inzicht leiden in de uitdagingen, objectieven en noden van de klant vooraleer hen een voorstel wordt gedaan.

Focus houden, visie creëren

"We keken waar we binnen tien jaar willen staan en definieerden voor ieder interval van drie jaar een grondige strategie. Op basis hiervan concentreert Software AG zich voortaan op de twee krachtlijnen die onze klanten bevestigden: de Enterprise Transaction Systems, meer bepaald Adabas en Natural, en onze crossvision™ suite, die gericht is op modernisering en integratie."

Leveren wat je belooft...

"Voor 2004 introduceerden we een redelijk verwachtingsniveau. We beloofden de terugval van onze omzet te stoppen. Dat gebeurde ook, bovendien met winst. In 2005 beloofden we een groei tussen 4 en 6 procent, die in realiteit tot 6 procent opliep. Voor 2006 voorzien we een groei met 10 procent. Dat betekent dat we al twee en een half jaar onze doelen bereiken. Ons aandeel steeg dan ook van 15 euro eind 2004 tot 47 euro, dat is meer dan 300 procent."



Karl-Heinz Streibich, CEO van Software AG:

"Het bedrijf moet een cultuur invoeren die gericht is op het continu aanbrengen van verbeteringen op alle niveaus."

De onvermijdelijke processen

Software AG heeft zich de filosofie waarvoor crossvision™ staat eigen gemaakt. "Om vandaag te overleven, moet je een leider zijn. Dat houdt in dat je processen beter zijn dan die van de concurrenten, aangezien producten 'commodities' worden. Het bedrijf moet dus een cultuur invoeren die gericht is op het continu aanbrengen van verbeteringen op alle niveaus." Hoewel Karl-Heinz Streibich tevreden is, rust hij niet op zijn lauweren. "We moeten ons concentreren op de ontwikkeling van onze werknemers en ons imago nog verbeteren. En we moeten onderling ook communiceren, communiceren, communiceren... We moeten er ons ook van bewust zijn dat we nog maar aan het begin staan van een ontwikkeling die ons prachtig bedrijf nog uitzonderlijker zal maken. Deze visie helpt ons onze activiteiten verder te zetten... en de voeten op de grond te houden." ●



Industry

Public

Business Issue

Improve performance at all levels, identify actual costs of training programs

Solution

SAS® Activity-Based Management

Benefits

Enhanced cost allocation and efficient reporting to monitor and analyse costs, resources, variations.

Greater insight into the true cost of training services

SAS® makes the most of activity-based costing

Public organizations are granted specific budgets to carry out their missions. Using those funds in the most efficient manner is one of their daily challenges. To achieve this, the Belgian employment service FOREM has implemented an activity-based costing approach for its training department. By coupling it with SAS® Activity-Based Management, the system provides clear reports on the real costs of its training programs. This enables the organization to make faster and more appropriate decisions that help optimize resource allocation.

What is the precise cost of each training program? What resources are used for which activity? How does the cost price of organizing training sessions vary from one region to another? Are costs being held within the allocated budget? By providing answers to these and other business-critical questions, SAS Activity-Based Management helps FOREM provide professional training courses with greater cost efficiency.

Optimizing the use of public funds

Like their private counterparts, public organizations face growing pressure to improve performance. Efficiency targets are increasingly used to measure goal achievement, customer satisfaction, and service quality. FOREM, the Belgian regional institution in

charge of professional training in Wallonia, is no exception. Public authorities need to be informed about the optimal allocation of resources in order to ensure that budgets are used as effectively as possible.

In 2002, FOREM established a strategy to identify the actual cost of its training programs. "Our target was nothing less than comprehensive insight into our entire internal cost structure," says Claude Bossens, Management Controller at FOREM. "We decided to implement a series of tools designed to improve the performance of our organization at all levels."

Precise cost allocation

One of these tools is activity-based costing. This system precisely allocates both direct and indirect costs to the relevant activities. With 52 training centers teaching courses in more than 200 different professions and a staff of 1,015 full time equivalents, calculating the cost efficiency of each training program is a challenging task. Activity-based costing provides a better understanding of what resources are being consumed for which training programs. The cost of raw materials, for instance, is directly allocated to the programs for which they are used. But personnel costs must be divided among the various functions they spend time on. For in-

stance, teachers may dedicate 60% of their time to giving classes, 20% to the selection of trainees, and 20% to choosing the materials needed for teaching a specific skill. Their cost must be correctly allocated among these three different cost objects.

Numerous types of reports

To optimize decision-making, this enhanced cost allocation system needs to be coupled to an efficient reporting application. That is why FOREM relies on SAS Activity-Based Management. The SAS application generates numerous types of reports. They enable the Management Control department to monitor the cost of training courses, of resources required, and of all aspects of the training centers. The reports can be further subdivided to analyze, for instance, cost variations depending on the nature of resources or the geographical point of use.

"These reports allow us to rapidly identify the regions and services that use more resources than average. This greatly helps in determining where efforts are necessary to reduce costs," explains Bossens. "They also highlight the training centers that operate most efficiently, which enables us to establish valuable benchmarks within the organization."

...



“SAS enables us to instantly detect direct and indirect costs related to each of our activities.”

Claude Bossens
Management Controller at FOREM

The Power to Know®

Training across professions

FOREM is the public employment and professional education service of the Walloon region of Belgium. Its double mission is to help individuals acquire additional qualification and find work, and help companies train their staff and recruit workers. In the first eight months of 2005, FOREM hosted more than 17,000 job offers on its Web site and provided close to four million hours of training to 28,000 people.

The SAS reports also help identify if costs vary depending upon whether students are unemployed or professionally active. This is an important element, since certain funds are specifically allocated for certain groups. The reports highlight whether these funds are used in accordance with regulatory guidelines.

Consolidating data from multiple sources

Providing such detailed reports requires gathering information from a large variety of sources. That is exactly what SAS does. Cost-related information is obtained from the cost accounting system. Other accounting figures are taken from the PIA5 software, while timesheet information originates from Microsoft Access. All figures are consolidated into an SQL database from which SAS performs the calculations and produces the reports. The results are then translated into clear graphs and overviews.

“The parameters for all of these calculations can be easily defined and modified within the SAS system,” stresses Bossens. “This was an essential factor in our decision to choose SAS. On a technical level, the scalability of the application and maintenance simplicity were also of key importance.” FOREM selected SAS following an exhaustive evaluation of several suppliers based on a detailed specifications document. Other essential requirements included userfriendliness of the reports, speed of reporting, and the quality of after-sales support. “Both FOREM and Ernst & Young evaluated all of these aspects, and came to the same conclusion: SAS clearly had the best overall rating.”

Further improving the quality of data

“Implementing the new reporting system has already given us much greater insight into our internal efficiency,” says Bossens.

“We have a much clearer idea of the true costs involved in each of our training services. Work is now focusing on improving the quality and reliability of the source data even further. Because the information used by SAS originates from various sources and is entered by a great number of people, the reliability of the data is not as consistent or systematic as we think it can become. Training staff to ensure data reliability at the source is therefore a high priority.”

Claude Bossens also sees potential in making the application available to regional offices. “Currently, the reports are only used by the Management Control department and paper copies are handed out to the members of staff that need them. In the future, we want to also make them available to regional directors of FOREM. I expect this will further contribute to enhanced cost awareness and efficiency within FOREM.”

SAS Institute nv/sa
Kasteel de Robiano
Hertenbergstraat 6
3080 Tervuren
Belgium
Tel.: +32(2) 766 07 00
Fax: +32(2) 766 07 77
www.sas.com/belux



SAS Institute s.à.r.l.
204 route d’Arlon
L-8010 Strassen
Luxembourg
Tel.: +352 26 11 84
Fax: +352 26 31 11 84
www.sas.com/belux

SAS and all other SAS Institute Inc. product or service names are registered trademark or trademarks of SAS Institute Inc. in the USA and other countries. ® Indicates USA registration. Other brand and product names are trademarks of their respective companies. Copyright © 2006, SAS Institute Inc. All rights reserved. MAR2006

Onafhankelijke Denk-Tank en Doe-Tank

Het Itinera Institute is de eerste onafhankelijke en professionele beleidsdenktank voor België en zijn regio's. Boven partijgrenzen, taalgrens en belangengroepen heen, wil Itinera wegen aanreiken voor hervormingen die duurzame economische groei en sociale bescherming garanderen. Een brede groep van personen met diverse profielen staan achter het initiatief. Zij geven mee het signaal dat ons land een groot hervormingsproject moet voorbereiden om te slagen in de 21^{ste} eeuw. Het Itinera Institute kijkt positief naar de toekomst en staat voor open dialoog en lange termijn hervorming in een internationaal perspectief.

uit diverse geledingen van het maatschappelijke, professionele, sociale, economische, academische en culturele leven. Als bijlage bij dit communiqué vindt u hiervan de lijst.

Professioneel

Het Itinera Institute is geen vrijetijdsclub, maar een organisatie waarin professioneel beleidsturend werk wordt verricht.

Internationale blik

Het Itinera Institute wil het navelstaren doorbreken, de internationale dimensie aanboren en die op de Belgische kaart zetten.

Boven de communautaire agenda

Het Itinera Institute opereert voor België en al zijn regio's. Het is actief aan beide kanten van de taalgrens en staat boven elke staatkundige agenda. Niet de staatsgrenzen, wel de inhoud is van tel.

Lange termijn missie

Het Itinera Institute wil bakens uitzetten die het succes van ons land en zijn regio's op de lange termijn moeten garanderen. De missie overstijgt de korte termijn belangen en agenda's die het maatschappelijke debat traditioneel beheersen.

België en zijn regio's bereiken een kruispunt. De sociaal-economische ordening die ons in de 20ste eeuw vooruitgang en welvaart heeft gebracht, staat voor historische uitdagingen – van binnenuit door demografie, vergrijzing en de groeipijnen van een multi-etnische samenleving; van buitenaf door globalisering en het milieu- en energievraagstuk.

België gaat deze uitdagingen aan in wankelende gezondheid. Ondanks de zeer hoge belastingdruk, geraakt de sociale zekerheid budgettair in steeds nauwere schoentjes. De sociale bescherming kalft geleidelijk af. De groei van onze economie en werkgelegenheid is onvoldoende en laat honderdduizenden landgenoten structureel aan de zijlijn.

De lijdensweg van het recente Generatiepact bewijst de noodzaak van een brede reflectie om voor ons land een positief hervormingsproject voor de lange termijn te ontwikkelen. Deze reflectie wil het Itinera Institute aanzwengelen. Het Itinera Institute wil wegen aanwijzen voor beleidshervorming met het oog op duurzame economische groei en sociale bescherming in België en zijn regio's.

Onafhankelijk van alle politieke partijen, de overheid en belangenorganisaties

Het Itinera Institute staat op zichzelf en werkt in totale onafhankelijkheid. Het wordt gesteund en uitgedragen door een brede groep personen van diverse profielen en

Denktank en Doetank

Het Itinera Institute is geen elitaire ivoren toren. Het zal zijn missie niet alleen door onderzoek en publicaties uitdragen, maar ook door actieve participatie in het maatschappelijk debat en in de publieke opinievorming.

Een belangrijk maatschappelijk feit

Het Itinera Institute realiseert voor het eerst in België wat in het buitenland al lang een succesvolle traditie is: een onafhankelijke denktank die het maatschappelijke beleid wil onderbouwen en sturen. De creatie ervan is dan ook een belangrijk signaal. De tijd is rijp voor open dialoog en voorbereiding van een omvattend en positief toekomstproject voor ons land en zijn regio's.

Itinera Institute op korte termijn

Langs diverse kanalen, waaronder zijn webstek en nieuwsbrief, wil het Itinera Institute het maatschappelijke debat verbreden en verdiepen met nieuwe informatie en perspectieven.

Zo zal het instituut in het eerste werkingsjaar het "Scandinavische model" integraal in kaart brengen en analyseren. Meer en meer wordt Scandinavië immers aangehaald als een inspiratiebron voor sociaal-economisch beleid. Daarbij wordt echter telkens ingezoomd op een specifiek beleidsonderdeel. Het totaalbeeld ontbreekt, maar is absoluut noodzakelijk om de merites te kunnen beoordelen en om de stap van retoriek naar een Belgische beleidsagenda te kunnen maken.



The Quest, Blue Key, Biennale van Venetië, 2005

Wie is Wie aan het Itinera Institute? – De Experts

Johan Albrecht

Johan Albrecht studeerde aan de universiteiten van Gent en Oxford en behaalde een doctoraat milieueconomie aan de Gentse Universiteit. Hij geeft twee cursussen milieueconomie aan de Universiteit Gent en een cursus over de Amerikaanse economie aan de MA Amerikanistiek (Universiteit Antwerpen). Hij is de auteur van twee boeken en van meer dan dertig publicaties in internationale tijdschriften en verzamelwerken. Hij werkte als adviseur voor nationale en internationale organisaties.

Marc De Vos

Marc De Vos is licentiaat en doctor in de rechten (Universiteit Gent), licencié en droit social (Université Libre de Bruxelles) en Master of Laws (Harvard University). Hij doceert Belgisch, Europees en internationaal arbeidsrecht, alsook Amerikaans recht, aan de Universiteit Gent en de Vrije Universiteit Brussel. Hij is de auteur van verschillende boeken en van meer dan honderd wetenschappelijke publicaties. Hij publiceert, onderwijst, spreekt en debatteert frequent over thema's van arbeidsrecht, Europese integratie, arbeidsmarkt, ● ● ●

pensioenen en de welvaartsstaat, zowel nationaal als internationaal en zowel in academische, professionele als beleidskringen, evenals in de media.

Jean Hindriks

Jean Hindriks studeerde economie aan de Universiteit van Namen en behaalde er ook zijn doctoraat. Hij was gastdocent aan de universiteit van Exeter en aan de Queen Mary universiteit van Londen. Momenteel is hij professor economie aan de Université Catholique de Louvain. Hij is eveneens co-directeur van het Center of Operations Research and Economics (CORE) en directeur van de bachelorsopleiding Economie en Management aan de UCL. Zijnde mede-uitgever van talrijke academische tijdschriften en lid van het panel van fiscale experts van het Internationaal Muntfonds, heeft hij ook verschillende boeken geschreven alsook talloze artikelen over publieke financiën en politieke economie. Op regelmatige basis verschijnt hij in de media over zaken als onderwijs, publieke financiën en begroting.

Olof Bäckman

Olof Bäckman is doctor in de sociologie en lesgever aan het departement sociologie van de Universiteit van Stockholm. Hij is momenteel als onderzoeker verbonden aan het Instituut voor Toekomststudies in Stockholm. Hij onderzoek is vooral gericht op enerzijds de relatie tussen de werkomgeving en gezondheid en anderzijds op de instituties van de welvaartsstaat en de implicaties daarvan betreffende armoede en sociale uitsluiting in de Westerse wereld, met bijzondere aandacht voor Zweden.

Gust Blauwens

Gust Blauwens behaalde een doctoraat in de toegepast economische wetenschappen en is professor transport-economie en –beleid aan de Universiteit van Antwerpen. Hij is tevens gastprofessor transporteconomie aan de Universiteit Gent.

Thomas Bodenheimer

Thomas Bodenheimer (MD, MPH) is als professor verbonden aan het departement maatschappelijke gezondheidszorg van de Universiteit van Californië in San Francisco. Hij is auteur van vele publicaties over de uitdagingen voor het gezondheidssysteem in de VS.

Robert Boyer

Robert Boyer is een international erkend econoom werkzaam aan CEPREMAP. Hij is tevens senior onderzoeker aan het Nationale Centrum voor Wetenschappelijk Onderzoek (CNRS) in Parijs. Hij is professor aan EHESS en lid van de Franse Raad voor Economische Analyse. Hij publiceerde over diverse economische onderwerpen en één van zijn recente boeken is getiteld “De Toekomst van Economische Groei. Wanneer Nieuw Oud Wordt (2004).”

Rutger Claassen

Rutger Claassen behaalde een Master in het Recht en in de Filosofie aan de Universiteit van Utrecht. Hij is de auteur van “Het eeuwige tekort. Een filosofie van de schaarste” (Ambo, 2004), een boek over de filoso-

fische en ethische funderingen van het schaarsteprobleem in de moderne maatschappij. Hij is momenteel verbonden aan het departement filosofie van de Universiteit van Utrecht, waar hij cursussen verzorgt over de filosofie van management en organisatie. Hij werkt aan een doctoraat over de morele limieten van de markt.

Enrico Colombatto

Enrico Colombatto is professor economie aan de School voor Economie van de Universiteit van Turijn. Hij is directeur van het Internationale Centrum voor Economisch Onderzoek (ICER) in Turijn en directeur van CLEI, het inter-universitaire Centrum voor Vergelijkende Economische Analyse van het Recht en Instituties. Hij is momenteel gastprofessor aan de universiteiten van Rome, Parijs II en Aix-Marseille III.

Robert Cox

Robert Cox behaalde een MA en doctoraat aan de Universiteit van Indiana (VS) en een BA aan de Universiteit van Miami (VS). Sinds 1989 is hij verbonden aan de Universiteit van Oklahoma waar hij directeur is van de School voor Internationale en Regio Studies en cursussen geeft over Europese politiek. Hij is tevens co-redacteur van Governance, een toptijdschrift in het vakgebied publieke administratie. Hij publiceerde meer dan 25 artikelen en één boek over de geschiedenis en hedendaagse uitdagingen van de welvaartsstaat in Westerse landen, in het bijzonder de Scandinavische landen.

Ben De Poorter

Ben De Poorter is professor aan het Centrum voor Gespecialiseerde Rechtsstudies van de Universiteit Gent. Hij behaalde een licentiaatsdiploma aan de Universiteit Gent, een LL.M aan de rechtsfaculteit van Yale, een MA Economische Analyse van het Recht aan de Universiteit van Hamburg en een doctoraat economische rechtsanalyse aan de Universiteit Gent. Hij publiceerde o.a. het boek 'Telecommunicatie en het Internet: de Gewijzigde Grenzen van het Recht' met Guy Schrans (Mys & Breesch, 2001) en 'De economische rechtsanalyse van de Europese Unie', met Paul Stephan en Francesco Parisi (Lexis, 2003). Hij is de auteur van meer dan dertig publicaties over economische rechtsanalyse, intellectuele eigendommen en vergelijkende rechtstheorie.

Carl Devos

Carl Devos behaalde een licentiaatsdiploma en doctoraat in de Politieke Wetenschappen en een licentiediploma Europees Recht (Universiteit Gent). Zijn cursussen en onderzoek behandelen de Belgische politieke beslissingsprocessen, het Belgische federalisme en corporatisme. Hij is voorzitter van het Instituut voor Politieke Beslissingen en Conflictmanagement, hoofdredacteur van "Samenleving en Politiek", lid van de editoriale raad van "Res Publica" en "Burger, Bestuur en Beleid".

Alain Eraly

Alain Eraly is professor aan de faculteit sociologie en politieke wetenschappen van de Université Libre de Bruxelles. Hij ontving in 2003 de Francqui Leerstoel

van de Universiteit van Luik met als thema 'Politieke Actoren en Instituties in België'. Hij publiceerde ruim over politiek en instituties.

Catherine Gernay

Catherine Gernay behaalde een licentiaats- en doctoraatsdiploma in de economie aan UCL en deed onderzoekswerk aan de Harvard Business School. Ze werkte vervolgens aan het Ministerie voor Wetenschapsbeleid van de Belgische overheid. Ook binnen de Generale Maatschappij oefende zij verschillende functies uit. Momenteel bekleedt zij diverse bestuursmandaten en is ze verbonden aan 'Friends of Europe (FOE)', een VZW die discussie, onderzoek en nieuwe denkpistes rond het proces van de Europese integratie wil promoten.

Nicolas Lecaussin

Nicolas Lecaussin behaalde licentiaatsdiploma's politieke wetenschappen en moderne literatuur. Hij is sinds 1998 verbonden aan IFRAP (Instituut voor Onderzoek van de Publieke Administratie) waar hij redacteur is van het magazine "Société civile". Hij is auteur van 'De Staat die Frankrijk Doodt' en co-auteur van diverse andere boeken. Hij publiceert, doceert en debatteert over thema's zoals overheidsbeleid, hervorming van de staatsorganisatie, sociaal beleid en opvoeding. Hij is een mediafiguur, organiseert seminaries aan de Universiteit van Marne-la-Vallée en neemt deel aan sessies in de Nationale Kamer.

Duncan Liefverink

Duncan Liefverink verzorgt enkele cursussen politieke wetenschappen aan de Universiteit van Nijmegen. Hij behaalde een doctoraat aan de Universiteit van Wageningen in 1995 en was sindsdien coördinator van diverse Europese onderzoeksprojecten. Zijn recent onderzoek spitst zich toe op de Europeanisering van het nationale milieubeleid en multi-level beslissingsprocessen in de Europese context. Hij is co-redacteur en auteur van diverse boeken en schreef vele publicaties over vergelijkende analyses van Europees milieubeleid.

Ashok Parikh

Ashok Parikh is emeritus professor economie met vele onderzoeksinteresses waaronder economische groei in de Aziatische economieën, het meten van armoede in India, de efficiëntie van de Pakistaanse landbouw, de impact van handelsliberalisering en groei op de betalingsbalansen van ontwikkelingslanden, EMU en beleidsconvergentie, wisselkoersdynamiek en belastingsharmonisering in de EU, arbeidsmobiliteit in Europa en andere onderwerpen van de kwantitatieve ontwikkelingseconomie. Hij publiceerde talloze artikelen in internationale tijdschriften en werkte voor het IMF, WereldBank, UNCTAD en andere organisaties. Hij was ook gastprofessor aan vele universiteiten.

François Pichault

François Pichault behaalde een licentiaatsdiploma en doctoraat in de sociologie aan de Universiteit van Luik. Hij doceert organisatietheorie en HRM aan de HEC •••

Management School van de Universiteit van Luik en aan ESCP-EAP in Parijs. Hij is auteur van een tiental boeken en vijfenzeftig wetenschappelijke artikelen. Hij is voorzitter van LENTIC, een interdisciplinair onderzoekscentrum gericht op de sociale en organisatorische aspecten van technologische innovatieprocessen en op de evolutie van de arbeidsmarkt. Hij debatteert en publiceert over thema's als arbeid en tewerkstelling, HRM en nieuwe organisatievormen.

Fabrice Pirnay

Fabrice Pirnay behaalde een doctoraat in de managementwetenschappen aan de Universiteit van Rijsel II. Hij werkt aan het Onderzoekscentrum KMO en Ondernemerschap van de Universiteit van Luik. Hij heeft zich gespecialiseerd in universitaire spin-offs en publiceerde veel over dit onderwerp.

Pasi Pyörä

Pasi Pyörä is onderzoeker aan het departement sociologie van de Universiteit van Tampere. Hij heeft zich gespecialiseerd in de Finse informatiemaatschappij en de Scandinavische economie.

Gilles Saint-Paul

Gilles Saint-Paul is als econoom verbonden aan het departement sociale wetenschappen van de Universiteit van Toulouse. Hij doceert eveneens aan de Pompeu Fabra Universiteit in Barcelona en is adviseur van de Franse Minister van Leefmilieu. Een re-

cente en belangrijke publicatie van Saint-Paul is "De Politieke Economie van Arbeidsmarktinstituties (Oxford University Press, 2000)."

Gary Saxonhouse

Gary Saxonhouse behaalde een doctoraat aan Yale University en is als professor economie verbonden aan de Universiteit van Michigan. Zijn onderzoek concentreert zich op de Japanse economie, internationale economische relaties, economische geschiedenis en econometrie. In 2005 en 2006 is hij als fellow verbonden aan de John Simon Guggenheim Memorial Foundation en aan de Japan-United States Friendship Commission. Hij publiceerde veel binnen het vakgebied internationale economie.

Koen Schoors

Koen Schoors behaalde een doctoraat economie aan de Universiteit Gent. Hij is professor economie aan de Universiteit Gent, de Katholieke Universiteit Leuven en de Vlerick Leuven Gent Management School. Hij publiceert en doceert over de uitbreiding van de EU, bank- en financiewezen, bedrijfsfinanciering en buitenlandse directe investeringen. Hij is Rusland-specialist en directeur van CERISE, een interdisciplinair onderzoekscentrum met focus op Rusland.

Leo Sleuwaegen

Leo Sleuwaegen is professor bedrijfseconomie aan de Katholieke Universiteit Leuven, onderzoeksdirecteur van de Vlerick Leuven Gent Management School en

deeltijds professor aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Als expert-consultant werkte hij voor de Europese Commissie, de WereldBank, de OESO, de Belgische en Vlaamse overheid en grote internationale bedrijven. Leo Sleuwaegen publiceerde in een scala van internationale tijdschriften. Hij is geassocieerd redacteur van het tijdschrift International Journal of the Economics of Business.

Patrick Stouthuysen

Patrick Stouthuysen is als professor verbonden aan het departement politieke wetenschappen van de Vrije Universiteit Brussel. Zijn onderzoek concentreert zich op politieke ideologieën en politieke structuren. Hij is auteur van meer dan 150 publicaties.

Jef Vuchelen

Jef Vuchelen is professor economie aan de Vrije Universiteit Brussel. Hij is een specialist openbare financiën met een actieve rol in het maatschappelijke debat.

Ulrich Walwei

Ulrich Walwei is adjunct-directeur van het Instituut voor Onderzoek van de Arbeidsmarkt in Nürnberg. Hij heeft een zeer ruime ervaring in de analyse van de Duitse arbeidsmarkt en publiceerde hierover uitvoerig.

Shlomo Weber

Schlomo Weber is professor economie en directeur van het Centrum voor Economische Studies van de Southern Methodist Universiteit in Dallas. Professor Weber behaal-

de een doctoraat economie aan de Hebrew Universiteit van Jeruzalem. Hij publiceerde meer dan honderd artikelen in vooraanstaande economische en politieke tijdschriften. Recent ontving hij de Alexander von Humboldt

Prijs voor toonaangevende buitenlandse wetenschappers. Professor Weber heeft ook een ervaring als consultant in Oost- en Centraal Europa en de voormalige Sovjetrepublieken. Hij zetelde in de expertpanels van het IMF.

van ruimtelijke ordening en in de industriële economie. Hij bekleedde de Francqui Leerstoel in 1999-2000 en was gastprofessor aan diverse belangrijke buitenlandse universiteiten. Hij is tevens expert voor de Wereld Bank en de Europese Investeringsbank (EIB).

Wie is wie bij het Itinera Institute? – De Raad van Advies

Peter Praet

Peter Praet is directeur bij de Nationale Bank van België. Hij doceert cursussen monetaire theorie en economisch beleid aan de Université Libre de Bruxelles en aan de Solvay Business School. Hij bekleedt posities in diverse internationale financiële instellingen.

Frits Schuitema

Frits Schuitema is gewezen CEO van Philips België en heeft een lange internationale carrière in Azië, Centraal-Amerika, Afrika en aan de hoofdkwartieren van Philips achter de rug. Hij zetelt momenteel in de Raad van Bestuur van voetbalclub PSV Eindhoven en bekleedt diverse andere posities in ondernemingen en liefdadigheidsorganisaties.

Derek Scott

Derek Scott was economisch adviseur van Premier Tony Blair (1997-2003) en bijzonder adviseur van minister Denis Healey (1976-79) in het Verenigd Koninkrijk. Hij was tevens Directeur Europese Economie bij Barclays de Zoete Wedd, hoofdeconoom van Shell en

hoofdconsultant economie bij KPMG UK. Hij is momenteel manager en consultant bij Europe Economics, directeur bij Lombard Street Research en gastprofessor aan de City University.

Leonard Shrank

Leonard Shrank is CEO van SWIFT en voorzitter van de Amerikaanse Kamer van Koophandel in België.

Piet Steel

Piet Steel had als Belgische diplomaat een opmerkelijke loopbaan als Consul in Hong Kong en als Ambassadeur van België in Vietnam. Hij was Directeur Public Affairs voor Solvay, en is momenteel Vice-President External Affairs bij Toyota Motor Europe en voorzitter van de Belgium Hong-Kong Society.

Jacques-François Thisse

Jacques-François Thisse is professor economie aan de Université Catholique de Louvain en directeur van het Centre for Operational Research and Economics (CORE). Hij is een vermaarde expert in de economie

Luc Van den Bossche

Luc Van den Bossche heeft een lange en opmerkelijke carrière als parlements lid en als Minister in verschillende Belgische en Vlaamse regeringen. Hij is momenteel voorzitter van BIAC (Brussels International Airport Company) en van de Associatie Universiteit Gent. Hij zetelt in de Raad van Bestuur van diverse ondernemingen.

Wouter Vandenhoute

Wouter Vandenhoute is gedelegeerd bestuurder van het televisie productiehuis Woestijnvis.

Luc Vansteenkiste

Luc Vansteenkiste is gewezen voorzitter van het Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO). Hij was Manager van het Jaar in 2000 in België en is momenteel CEO van Recticel.

Catherine Verfaillie

Catherine Verfaillie is professor geneeskunde en directeur van het Stamcel Instituut van de Universiteit van Minnesota en de Katholieke Universiteit Leuven.

<http://www.itinerainstitute.org>

E-mail Archivering, waarom?

Explosieve toename van E-mail verkeer (9.7 miljard E-mails in 2000, in 2007 35 miljard, volgens IDC) heeft als gevolg dat veel organisaties worstelen met het beheer en het kosteneffectief exploiteren van de E-mail omgevingen. De toename heeft bijvoorbeeld tot gevolg dat E-mail systemen steeds meer diskruimte nodig hebben en dat er steeds meer tijd moet worden besteed aan het operationele beheer.

E-mail is een onmisbaar middel geworden voor communicatie met collega's, klanten en leveranciers. Meer dan 75% van alle intellectuele eigendom van bedrijven huist tegenwoordig in e-mailsystemen (Gartner, maart 2005). De verwachting is dat dit aandeel alleen maar zal toenemen. Veel van deze informatie wordt niet regelmatig geraadpleegd, maar moet wél, indien nodig, binnen een redelijke termijn beschikbaar zijn. Ander onderzoek heeft uitgewezen dat 80% van alle virussen wordt verspreid door E-mail.

Bijna alle Intellectuele eigendommen staan bloot aan grote bedreigingen in een kwetsbaar systeem!

Het gebruik van E-mail brengt voor zowel gebruikers als beheerders uitdagingen met zich mee, zoals: een te groot aantal E-mails en/of te veel grote E-mails en dus quota's voor gebruikers, vervolgens verplicht opschonen van de e-mailbox, back-up&herstel windows die gehaald moeten worden en het upgraden van E-mail servers naar nieuwere versies. Om te kunnen voldoen aan de eisen van de gebruikers en de wetgever is het noodzakelijk diverse technieken en concepten op een juiste manier in te zetten. Door de E-mails te archiveren volgens van te voren bepaalde policies, wor-



den e-mails automatisch opgeslagen met het juiste bewaartermijn in een centraal en goedkoop archief. Gebruikers merken hier niets van en kunnen, doordat alle informatie wordt geïndexeerd, zelf hun eigen e-mails snel terugzoeken zonder het archief 'aan te raken'.

Door E-mail te archiveren (ofte wel de data te verplaatsen naar een goedkoper medium, en de metadata te laten staan) wordt de inhoud van de Exchange Server aanzienlijk gereduceerd. Dit heeft niet alleen operationele en financiële voordelen voor de hoeveelheid primaire diskruimte die de Exchange Server nodig heeft maar heeft ook positieve invloed op het back-up-herstel -window en het upgrade proces naar een nieuwe versie van Microsoft Exchange.

Naast de operationele problemen rondom E-mail servers, is er een toename te signaleren van verscherpte wetgeving ten aanzien van bewaartermijnen en ontsluitingstijden van informatie.

Bestuurders kunnen tegenwoordig hoofdelijk aansprakelijk worden gesteld wanneer aangetoond kan worden dat er onvoldoende risico's vermeden zijn om informatie te verliezen. ● ●



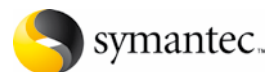
De voordelen ten gevolge van E-mail archivering kort op een rijtje:

- **Geen Quota's meer op Inboxes.** Gebruikers krijgen een virtueel onbeperkte mailbox, zonder dat de kosten oplopen.
- **Automatisch archivering.** Het systeem archiveert automatisch inactieve mail en comprimeert de data.
- **Eliminatie van PST files.** U bent verlost van PST-files doordat alle .pst files in het centrale archief worden gezet en vervolgens worden verwijderd. Hierdoor is de waardevolle historische data beschermd en slechts éénmaal opgeslagen(SIS).
- **Off-Line werken.** Doordat het mogelijk is een deel van het archief op uw notebook te kopiëren kunt u toch zonder netwerk verbinding met het archief uw historische gegevens zoeken en benaderen.
- **Backup/Herstel windows worden weer gehaald.** Door te archiveren beperkt u de hoeveelheid 'actieve' data tot een minimum. Hierdoor wordt de back-up- en hersteltijd aanzienlijk verkort.
- **Kostenreductie.** De waarde van de informatie komt weer in lijn met de kosten van de infrastructuur (minder waardevolle data wordt bewaard op minder kostbaar medium).

PUBLIREPORTAGE

- **Attachments worden slechts éénmaal opgeslagen.** Doordat het archief Single Instance Storage ondersteunt, worden de attachments slechts éénmaal bewaard, ook als deze attachments voorheen in .pst files of in verschillende Exchange Servers bewaard werden.
- **Full-Text-Zoekfunctie.** U zoekt uitgebreid in al uw in- en uitgaande mail, zonder het archief 'aan te raken'.
- **Gegarandeerd voldoen aan wetgeving.** Op verzoek van Symantec heeft het advocatenkantoor Bird&Bird een verkennend onderzoek gedaan naar de verplichtingen ten aanzien van bewaartermijnen in Nederland en België. Dit rapport is beschikbaar en op verzoek verkrijgbaar bij Symantec. Door middel van Enterprise Vault laat u het management van bewaartermijnen niet meer over aan individuele gebruikers. U geeft de controle aan diegene die ook de uiteindelijke verantwoordelijkheid heeft.
- **Geen tijdverspilling.** Gebruikers verspillen geen kostbare tijd aan het binnen de limiet houden van hun mailbox.
- **Eenvoudige migratie van oudere versies van Microsoft Exchange naar nieuwe versie.** Door te archiveren minimaliseert u de hoeveelheid data in de Exchange database. Hierdoor maakt u upgraden uiterst eenvoudig. Alle data in het archief hoeft tijdens de upgrade niet te worden 'aange-raakt'.
- **Transparant voor gebruikers.** Door de zeer eenvoudige gebruikersinterface hoeven gebruikers niet getraind te worden.

Wenst u meer info over E-mail archivering of andere producten en diensten van Symantec?



Symantec Benelux

Isidoor Meyskensstraat 224 - 1780 Wemmel

TEL +32 (0)2 531 11 61 - eMail: dirk_vermaerke@symantec.com

Volte-face réussie, prêts à relever vos nouveaux défis !

Le 21 mars, Karl-Heinz Streibich, CEO de Software AG, était de passage à Bruxelles pour prononcer un discours lors de la 3^{ème} Conférence pour le Secteur Public, organisée par 4INSTANCE. Le sujet de cette année étant les "Management Tools for the Public Manager". Mr Streibich y a partagé sa propre expérience. D'un Software AG "engineering-centric" à "customer-centric", retour sur les clés d'un change management rondement mené.

"Nous devons augmenter notre rentabilité, recouvrer la croissance, redéfinir une stratégie et revitaliser notre image", se souvient Karl-Heinz Streibich, bien décidé dès son arrivée au poste de CEO, en octobre 2003, à optimiser la vitesse de réaction et la flexibilité de Software AG face aux changements et aux exigences du marché. Sachant tout de même que "la véritable problématique était de restaurer la confiance de tous les intervenants: nos clients, nos employés, les investisseurs et la presse. Parce que leur soutien est indispensable". Une gageure rapidement relevée: 2005 fut l'année la plus rentable depuis la création en 1969! Karl-Heinz Streibich livre quelques secrets...

Ecouter tous les intervenants

"Nous avons deux oreilles et une seule bouche... ce qui signifie qu'il faut écouter deux fois plus que parler. J'ai ainsi moi-même passé les 3 premiers mois de mon mandat à courir le monde afin d'obtenir un feed-back complet".

Une priorité érigée en principe continu et basée, vis-à-vis des clients, sur le processus de "reverse engineering" qui s'élargit aux 80 membres du Global Leadership Team (qui rendront visite à 1.000 clients cette année) et aux équipes de vente, dont les CustomerFirst Assessments permettront de comprendre les challenges, objectifs et besoins des clients avant de leur faire une proposition.

Se focaliser et créer une vision

"Nous avons regardé où nous voulions être dans 10 ans et défini une stratégie approfondie pour chaque intervalle de 3 ans. Sur cette base, Software AG est désormais concentrée uniquement sur les deux forces que nos clients nous ont confirmées: les Enterprise Transaction Systems, c'est-à-dire Adabas et Natural, et notre suite crossvision, dédiée à la modernisation et à l'intégration".

Livrer ce que l'on a promis...

"Pour 2004, nous avons introduit un niveau d'attente raisonnable en promettant de stopper le déclin de nos revenus. Ce que nous avons fait, avec un bénéfice à la clé. En 2005, nous avons promis une croissance entre 4 et 6 % qui, dans les faits, s'est élevée à 6%. Pour 2006, nous prévoyons 10%. Cela fait deux ans et demi que nous atteignons nos cibles. Notre action est ainsi passée de 15 euro fin 2004 à 47 euro... soit plus de 300% d'augmentation".



Karl-Heinz Streibich, CEO de Software AG:
"L'entreprise doit établir une culture qui s'efforce d'apporter des améliorations continues à tous les niveaux."

Les incontournables processus

Software AG a fait sienne la philosophie qui sous-tend crossvision: "Pour survivre, aujourd'hui, il faut être un leader, ce qui requiert que les processus soient meilleurs que ceux des concurrents, puisque les produits deviennent des commodités. L'entreprise doit donc établir une culture qui s'efforce d'apporter des améliorations continues à tous les niveaux". Satisfait, Karl-Heinz Streibich ne se repose pas pour autant sur ses lauriers: "Nous devons encore nous concentrer sur le développement de nos employés, ou encore affûter notre image publique. Et puis communiquer, communiquer, et encore communiquer entre nous. Et avoir aussi conscience que nous ne sommes qu'aux débuts d'un développement encore plus remarquable de notre déjà formidable entreprise. Cette façon de voir nous aide à continuer à nous activer... et à garder les pieds sur terre!".

EST-CE UNE SOLUTION INTÉGRÉE

EST-CE QUE CELA VA RÉDUIRE NOS COÛTS

EST-CE UN INVESTISSEMENT SUR LE FUTUR

NOTRE PERSONNEL PEUT-IL LE GÉRER

C'EST LINUX

OU WINDOWS SERVER

VENONS-EN AUX FAITS.

COLRUYT A SOUPESÉ WINDOWS ET LINUX.
ET ALLÈGE SES COÛTS AVEC WINDOWS.

"Colruyt souhaitait maintenir son IT à jour. Nous voulions entre autres pouvoir encore mieux servir nos clients et leur offrir des prix encore plus justes. Nous devons remplacer nos anciens terminaux par de la technologie plus récente et tournée vers le client. Nous avons mené notre enquête et testé les plate-formes Microsoft et Linux. Nous avons choisi Windows. D'abord pour le prix de revient intéressant et ensuite pour l'excellent support. Nous sommes tenus vis-à-vis de nos clients d'opter pour le meilleur et le moins cher."

- Johan Vancanneyt,
Head of customer infrastructure

colruyt meilleurs prix

Pour d'autres témoignages, rendez-vous sur
microsoft.be/getthefacts

 Windows
Server™ 2003

La Poste décroche un contrat important avec l'Office des Publications de l'Union européenne

Installé au Luxembourg, l'Office des Publications officielles des Communautés européennes est la maison d'édition de l'Union européenne. Ce Bureau vient de choisir Belgian Post International, le service international de De Post - La Poste, pour l'envoi de la majorité de ses imprimés. La Poste belge l'a ainsi emporté sur les plus grands opérateurs postaux européens qui prenaient part à l'adjudication internationale.

À partir du 15 juin 2006, Belgian Post International* expédiera depuis son Centre d'échange international de Zaventem toutes les publications de l'UE qui pèsent plus de 50 grammes, notamment le célèbre Journal officiel de l'Union européenne.

Si l'Office des Publications a adjudgé le contrat à De Post - La Poste, c'est avant tout grâce aux normes de qualité supérieures auxquelles le service international de la Poste belge répond, et qui ont d'ailleurs valu à Belgian Post International le Certificate of Excellence de l'International Postal Corporation en 2004.

Le contrat a été conclu pour une période de deux ans (avec prorogation unique) et représente un montant estimé de 9 millions d'euros par an. Avec 8 millions d'unités (estimées) sur une base annuelle, Belgian Post International acquiert le volume le plus élevé de tous les flux postaux générés par l'Union européenne à Bruxelles, Luxembourg et Strasbourg.

Organiseren tussen organisaties

Inrichting en besturing van samenwerkingsrelaties

Bijna geen enkele organisatie zit op een eiland. In deze tijd is dat vrijwel onmogelijk. Je hebt elkaar nodig, wil je nog wat betekenen. Maar hoe kun je gezamenlijk als groep, in een keten, met partners, in een netwerk, in een alliantie, beter de individuele én gezamenlijke doelen bereiken dan ieder voor zich? De besturing en onderlinge verhoudingen binnen een groep kennen een geheel eigen dynamiek. Het gaat over het vrijwillig loslaten van 'beetjes' autonomie in de verwachting dat het loslaten voordelen oplevert.

En als je dan gaat samenwerken, hoe kom je dan tot de keuze voor de beste vorm van die samenwerking en hoe organiseer je een samenwerking zodanig dat deze constructief is? Ervaringen met samenwerkingsverbanden leren ons dat het succes ervan in hoge mate samenhangt met de vaardigheden van de mensen en de organisaties die deelnemen aan een samenwerking. Hoe organiseren we onszelf zodanig dat we onze samenwerkingsambitie ook kunnen waarmaken? Deze drie onderwerpen - groepsvorming, alternatieve samenwerkingsvormen, en samenwerkingsvaardigheid - staan als kernthema's voor bestuurders, managers en professionals centraal in dit boek.

De auteurs zijn werkzaam als adviseurs en managers bij het organisatieadviesbureau Twynstra Gudde. Zij raakten gefascineerd door vraagstukken waar zij bij betrokken raakten op het gebied van samenwerking en zijn op zoek gegaan naar literatuur én best practices, niet alleen in Nederland maar ook daarbuiten. Het resultaat is een boek dat bestuurlijk en manageriaal bruikbare en hanteerbare handvatten bevat voor het succesvol initiëren en onderhouden van samenwerkingsrelaties.

Auteurs: Edwin Kaats, Philip van Klaveren, Wilfrid Opheij
Uitgeverij: Scriptum

De intelligente organisatie

De integratie van prestatie-, kennis- en competentie management

Dat bedrijven en organisaties niet alleen moeten focussen op de organisatiedoelen, maar ook op de belangen en de ontwikkeling van hun individuele medewerkers, zal niemand bestrijden. De vraag is echter vaak: hoe? 'De intelligente organisatie' geeft hier antwoord op en laat zien welke concrete stappen u als organisatie kunt zetten om een 'ideale organisatie' te creëren: een organisatie die snel en efficiënt leert, en waar kennis en competenties optimaal worden benut. Pentti Sydanmaanlakka - voormalig directeur HR van Nokia - geeft inzicht in belangrijke begrippen als prestatie management, kennismanagement en competentie management en beschrijft hoe deze processen geïntegreerd kunnen worden in een organisatie. 'De intelligente organisatie' vertelt een bijzonder succesverhaal gebaseerd op de praktijkervaring en het wereldwijde succes van Nokia. Het is een handleiding voor managers en HRM-ers die hun organisatie in een intelligente organisatie willen veranderen: een lerende organisatie die raad weet met competentie management en de huidige kennis-economie. Een organisatie die de huidige concurrentiestrijd aangaat en blijft winnen.

Auteur: Pentti Sydanmaanlakka
Uitgeverij: Thema

Le site “democratielocale.be”: un outil essentiel pour les communes

L'important chantier du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, mené lors de la précédente législature, avait pour ambition de rassembler en un seul recueil toute la législation relative aux pouvoirs locaux, relevant désormais de la compétence du législateur régional. Ce transfert de compétence au législateur régional n'avait pas été réalisé de manière absolue, puisque certaines dispositions de la nouvelle loi communale sont restées de compétence fédérale: matière des pensions, de la police, concernant les communes à statut linguistique particulier,... Un vrai casse-tête pour le néophyte.

Philippe Courard, Ministre des Affaires intérieures et de la Fonction publique, a, dès lors, souhaité répondre aux attentes des municipalistes, afin qu'ils puissent, en un seul coup d'œil, embrasser le «décret» organique communal. Il a, pour ce faire, chargé l'Union des Villes et Communes de Wallonie de livrer un outil qui puisse permettre la lecture coordonnée du CDLD et de la NLC.

C'est désormais chose faite sur “democratielocale.be”: un must, un outil unique pour les mandataires locaux à découvrir d'urgence.

L'Union met en ligne une lecture coordonnée du Code de la démocratie locale et de la décentralisation (CDLD) et de la nouvelle loi communale (NLC)

Dans le cadre d'un partenariat structuré avec le Ministre des Pouvoirs locaux, l'Union a ainsi le plaisir de présenter cet outil didactique et pratique, qui se présente en trois parties:

- en continu, les dispositions coordonnées (c'est-à-dire intégrant les modifications induites par la réforme du 8 décembre 2005) du Code de la démocratie locale et de la décentralisation constituant la loi organique communale. Cette partie, reprend sous chaque article du Code de la démocratie locale et de la décentralisation concerné, une explication sur les parties de dispositions de la nouvelle loi communale qui n'en font pas partie intégrante (ainsi qu'un rapide justificatif);
- une mise en parallèle, en deux colonnes, des dispositions, d'une part, de la nouvelle loi communale, et, d'autre part, du Code de la démocratie locale et de la décentralisation (coordonné). Elle permet d'appréhender, d'un rapide coup d'œil, où se situent les différences: elle permet ainsi notamment de cerner rapidement quels sont les articles (ou parties d'articles) de la nouvelle loi communale qui n'ont pas été repris dans la codification - ainsi que sa justification -, et qui, pourtant, demeurent d'application dans le droit wallon;
- pour finir, les articles de la nouvelle loi communale complètement hors codification mais qui sont pourtant toujours d'application dans l'ordre juridique wallon. Ces dispositions n'ont pas été reprises en vrac, mais sous les titres, chapitres ou sections de la nouvelle loi communale auxquels elles correspondaient.

Union des Villes et Communes de Wallonie asbl

www.uvcw.be

“Tiers secteur”, entre État et marché

En 2004, le GEAP a constitué un groupe d'étude sur le “tiers secteur”. Objectifs : mieux cerner une réalité fluctuante à partir des approches de diverses disciplines, imbriquer le tiers secteur dans la recherche sur l'administration publique.

“Tiers secteur”, “secteur associatif”, “économie sociale” en français, “voluntary sector”, “independent sector”, “civil society” en anglais, “dritter sektor” “staatsnahe sektoren” en Allemand, les dénominations et les concepts varient considérablement d'un pays à l'autre pour désigner le “domaine entre l'État et le marché”. Historiquement, le tiers secteur a joué un rôle important dans la construction des sociétés européennes en participant à l'accroissement de l'intervention publique. Par sa contribution à la délivrance de services d'intérêt général, il est devenu l'un des acteurs majeurs du service public.

Il permet de prendre en compte les besoins de populations spécifiques et de “décharger” l'État de certaines tâches. De ce fait, ils ont noué des relations étroites et de dépendance mutuelle. L'État apparaît comme le garant de l'intérêt général, le tiers secteur, le défenseur d'intérêts particuliers. Mais la place croissante prise par le tiers secteur conduit à s'interroger sur le risque d'un recul de l'intérêt général qui ne serait plus que la somme d'intérêts particuliers.

Le caractère hybride du tiers secteur, entre le marché et le secteur public est, par ailleurs, facteur de tensions entre les logiques et les valeurs (profit/équité) qui sous-tendent leurs actions. Les réformes de la gestion publique (privatisation, décentralisation, sous-traitance) ne risquent-elles pas de bouleverser les équilibres et d'aggraver ces tensions ? Le citoyen en sort-il gagnant ?

Une dépendance mutuelle

De façon plus ou moins importante et systématique selon les pays, l'État a tendance à faire appel au tiers secteur pour assurer un certain nombre de tâches, en particulier dans le domaine social et culturel. En premier lieu, parce qu'il estime qu'il ne peut fournir des solutions à tous les problèmes et tous les groupes sociaux, ensuite parce qu'il table sur le fait que le tiers secteur peut se faire le porte-parole de questions spécifiques, d'intérêts minoritaires qui ne trouvent pas d'autres possibilités d'expression.

Confronté à des contraintes et des lourdeurs moindres que le secteur public, il est susceptible de développer

des solutions innovantes, rapides et de proximité. Les services publics ont donc été conduits à tisser avec le tiers secteur de nombreuses relations de partenariat. Par sa capacité à mobiliser le capital social, le tiers secteur peut, de surcroît, servir de lien entre l'État, le marché et la société. Il s'agit là d'un élément central de sa performance. Le travail de ces organisations suppose la construction de la confiance, de réseaux formels ou informels, le développement et la promotion de valeurs et de normes sociales, la capacité à utiliser la participation bénévole et à lever des fonds. Ces réseaux sont un élément essentiel pour aider au règlement des conflits. Ils constituent une sorte de pont social dans la mesure où ils mettent en relation des groupes humains différents.

A contrario, ces avantages (proximité, spécialité...) peuvent se révéler être des handicaps lorsque les organisations ont des domaines d'intervention étroits et des objectifs peu nombreux. Elles peuvent alors développer un certain particularisme, voire le syndrome nimby (“Not in my backyard”) qui les focalisent sur les intérêts spécifiques qu'elles défendent et être peu ouvertes sur des considérations d'intérêt général.

D'autres faiblesses sont aussi pointées par les chercheurs: la difficulté à mobiliser les ressources nécessaires pour réaliser des tâches requérant une certaine technicité, la dépendance envers les sponsors et les dona- • • •

teurs, le déficit de professionnalisme des bénévoles et l'intermittence de leur engagement.

L'État peut atténuer ces difficultés en fournissant des aides et des ressources suffisantes, en définissant des priorités fondées sur des décisions démocratiques, en fixant des standards de qualité et en contrôlant leur application.

Un caractère hybride

Assurant la fourniture de biens et services, le tiers secteur s'est trouvé en relation avec le marché, selon des modalités variables en fonction des pays. Aux Pays-Bas, par exemple, la plus ancienne organisation du tiers secteur a été créée en 1602 : la VOC, Compagnie de Indes néerlandaises, chargée à la fois du commerce et de la protection des territoires conquis. Il n'existe pas de frontières marquées entre le marché (assurant de manière concurrentielle, la fourniture de biens et services), la sphère politique et le domaine de la communauté (davantage associée à la notion d'altruisme et d'attention aux autres) d'une part et le tiers secteur d'autre part. Elles ne passent pas non plus entre organisations à but lucratif ou non.

Comme le notent des chercheurs de l'université de Tilburg (Taco Brandsen, Teresa Cardoso Ribeiro, Elco van Hout, Kim Putters, "Hybridity: a distinct identity".) les principales caractéristiques et activités du tiers secteur tendent de plus en plus à se chevaucher et à entrer en concurrence avec celles du secteur marchand et/ou du secteur public. Ils identifient trois causes à cette tendance de fond :

- des changements venant de la base, (bottom-up), des individus ou des organisations voulant renforcer leur position pour obtenir des droits ou des services;
- des motivations externes; les églises, les groupes humanitaires, sociaux ou idéologiques soutenant des activités, soit professionnelles soit bénévoles, pour promouvoir le sens de la communauté ou la responsabilité individuelle;
- un soutien venant d'en haut, les gouvernements encourageant les partenariats public-privé et les structures hybrides afin de fournir des biens publics de façon plus efficace et plus responsable.

Le caractère hybride du tiers secteur lui permet effectivement de faire le lien entre les cultures du privé et du public. Il favorise la communication entre le public et le privé. Ainsi, le tiers secteur peut alerter sur les conséquences d'une nouvelle législation. La prise de décision en devient plus consensuelle. Il permet également d'améliorer l'expertise par la rencontre des experts du public et du privé et de se tenir éloigné à la fois d'une extrême bureaucratisation et du tout marché.

Un risque de tensions

Cependant, cette hybridation est source de tensions lorsque la synthèse des cultures se révèle impossible à réaliser et que les synergies ne peuvent jouer. En outre, le développement d'une gestion de style managérial dans les services publics conduit à transformer profondément les rapports entre l'État et le tiers secteur. Leurs relations s'organisent désormais sur la base de contrat.

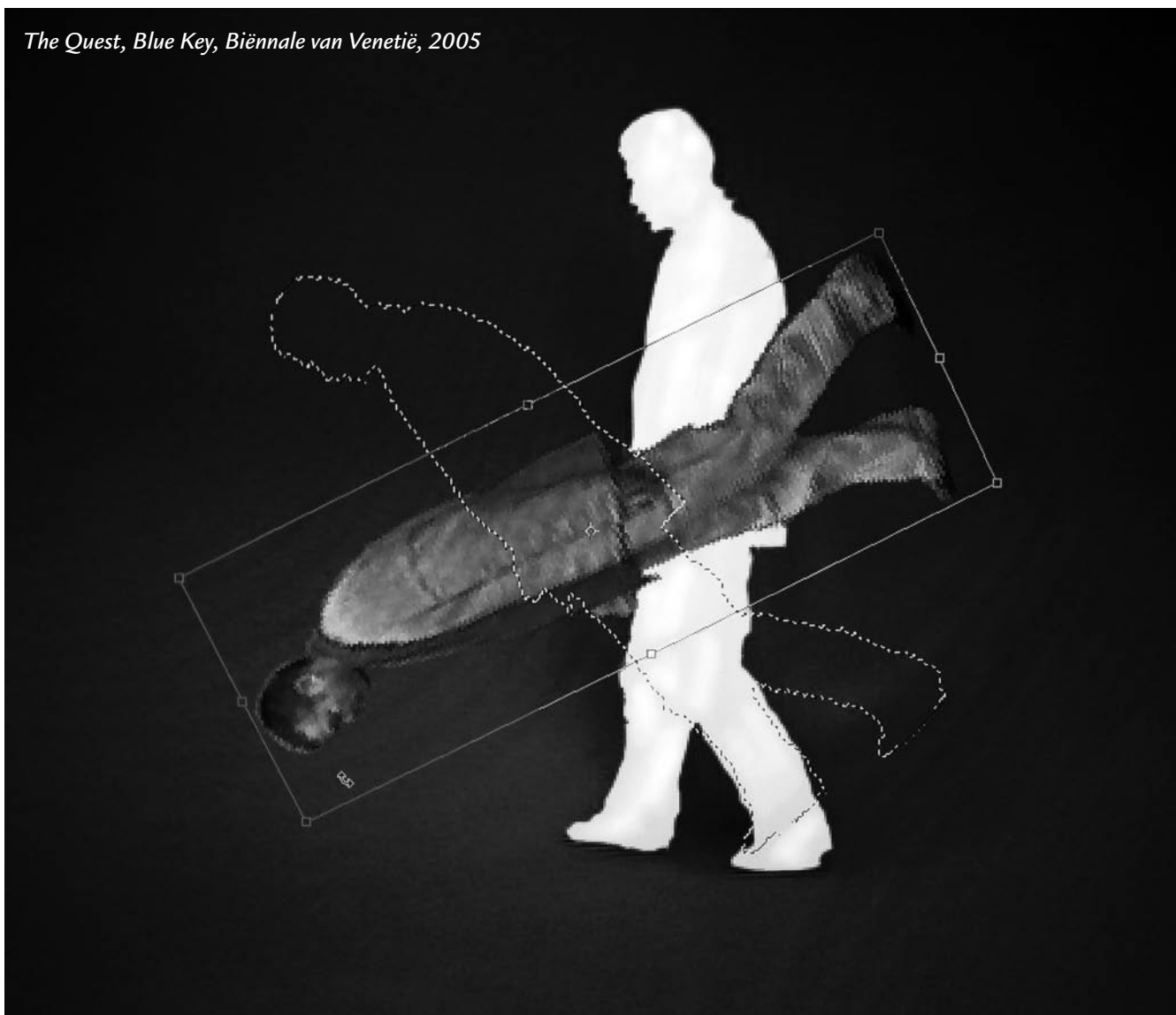
Les organisations du tiers secteur doivent se recentrer sur des objectifs précis en accord avec la puissance publique et rendre compte de leur activité. Dès lors, l'aspect multidimensionnel des réseaux reliant l'État et les associations ainsi que la capacité à construire le capital social risquent de se perdre.

L'évolution de la nature des aides financières est symbolique en ce domaine. Jusqu'au début des années 1990, le versement de subventions globales attribuées dans le cadre de législations sur le service public dominait. Elles sont de plus en plus souvent remplacées par des contreparties contractuelles liées à des prestations à fournir.

Identifier trois types de comportement

À partir de là, il est possible d'identifier trois types de comportement de la part des organisations du tiers secteur :

- se glisser dans ces nouvelles orientations et adopter les politiques publiques sans les remettre en cause ("good players");
- mettre l'accent sur leur autonomie, leurs objectifs diversifiés, donc avoir des avis contradictoires sur le contenu de leur coopération avec l'État; une telle situation augmente le risque de conflit et à terme la faillite des organisations ("bad players");
- le troisième type de comportement consiste à construire une relation avec l'État qui assure leur survie tout en poursuivant leurs propres objectifs ("tricky players").

The Quest, Blue Key, Biennale van Venetië, 2005

Le citoyen pas toujours gagnant

La proximité du tiers secteur vis-à-vis des citoyens le rend particulièrement à même de répondre à leurs attentes et donc de fournir une réponse appropriée à leurs besoins. Il est également un formidable lieu permettant l'engagement civique. Les citoyens trouveraient là de nouveaux modes de participation et un nouveau moyen d'influencer les politiques publiques. Symbole de la prise de distance vis-à-vis de la représentation démocratique, la participation des citoyens dans le tiers secteur constitue peut être dans la même temps une solution susceptible de revivifier la démocratie. (Dr Victor Pestoff, "Hurdles to the Third Sector and Democratization of the Welfare State".)

Pourtant, les études (Philip Karré et Teresa Ribeiro, "The 'Social' Profit of Hybrid Service Delivery".) tendent à démontrer que l'orientation "marché" de plus en plus affirmée porte en germe une prise de distance avec l'intérêt public au profit de l'intérêt commercial de l'organisation. La concurrence et l'obligation d'efficacité auxquelles le tiers secteur est bien souvent confronté conduisent à accroître les conflits d'intérêt et de loyauté.

Ces problèmes ne doivent pas conduire à rejeter le tiers secteur qui occupe dans de nombreux pays une place incontournable, mais plutôt à élaborer les gardes-fous nécessaires à son développement pour le plus grand bien de la société. ● ●

Le tiers secteur au Royaume-Uni ¹

En mars 1997, le Parti travailliste publie un texte intitulé: “Construire le futur ensemble : la politique du Labour pour un partenariat entre l’administration publique et le secteur bénévole²”.

Ce programme a été mis en oeuvre en 1998 dans les quatre composantes du Royaume-Uni (Angleterre, Écosse, pays de Galles, Irlande du Nord) à travers des conventions spécifiques à chacune d’elles³.

Objectif : impliquer davantage le tiers secteur dans la mise en oeuvre des politiques publiques. Mais la nature de ses relations avec l’État reste controversée. Pour certains chercheurs, elles seraient plus égalitaires qu’auparavant, alors que d’autres relèvent que le Treasury conserve une place prépondérante.

Angleterre

La convention s’est accompagnée de plusieurs guides portant sur les “bonnes pratiques” concernant le bénévolat, les minorités ethniques, la recherche de fonds, la consultation.

En 2004, 89 % des autorités locales avaient passé une convention (contre 66 % l’année précédente), mais seulement 20 % l’avait utilisée. Le ministère de la Santé a donné depuis 2004 une forte impulsion pour associer plus étroitement le tiers secteur aux politiques publiques dont il a la charge (fourniture de services et prise de décision dans le cadre du National Health Service).

Écosse

Elle est restée très en retrait dans la mise en oeuvre des conventions. Plusieurs explications sont avancées: le peu d’implication politique au moins dans un premier temps, la forte proportion de l’autofinancement des organisations du tiers secteur (38 % seulement de leurs ressources

proviennent de fonds publics). Il semble que les associations écossaises soient plus “politiques” que leurs consœurs anglaises et donc plus résistantes à la sous-traitance et à l’imposition d’objectifs mesurables. Une nouvelle convention a été passée qui identifie des actions et comporte un plan de mise en oeuvre, mais, à la différence de l’anglaise, elle ne prévoit aucun objectif spécifique et mesurable.

Pays de Galles

À la différence des deux autres, la convention a une base légale. Les obligations des organisations y sont relativement légères et il y a peu de codes de bonnes pratiques. Des plans d’action permettent de suivre sa mise en oeuvre. 20 comtés sur 22 ont passé des conventions et 18 ont des plans d’actions. Il semble que l’adoption des conventions constitue un succès au pays de Galles, peut-être en raison de son caractère législatif. Il n’a pas été formellement prévu de sanction, mais le haut niveau d’implication de l’Assemblée dans ce domaine laisse penser que les problèmes seront résolus avant qu’ils ne deviennent des sujets de plainte.

[1] Alex Murdock (London South Bank University), Arthur Williamson (Ulster University), “The Voluntary Sector Compacts in the UK”.

[2] “Labour will, in government, establish a Compact with the Voluntary Sector as a simple statement of the broad principles which will underpin the way every department and agency of government will work with voluntary organisations”.

[3] La convention spécifique à l’Irlande du Nord n’est pas analysée dans cet article.

Bourgeois zoekt vrouw(en)

De situatie man-vrouw verhouding bij de vlaamse administratie boekte tussen 1995 en 2001 een grote vooruitgang Het aantal vrouwen op midden- en topniveau verdubbelde (van 11,18 % in midden- en topkader naar 21,51 %). Sinds 2001 is er echter een kentering. Het percentage stagneerde en zakte zelfs lichtjes naar 20%. Voor de gehele Vlaamse overheid zijn 50,9% van de ambtenaren. In de top zijn ze wel zeer schaars. (10%)

- Tegen 2,5 euro per dag per kind (2 drankjes, uitsappen en alle activiteiten inbegrepen)
- Met groeiend succes (+ 25% daginschrijvingen de laatste 3 jaar)
- Sinds kort in samenwerking met Kunstenhuis Pantalone

Vrije dagen plannen in functie van het gezin

- 35 vakantiedagen (4 kunnen niet worden geweigerd om dienstredenen)

Ouderschaps-faciliteiten

- Opvangverlof: bij adoptie (ten hoogste 6 weken indien jonger dan 3 jaar, anders ten hoogste 4 weken)
- Ouderschapsverlof: 3 maanden in de vorm van loopbaan-onderbreking, met verhoogde onderbreking-suitkering
- Omstandigheidsverlof bij specifieke privésituaties (geboorte, overlijden, huwelijk, ...)
- Dienstvrijstelling voor borstvoeding (of afkolving) op het werk a rato van de benodigde tijd. (afkol-flokalen in het Conscience, Ferraris, Boudewijn en Markies: hier kunnen vrouwen die borstvoeding geven in alle discretie en met de nodige hygiënische waarborgen moedermelk afkolven.)

Vandaag biedt zich een uitgelezen kans aan: in de derde benoemingsronde in het kader van de vernieuwingsoperatie BBB (Beter Bestuurlijk Beleid) is de vlaamse administratie op zoek naar 32 leidend ambtenaren en adjunct-leidend ambtenaren, het moment is dus aangebroken om vrouwen aan te trekken voor deze functies.

De Vlaamse overheid heeft een voorbeeldfunctie, wat we van anderen vragen, moeten we ook zelf in praktijk brengen. Verder is het gewoon een zaak van weerspiegeling van de samenleving, gelijke rechten en gelijke kansen.

Maar vrouwvriendelijk zijn is niet genoeg. Tijd om effectief te vervrouwelijken! De doelstelling is om op korte termijn tot een minimum vertegenwoordiging van 33% vrouwen in het topmanagement te komen.

Vlaamse overheid is een bijzonder gezinsvriendelijke werkgever

Als we graag meer vrouwen willen verwelkomen bij de Vlaamse overheid, moeten we hen ook met open armen ontvangen en de verhouding arbeid-gezin-vrijetijd zo harmonieus mogelijk maken.

Daarom doet de Vlaamse overheid ernstige inspanningen om een gezinsvriendelijk mogelijke werkgever te zijn.

Kwalitatieve kinderopvang

- Voor alle ouders die tewerkgesteld zijn bij de Vlaamse Gemeenschap of op één van de kabinetten
- op 7 locaties (3 in Brussel en 4 buitendiensten: Antwerpen, Hasselt, Brugge en Gent)
- In alle schoolvakanties

Werkplanning in functie van het gezin

- Sensibilisering rond vergader-‘preventie’: onnodige vergadering vermijden en het rendement van vergaderingen opkrikken
- Telethuiswerk
 - Enkele dagen per week van thuis uit (met een laptop en breedband- of ISDN-verbinding) werken.
 - Werk wordt flexibel naar plaats en tijd, zodat werk en privé beter op elkaar kunnen worden afgestemd.
 - Reistijden wordt gereduceerd, stress vermindert
 - Begin 2005 547 telewerkers (54% vrouwen).
- Deeltijds werken
 - Vraagt creativiteit van de leidinggevende, die verantwoordelijk is voor de goede werking van de dienst.
 - Vlaamse overheid ondersteunt leidinggevende maximaal om deeltijdwerk mogelijk te maken
 - Dienst emancipatiezaken maakte hiervoor een praktische handleiding voor leidinggevend en personeelsverantwoordelijke.

Een aangepaste werving campagne

Met 4 concrete initiatieven wil Minister Bourgeois vrouwelijke talenten overtuigen om hun kans te wagen bij de aanwervingsprocedure die nu gevoerd wordt.

Mediacampagne

Niet iedereen met een geschikt profiel houdt voortdurend de vacatureberichten in het oog. Daarom willen

we met een opvallende, originele campagne vrouwen wijzen op de opportuniteiten die zich aandoen bij de Vlaamse overheid.

*“eenzme TOPvrw. Zkt. Zr. Tffe
bkwme vrndinnen om zch smn uit te
levn in leidnggvnde fnties bij Vlmse
overhd. Afspr. Op jobpunt.be”*

Persoonlijke brief

Veel vrouwen stellen extra hoge eisen van zichzelf vooraleer ze zich kandidaat stellen. Met deze persoonlijke oproep hoopt de Minister de twijfelaars een extra duwtje te geven. Ook wil ik hiermee een formeel signaal geven vanuit het beleid dat het menens is met betrekking tot onze wens voor meer vrouwen in het topmanagement.

De brief wordt verstuurd naar alle universitair geschoolde vrouwen met minstens acht jaar beroepservaring die binnen de Vlaamse overheid werkzaam zijn (in concreto: vrouwen vanaf 30 jaar).

Elektronische postkaart

Alle vrouwelijke medewerkers van de Vlaamse overheid en alle vrouwenorganisaties krijgen deze elektronische postkaart in hun mailbox. Minister Bourgeois hoopt dat deze e-mail ook massaal wordt doorgestuurd en zo zijn eigen weg vindt naar zoveel mogelijk vrouwen in Vlaanderen.

Informatiesessie

De dienst Emancipatiezaken organiseert, in samenwerking met Jobpunt Vlaanderen, op 13 april een informatie- en sensibiliseringssessie voor vrouwen die overwegen deel te nemen aan de selectierondes voor de 32 vacante topfuncties.

Deze infosessie heeft als doel geïnteresseerde vrouwen te informeren over de topfuncties bij de Vlaamse overheid en hen warm te maken voor een carrière bij de Vlaamse overheid.

Op de infosessie brengen twee vrouwen die vandaag een topfunctie bij de Vlaamse overheid bekleden, een persoonlijke getuigenis: Ingrid Lieten, topmanager van de Lijn en Marleen Evenepoel, topmanager van het Agentschap voor Natuur en Bos.

De opdrachthouder Emancipatiezaken heeft de opdracht om een evaluatie te maken van de acties en na te gaan of de verhoogde instroom van vrouwen in managementfuncties in voldoende mate wordt bereikt.

Beste kandidaat krijgt de job

De Vlaamse overheid kiest resoluut voor positieve actie, NIET voor positieve discriminatie. De beste kandidaat krijgt natuurlijk de job. Wel zal bij gelijke kwalificatie, de keuze zal gaan naar de vrouwelijke kandidaat. Dit principe uit het Raamstatuut dat bij gelijke kwalificatie de voorkeur uitgaat naar het ondervertegenwoordigde geslacht, wordt hier voor het eerst geoperationaliseerd.