

4 INSTANCE[®]

PERIODICAL FOR PUBLIC MANAGEMENT

Maandelijks n° 61 - September 2006
Mensuel n° 61 - Septembre 2006

Link ((●



Mode
Design
Brussels
2006

© Création creatie Michael Bihain

Gebuikershandvesten
en charters

Top Ten Topics in
Public Administration

Plus de mobilité pour
plus de qualité



Copyright Michael Bihain

INHOUD - SOMMAIRE

4 INSTANCE N° 61 - September - Septembre 2006

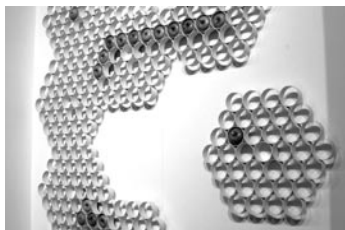
- 4 ART - KUNST**
Mode, Design Brussels 2006
- 7 FORMATION**
Mieux former pour mieux gouverner
- 8 KWALITEIT**
Gebruikershandvesten en charters in internationaal perspectief
- 11 ORGANISATIE**
De andere overheid
- 18 CONFERENCE**
Social management governance day
- 20 SEMINAR**
Mobiele ICT oplossingen voor overheid & nutsbedrijven...
- 21 PUBLIC MANAGEMENT**
The Top Ten Topics in Public Administration Scholarship: An International Survey
- 27 INTERACTIEF**
Burgers beter informeren en innovatieve telezorg
- 29 SERVICES PUBLICS**
- Fonction publique: plus de mobilité pour plus de qualité
- Le télétravail dans la Fonction publique: une solution tournée vers l'avenir
- Améliorer le service au client: l'administration s'engage

Guide des
CABINETS

KABINETTEN
gids

4 INSTANCE
Executive lunches **Aan tafel... Table d'hôtes...**





© *Création creatie Michael Bihain*

4INSTANCE N° 61

September - Septembre 2006

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

ÉDITEUR RESPONSABLE

Thibault Van der Auwermeulen

4INSTANCE

bvba G.T.G. sprl

Champ de Présennes 11

1390 Grez-Doiceau - 1390 Graven

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

Mode, Design Brussels 2006

<http://www.brusselsinternational.be>

LAYOUT - PREPRESS

Daniel Collette Production sprl

<http://www.dcpro.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 oktober
Le prochain magazine paraît le 15 octobre

4INSTANCE N° 62



rss magazine



rss blog

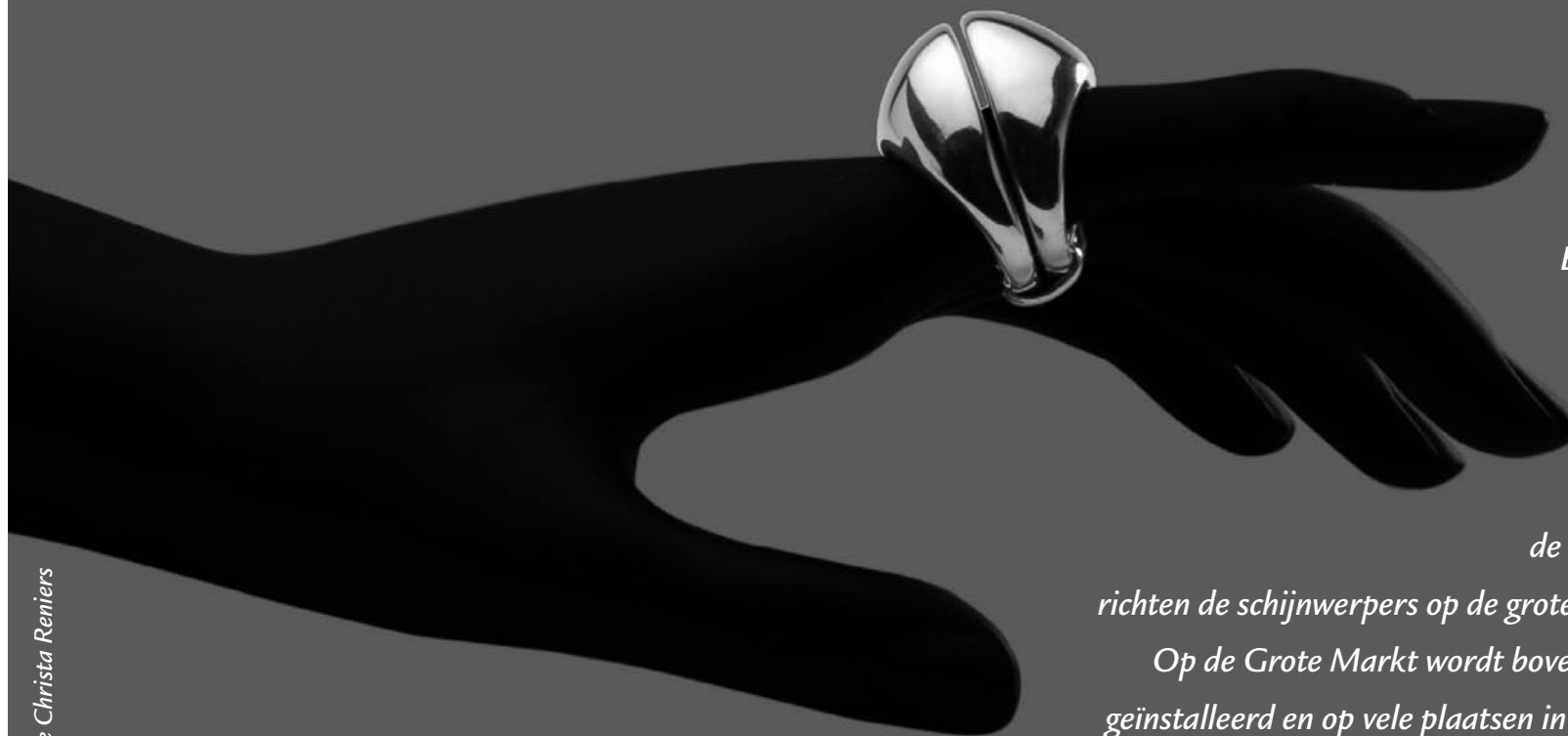


rss newsletter

Informatie voor de redactie is welkom op: info@4Instance.be

Toute information pour la rédaction est la bien venue à: info@4Instance.be

Mode, Design Brussels 2006



*Brussel spreidt in 2006
opnieuw haar mooiste kleuren
en materialen tentoon.*

*Een uitgelezen parcours door de
wereld van stylisten en design,
thematische modeshows op
de mooiste pleinen van
de stad, de Nacht van
de Mode en andere wandelcircuits*

richten de schijnwerpers op de grote modecentra van de hoofdstad.

*Op de Grote Markt wordt bovendien een “Huis van de Mode”
geïnstalleerd en op vele plaatsen in Brussel zullen wandelingen per
wijk beschikbaar zijn. Een niet te missen gelegenheid voor fashion victims
en al wie nieuwsgierig is naar de nieuwste mode-en designtrends! ...*

New harmonies

Van juni tot oktober

De Geschiedenis van de Mode, tegenover de hedendaagse creaties: een confrontatie van stijlen!
In het prachtige kader van de Galerie du Grand Narthex en van de Overloop zaal, bundelt een installatie al hun gelijkenissen, hun verschillen: het werk van de Brusselse modeontwerpers tegenover de collectie van symbolische stukken die de Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis bewaarden. Commissaris Didier Vervaeren, in samenwerking met Marguerite Coppens, afdelingshoofd in het Jubelparkmuseum, conservatrice van de kostuum- en kantcollecties.

Jubelparkmuseum - Jubelpark 10 - Open van 10u tot 17u, toegangsprijs 4 euro - www.kmkg.be

Nuit Blanche au coeur de l'Europe !

30 september tot 1 oktober

Dit jaar barst het feest pas goed los! Niet alleen de Vijf-hoek, maar ook het Kanaal, de Heizel en de omringende buurten doen mee. Parijs, Rome, Madrid en Riga wagen zich eveneens aan het avontuur en sturen ons hun artiesten om samen te swingen rond het thema Mode en Design! Brussel maakt zich op en geeft zich bloot die nacht ...

www.brufest.be - www.nuitblanche2006.be

Dynamo Belgian young design awards

16 september tot 29 oktober

Best of van het Belgische avant-gardisme in het hartje van de oudste wijk van Brussel!
Deze prijs, in 2001 in het leven geroepen voor jonge Belgische ontwerpers van objecten en meubilair, is een springplank voor aanstormend talent. Dit jaar koppelde Designed in Brussels er een wedstrijd aan met als thema het ontwerp van een industrieel product. Het verkozen product zal in productie worden genomen door de bedrijfspartner, en er hangt ook nog een mooie financiële beloning aan vast... Laat uw verbeelding de vrije loop!

ART Espace - Blaesstraat 96b - www.designedinbrussels.be



© Création créative Cathy Pill



WHY WAIT UNTIL IT GOES WRONG?

◀ DEAL WITH YOUR **BUSINESS CRITICAL MISSIONS** RIGHT NOW. ▶

What particular challenge are you facing? Ensuring the safety of thousands of citizens? Safeguarding and managing your industrial processes more efficiently? Closing the digital gap? Improving your employees' mobility? Exchanging information faster and in a more secure way within your environment?

Whatever domain you are active in (transport, energy, public safety, public sector, etc.) Alcatel can provide you with reliable and effective applications. We integrate them seamlessly into intelligent and operationally reliable communication platforms.

How do we do that?

Visit www.alcatel.com/industries or contact Marc Omwal on +32 (0)3 240.81.70 or marc.omwal@alcatel.be and discover how Alcatel deals with business critical missions all around the world. Perhaps Alcatel can deal with yours tomorrow?

BROADEN YOUR LIFE



Mieux former pour mieux gouverner

Gérer une commune est une tâche passionnante. C'est aussi une responsabilité.

Tant les mandataires que les fonctionnaires communaux doivent être formés à exercer celle-ci.

C'est d'autant plus indispensable que les domaines dans lesquels les communes, et les pouvoirs locaux en général, doivent intervenir sont sans cesse plus nombreux. Les réglementations à appliquer se sont multipliées et souvent compliquées. Le nombre d'acteurs à prendre en compte dans le processus décisionnel a crû dans les mêmes proportions. La société elle-même s'est diversifiée et attend plus de ses représentants en termes de compétence, mais aussi d'écoute.

C'est pourquoi l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale, à l'initiative de son Président Marc Cools, organisera les samedi matin 25 novembre et 2 décembre 2006, deux réunions de rencontre, formation et information à l'intention des élus (nouveaux ou non) qui sortiront des urnes le 8 octobre 2006.

Cette initiative trouve sa place dans l'ensemble des formations que l'Association développe vers les fonctionnaires et les mandataires, pour renforcer les capacités de gestion des pouvoirs locaux.

Au programme de ces deux réunions :

- Les organes et l'autonomie de la commune
- Autour de la commune : CPAS, zones de police, intercommunales, asbl
- La commune et son paysage institutionnel
- Le statut du mandataire local, droits et devoirs
- Le personnel communal
- Les marchés publics
- Finances communales : les défis de la législature
- Lire un budget et un compte
- Les missions de la commune : compétences, responsabilités
- Mieux connaître l'Association et ses services

Traduction simultanée, kit de présentation - Participation gratuite, réservation indispensable

Auditorium Dexia, 2 rue de Ligne, 1000 Bruxelles

Avec le soutien de Dexia Banque

Marc COOLS

Echevin à Uccle - Président de l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale

Contact : 02 238 51 40 ou welcome@avcb-vsgeb.be

Rue d'Arlon 53/4 - 1040 BRUXELLES

Gebruikershandvesten en charters in internationaal perspectief

In juli verscheen het rapport ‘Gebruikershandvesten en charters in internationaal perspectief: Aanbevelingen voor een Vlaams dienstverleningscharter’. Dit rapport behandelt de bestaande praktijken in binnen- en buitenland en geeft aanbevelingen voor de invoering van een dienstverleningscharter voor de Vlaamse overheid. Het thema is actueel gezien de algemene focus op kwaliteit bij overheidsdiensten en de versterkte nadruk op de burger/klant. Bovendien zijn zowel de Vlaamse als de federale overheid bezig met de invoering van handvesten. Ook Nederland en Frankrijk hebben een handvestenprogramma.

In een handvest doet een overheidsinstantie een aantal concrete beloften aan haar cliënten (burgers en bedrijven) over de dienstverlening die ze aanbiedt. Deze normen worden toegankelijk gemaakt voor alle (potentiële) cliënten en zijn altijd duidelijk zichtbaar op de plaats van handeling (bijvoorbeeld aan de balie of op de website). Het kwaliteitshandvest wint aanzienlijk aan kracht wanneer de cliënt wordt gecompenseerd als de instantie een belofte niet waarmaakt.

De voordelen op een rij

Een handvest is maatwerk. Iedere organisatie, ongeacht (dezelfde) sector, geeft op eigen wijze invulling hieraan.

Een handvest kan kort en krachtig zijn.

In een kwaliteitshandvest concretiseert u wat uw cliënten mogen verwachten.

Door deze helderheid te geven, zullen de cliënten geen overspannen, maar juist reële verwachtingen hebben.

In Engeland heeft het communiceren van cliëntgerichte servicenormen tot betere dienstverlening en hogere werknemerstevredenheid geleid.

In de beleidsnota Bestuurszaken wordt vermeld dat de Vlaamse overheid een dienstverleningscharter wil uitwerken. Ook andere overheden binnen de OESO hebben reeds een charterprogramma dat een impuls wil zijn om de kwaliteit van de geleverde diensten te verbeteren.

Interessante linken

- Gebruikershandvesten en charters in internationaal perspectief: Aanbevelingen voor een Vlaams dienstverleningscharter. Het volledige rapport vindt U [hier](#).
 - <http://www.kwaliteitshandvesten.nl/>
Deze website gaat over dienstverlening en over zo concreet mogelijke beloften aan de burger.
 - [La Charte Marianne](#)
-

Het rapport vormt een algemene inleiding op de praktijk van handvesten in de publieke sector. Eerst kijkt het naar een aantal praktijken rond handvesten in verschillende landen.

...

Daarna leest U meer over onderzoeken van twee handvesten die in België actief zijn/waren: het Handvest van de gebruiker van de openbare diensten en het Handvest van de sociaal verzekerde. In het laatste hoofdstuk worden een aantal beleidsadviezen voor een Vlaams Dienstverleningscharterprogramma gepresenteerd, waarvan hieronder de essentie staat.

1. De Vlaamse overheid dient een dienstverleningscharterprogramma te ontwikkelen.
Dit programma schetst de algemene principes die de visie van de Vlaamse Gemeenschap op goede dienstverlening verwoorden.
2. Op dienstspecifiek niveau worden operationele handvesten ontwikkeld met dienstspecifieke standaarden. Deze standaarden zijn gebaseerd op de algemene principes van goede dienstverlening, geschetst in het dienstverleningscharterprogramma.
3. Diensten moeten worden gestimuleerd een operationeel handvest te ontwikkelen.
4. De Vlaamse overheid dient een permanente handvest .task force. op te zetten. Deze task force biedt ondersteuning aan individuele diensten bij het uitwerken, implementeren en evalueren van hun operationele handvesten. De task force dient te functioneren als een interne adviesdienst binnen de Vlaamse administratie.

Het volledige rapport vindt U [hier](#)



Mensen dromen.
Mensen scheppen.
Mensen ondernemen.
Wij ondersteunen.

Aan Acerta hebt u een sterke partner. Wij zijn er voor de efficiënte en correcte verwerking van uw administratieve processen rond loonverwerking, sociale zekerheid, kinderbijslag en vestigingsformaliteiten. In diverse domeinen zijn wij ook uw link met de overheid. U krijgt onmiddellijk bruikbaar advies voor het beheer en de ontwikkeling van uw menselijk kapitaal. Wij denken met u mee en zoeken samen naar de juiste oplossing. De sterkte van Acerta stoelt op de kracht van onze mensen.

Die kracht, expertise, ervaring en persoonlijke aanpak activeert de kracht van úw mensen, vanuit vijf divisies:

Acerta Ondernemingsloket
Acerta Sociaal Verzekeringsfonds
Acerta Sociaal Secretariaat
Acerta Kinderbijslagfonds
Acerta Consult

Wij denken met u mee, zoeken samen naar de beste oplossing. Want voor ons is partnership geen hol woord. Dat merkt u onmiddellijk zodra u contact opneemt met het Acerta kantoor in uw buurt.

Meer weten?

Bel 016-24 52 92 of surf naar www.acerta.be

De andere overheid

Andere Overheid werkt aan een krachtige overheid, die de samenleving centraal stelt én slagvaardig is. Het programma omvat de thema's: Betere dienstverlening, Minder bureaucratie en Slagvaardige organisatie. Bij alle thema's is een Andere werkwijze van belang, zoals samenwerken en luisteren naar burgers.

Andere Overheid is meer dan een beleidskader. Het is een beweging door en voor overheidsorganisaties en -professionals om vraaggericht en doelgericht te werken. In het hele land zijn hiervoor projecten in uitvoering. Het programmteam Andere Overheid is aanjager van het proces. Dat doen we door te signaleren en een platform te bieden. Door uit te wisselen wat er goed gaat en aan te wijzen wat om verbetering vraagt. Maar ook door andere veranderaars te ondersteunen en krachten te bundelen. Het kost tijd voor de publieke sector zich een andere werkwijze heeft eigen gemaakt. Dit begint en eindigt bij overheden die dienstverlening voorop stellen en bij mensen die het verschil willen maken. Dan wordt de overheid anders.

Tijdpad

Andere Overheid is het programma van het kabinet Balkenende II en loopt tot medio 2007. Begin december 2003 werden de visie en het actieprogramma aange-

boden aan de Tweede Kamer. 15 januari 2004 markeert de start van het programmteam. En het begin van diverse actielijnen, gericht op de verschillende thema's van Andere Overheid. De doelen van het programma zijn inmiddels steeds beter zichtbaar en merkbaar in het land. Departementen, provincies, gemeenten, waterschappen en uitvoeringsorganisaties geven elk hun eigen invulling. Er is veel enthousiasme om de samenleving beter te bereiken en te bedienen. Aan het eind van deze kabinetsperiode zit het werk voor het programmteam Andere Overheid erop. Als de beoogde vernieuwingsbeweging in gang is gezet, is het programma Andere Overheid meer dan geslaagd. Wetende dat het werk aan een betere overheid nooit echt klaar is.

Betere dienstverlening

In het contact tussen overheid, burgers en bedrijven speelt overdracht van informatie een hoofdrol. Inzet van ICT en verbetering van de kwaliteit van de uitvoe-

ring zijn nodig om de dienstverlening te verbeteren. In 2007 moet 65% van de dienstverlening ook via internet beschikbaar zijn.

Goede voorbeelden.

Gemeentelijke dienstverlening

Een belangrijk aantal grote gemeenten werkt versneld aan een klantgerichte, transparante en toegankelijke gemeente. Het rijk ondersteunt hen daarbij. Samen gaan ze concreet aan de slag, delen hun ervaringen en roepen andere gemeenten op om mee te doen.

Zeven gemeentesecretarissen en drie directeuren-generaal van Binnenlandse zaken hebben het initiatief genomen om de dienstverlening aan burgers en bedrijven een stap verder te brengen.

De dienstverlening krijgt een nieuwe impuls omdat de gemeenten concreet werken aan:

1 De gemeentelijke contactcentra ('Antwoord')

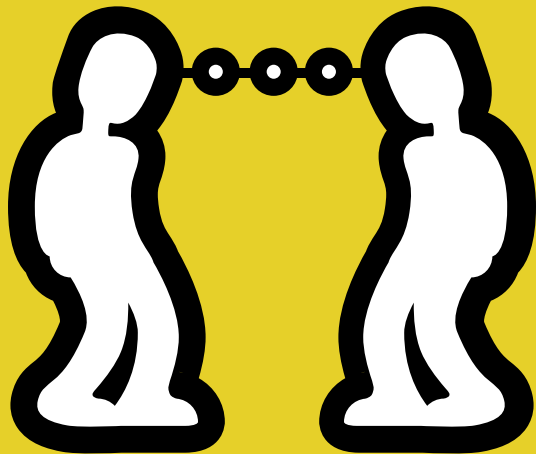
Eén telefoonnummer (14 nr.reeks) voor gemeentelijke dienstverlening waar het gros van de vragen van burgers en bedrijven in één keer afgehandeld worden. Dit sluit aan bij de ontwikkelingen rondom het multichannel klantcontactcenter, waaraan alle overheden samen werken;

2 De persoonlijke internetpagina (PIP)

Burgers kunnen zelf de regie nemen in hun relatie met de overheid. Ze kunnen op elk moment en op

SAS BELUX ANNUAL BUSINESS
INTELLIGENCE CONFERENCE

sasforum



CONNECTING KNOWLEDGE

THURSDAY 12 OCTOBER 2006

AULA MAGNA, LOUVAIN-LA-NEUVE

- Exchange experiences and ideas with more than 500 business and technical SAS users from different industries.
- Choose from more than 60 presentations, customer cases, workshops and demonstrations.
- Discover new approaches, solutions and technologies.

REGISTER HERE

With the support of our **PLATINUM** sponsor



MEDIA sponsors

datanews



SILVER sponsors



**THE
POWER
TO KNOW®**

elke gewenste plek zaken doen met de overheid. De PIP geeft hen een overzicht van de rechten en plichten die zij in deze relatie hebben;

3 Minder administratieve lasten voor burgers, ondernemers en instellingen

Vermindering van de regeldruk door verschillende maatregelen. Deze zijn erop gericht burgers, bedrijven en instellingen meer centraal te laten staan in regels en procedures. Hiervoor benutten de gemeenten de mogelijkheden van de elektronische overheid. Ze bekorten de beslistermijnen bij vergunningen en werken onder andere met integrale toezicht- en handhavingprogramma's. Tegelijkertijd werken ze aan de bejegening;

4 Het samenhangend invoeren van kwaliteitsinstrumenten

In lijn met de uitvoeringsagenda van de VNG-commissie Jorritsma werken ze aan meer samenhang in hun kwaliteitsinstrumenten. Dit doen ze om zichzelf te kunnen vergelijken, verbazen, leren en verantwoorden. Ze benutten daarvoor ook <http://www.watdoetjegemeente.nl/>, benchmarks en kwaliteitshandvesten die ze samen met (groepen van) burgers en bedrijven opstellen.

Uitgangspunt voor deze ambitieuze acties zijn hun eigen ervaringen, de uitvoeringsagenda Jorritsma, de recent getekende Bestuurlijke Verklaring «Betere dienstverlening, minder lasten met een elektronische overheid» en het actieprogramma Andere Overheid. En natuurlijk gebeurt dit binnen de kaders van de nieuwe gemeentelijke collegeprogramma's.

<http://www.watdoetjegemeente.nl>



© Création creatie Nicolas Voit - Photo Bernard Bertrand

DigiD

DigiD staat voor Digitale Identiteit. Het is de digitale inlogcode voor transacties met de overheid. DigiD is gemaakt voor burgers, bedrijven en overheidsinstellingen. Het is een gemeenschappelijk systeem van en voor de overheid. Sinds 1 januari 2005 kunnen burgers dankzij DigiD namelijk met één gebruikersnaam en wachtwoord op internet terecht bij elektronische diensten van een toenemend aantal overheidsinstellingen. Deze overheidsinstellingen kunnen op hun beurt met DigiD de identiteit controleren van klanten die gebruik maken van hun elektronische diensten.

<http://www.digid.nl/>

Minder bureaucratie

Het aantal regels en de details in regelgeving is doorgeschoten. Dat komt de duidelijkheid en het begrip van beleid niet ten goede. En samenwerking tussen inspecties maakt het toezicht effectiever. Ministeries, maar ook gemeenten en provincies houden hun huidige wetten en regels tegen het licht. Om ze waar mogelijk samen te voegen, te schrappen en te vereenvoudigen: 'deregulering'. Met als doel de administratieve rompslomp voor burgers met een kwart te verminderen.

Goede voorbeelden.

Bouwen in Boekel

Vanaf 1 januari 2006 is het aanvragen van een bouwvergunning in het Brabantse Boekel een stuk simpeler. En niet alleen met de 'klaar-terwijl-u-wacht' vergunning is de gemeente inventief bezig met deregulering. ...



Denk je dit nog lang vol te houden?

Het kan ook anders...

Complexe administratieve processen? Een organisatie die constant verandert? Ardatis agile administration solution is dé oplossing. Zij stelt je in staat om je flexibiliteit drastisch te verhogen: in je organisatie, je processen en informatica. Mee met de veranderende markt. En klaar voor nieuwe uitdagingen.

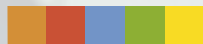
*the agile
administration
solution*

ardatis

www.ardatis.com

Ardatis, part of Cegeka since 2006

 **cegeka**



Ardatis • Interleuvenlaan 16, 3001 Leuven

Tel.: +32-16-39 39 39 • Fax: +32-16-40 03 12 • info@ardatis.com

Ook kapvergunningen en welstand pakken ze op een andere manier aan.

Last van de Overheid

Last van de overheid is opgezet om de kwaliteit van de publieke dienstverlening te verbeteren. De website www.lastvandeoverheid.nl geeft een overzicht van de knelpunten op administratief lastengebied. De website valt onder het programma Administratieve Lastenreductie Burgers.

<http://www.lastvandeoverheid.nl>

Slagvaardige organisatie

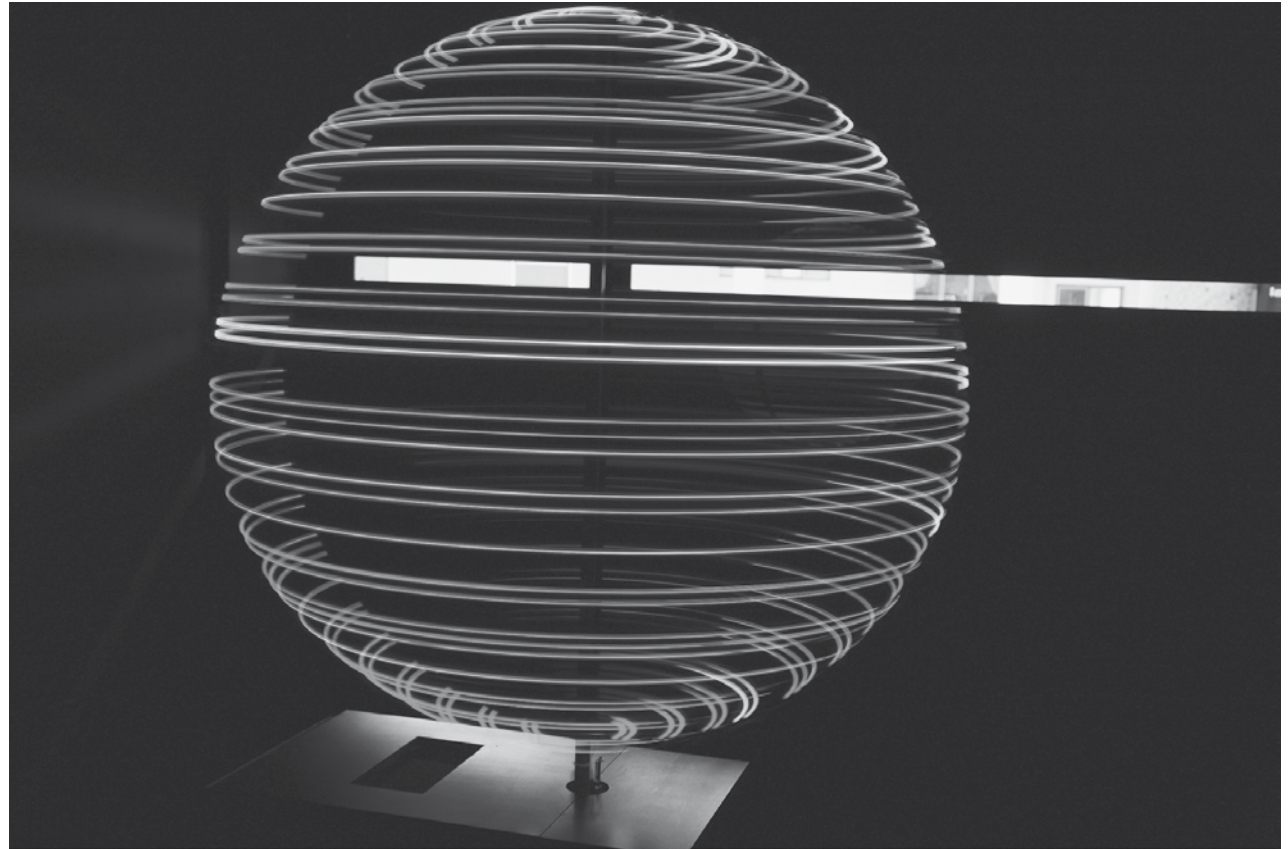
De overheid moet zich meer richten op hedendaagse problemen. Burgers en bedrijven accepteren niet meer dat zij van het kastje naar de muur worden gestuurd. Dus werkt Andere Overheid aan een slagvaardige overheid die:

- over de grenzen van departementen heen opereert
- resultaatgericht werkt met een duidelijke eindverantwoordelijke
- als één geheel opereert, flexibel is en leert van opgedane kennis
- samenwerkt met de uitvoering en de samenleving centraal stelt

Goede voorbeelden

Hervorming rijksdienst

Elk kabinet wil resultaten boeken waar burgers, bedrijven en instellingen wat van merken. Dit door flexibel



Sphère: Guillaume Escallier et Jean-Pierre Deville © Instant

en slagvaardig maatschappelijke problemen in samenhang aan te pakken.

De bestuurbaarheid van de rijksdienst is hierbij essentieel maar ook vaak een knelpunt. Het programma Andere Overheid komt onder de titel 'Hervorming Rijk' met voorstellen voor beter.

Waarom is hervorming van de rijksdienst nodig?

Elk kabinet staat voor de opgave om flexibel en slagvaardig de urgente problemen van zijn tijd in samen-

hang aan te pakken en resultaten te boeken waar burgers, bedrijven en instellingen echt wat van merken. Dat vereist krachtige politieke sturing, samenhang van beleid en een professionele ambtelijke organisatie. Het doel van 'hervorming rijksdienst' is te komen tot een betere bestuurbaarheid van de rijksdienst. Dit is ook vastgelegd in het hoofdlijnenakkoord en toegedeeld aan het Programma Andere Overheid (PAO). De minister van Bestuurlijke Vernieuwing zal daarom komen met gerichte voorstellen die bruikbaar zijn bij de ko-

mende kabinetsformatie. Voorstellen op het gebied van cultuur, werkwijze en structuur. Verder laten de voorstellen zien bij welke maatschappelijke vraagstukken de bestuurbaarheid van de rijksdienst het meest storend is. Oftewel het gaat om varianten, die het gezag en bestuurbaarheid van de rijksdienst vergroten.

Hoe is het proces vorm gegeven?

De basis voor de hervorming van de rijksdienst vormen analyses op vier deelgebieden, namelijk:

1 De politieke sturing

Hoe kan de samenhang op grote beleidsonderwerpen, waar meerdere ministeries bij betrokken zijn, worden bevorderd? Welke mogelijkheden zijn er voor sturing 'dwars door de kokers heen'? Welke oplossingsrichtingen zijn er voor een minister met een actueel, urgent probleem waar doorzettingsmacht en uitvoeringskracht nodig is?

2 De ambtelijke organisatie

Hoe kan de flexibiliteit van de rijksdienst worden bevorderd om steeds te voldoen aan de prioriteiten die de politiek stelt? Kunnen ambtenaren voor meer dan één minister werken? Hoe wordt de ambtelijke sturing van het Rijk als geheel vormgegeven? Hoe kan het personeelsbeleid van het concern worden versterkt en wat is daarin de toekomstige rol van de ABD? Kan er rationaliteit worden gebracht in de omvang van de rijksdienst, in relatie tot de beleidsopgaven?

3 Het samenspel tussen beleid en uitvoering

Hoe kan adequate interactie tot stand worden gebracht in de instrumentele en de personele sfeer?

Welke organisatievormen zijn er om die interactie tot stand te brengen? Wat leren we van best practices? Wat is voor die interactieve organisatievormen een goed juridisch kader?

4 De bestuurlijke complexiteit

Welke gevolgen heeft een andere sturing - bijvoorbeeld meer overlaten aan decentrale overheden of aan de EU- op de werkwijze en omvang van de rijksdienst?

Wat is het beoogde eindproduct?

Een notitie dat richting geeft aan de politieke discussie in de aanloop naar de verkiezingen en bij de formatie. In deze notitie: Een visie op een goed functionerende overheid en een analyse wat er nu wél en niet goed gaat. Daarbij staan vooral de maatschappelijke vraagstukken centraal. Daarbij wordt ingezoomd op:

- Acties die het kabinet gewoon kan uitvoeren;
- Acties waarover een grote mate van overeenstemming bestaat en waarvoor een implementatieplan voor de formatie wordt gemaakt;
- Onderwerpen waar stevige politieke besluiten tijdens de formatie over nodig zijn. Hierbij worden meerdere varianten als 'oplossingsrichting' beschreven.

Projectbureau Mainportontwikkeling Rotterdam (PMR)

De aanleg van de Tweede Maasvlakte dwingt vanwege de veelheid aan belangen en betrokken partijen tot slagvaardig bestuur. PMR is daarom verantwoordelijk

voor optimale afstemming tussen betrokken ministeries, gemeente, provincie en het Havenbedrijf.

Andere werkwijze

Een andere werkwijze komt bij alle thema's terug. Denken vanuit de klant, voorkomen van bureaucratie, samenwerken tussen overheidslagen door de kokers heen, luisteren naar burgers, lef om zaken anders aan te pakken. En gewoon doen, dat is Andere Overheid. Cultuurverandering is een zaak van lange adem, maar de andere werkwijze krijgt nu een impuls.

Goede voorbeelden

Gewoon doen Actueel:

Bijeenkomst omgevingsgericht leiderschap

Op 18 november jl. is door het Programmateam Andere Overheid een bijeenkomst georganiseerd over omgevingsgericht leiderschap. Deze bijeenkomst had onder andere tot doel het bedenken van concrete, uitvoerbare acties die leiden tot omgevingsgedrag dat als voorbeeld kan dienen binnen de ambtenarij. De Raad voor het openbaar bestuur (Rob) stelt dat een andere overheid vraagt om een andere cultuur. De ROB doet dan ook voorstellen om te komen tot een FORSere rijksoverheid, waarin de term FORS staat voor Flexibel, Omgevingsgericht, Resultaatgericht en Samenwerkingsbereid.



Combien de temps
allez-vous tenir le coup?

Et pourtant, il y a une solution...

Des processus administratifs complexes? Une organisation qui change constamment?

Ardatis agile administration solution est la solution idéale. Elle vous permet d'améliorer considérablement votre flexibilité: dans votre organisation, dans vos processus et dans votre informatique. En harmonie avec le marché en constante évolution. Et toujours à l'affût de nouveaux défis.

the agile
administration
solution

ardatis

www.ardatis.com

Ardatis, part of Cegeka since 2006

 cegeka



Ardatis • Interleuvenlaan 16, 3001 Leuven • Tél.: +32-16-39 39 39
Fax: +32-16-40 03 12 • info@ardatis.com

Social management governance day

La gestion efficace des ressources humaines au service de la bonne gouvernance de l'entreprise

Le responsable RH est confronté à des défis majeurs tels que la gestion d'une fonction globale et/ou internationale, les conséquences des évolutions et investissements technologiques, la gestion des changements, l'accompagnement stratégique du capital humain, les adaptations nécessaires, obligatoires et permanentes aux législations et règles nouvelles, etc.

Si les codes Lippens et Buysse, respectivement diffusés en décembre 2004 et septembre 2005, témoignent de l'importance croissante qu'accordent les chefs d'entreprise à la gouvernance d'entreprise, force est de constater que du côté des ressources humaines, les dirigeants n'ont été, jusqu'ici, que très peu sollicités et amenés à formellement se pencher sur la plus-value d'une bonne gouvernance. Or la GRH consomme, en moyenne, quelque 40% des revenus de l'entreprise et ce, en termes de salaires, de satisfaction et bien-être, de pensions, de formations et autres coûts liés à la gestion et à la performance du capital humain. La bonne gouvernance des ressources humaines est donc essentielle, tant la bonne gestion du capital financier que du capital humain participant au succès et à la croissance de l'entreprise.

Le rendez-vous annuel incontournable des CEO's et DRH !

Consacré à la gestion des ressources humaines, le SMG DAY s'adresse non seulement aux acteurs opérationnels, responsables et directeurs du secteur mais également aux dirigeants d'entreprise, CEO's, membres du "senior management", leaders d'opinion, etc., tous concernés par la bonne gouvernance permettant à l'entreprise de croître de façon optimale, professionnelle et constante. Unique en Belgique, le SMG DAY leur permet de se rencontrer.

Présidence

Karel Vinck, Président du SMG Day 2005, passe le flambeau à Axel Miller, CEO de Dexia Group. Président du jury, composé des membres du comité scientifique du SMG Day, il mettra, à son tour, une personnalité du monde économique à l'honneur en lui attribuant le prestigieux "Prix du Président".

Objectifs et contenu

Journée d'étude et de rencontres, le Social Management Governance Day a pour objectifs de:

- mettre en lumière l'importance d'une gestion efficace des ressources humaines pour contribuer à la bonne gouvernance de l'entreprise;
- établir un état des lieux et échanger des bonnes pratiques;
- consacrer du temps et des moyens à la réflexion et au débat sur la gestion des ressources humaines de demain.

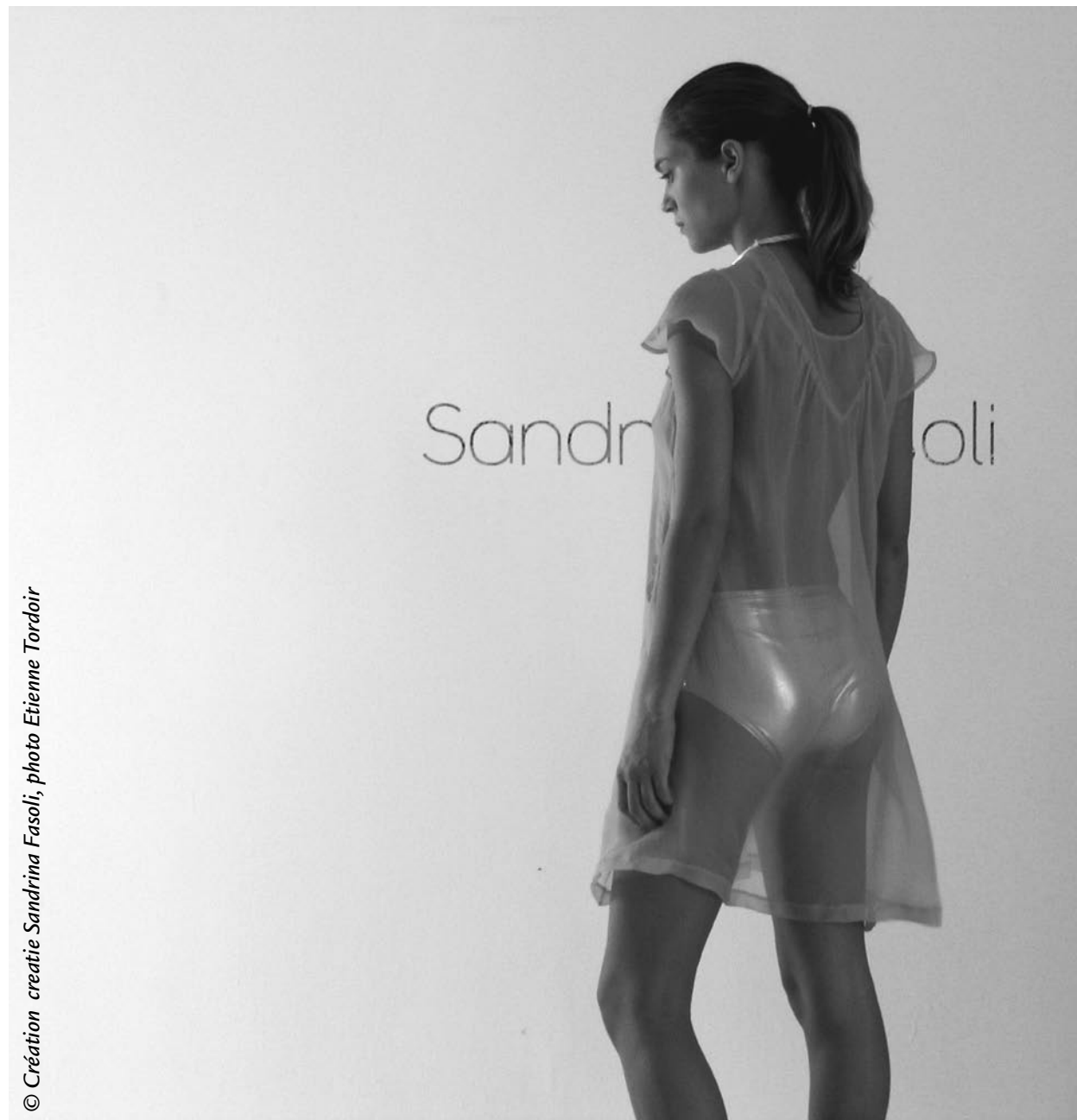
...

"Le focus de cette année: la Gestion des Ressources Humaines en Chine. Guest speakers: Sion Hin Chong, Managing Director de Xian-Janssen, "Employeur de l'Année" en Chine, et le Belge Dirk De Cuyper, General Manager du Hilton Sanya Resort & Spa en Chine."

CONFÉRENCE

Situé au croisement des problématiques RH actuelles et des best practices, le SMG Day aborde quatre thématiques:

- La thématique «Structure» investit les rouages d'une bonne organisation des ressources humaines.
- La thématique «Rewarding» aborde les divers aspects de la rémunération, composante essentielle de l'engagement et de la motivation des collaborateurs, et fait dès lors la part belle au 'Compensation & Benefits' qui acquiert de plus en plus d'importance dans la gestion moderne des ressources humaines.
- La thématique «Metrics» se concentre sur les outils de mesure et la gestion efficace des données, au profit de la bonne gouvernance de l'entreprise.
- La thématique «Responsabilité sociétale» traite des engagements que prennent les entreprises vis-à-vis de leurs parties prenantes, tant sur le plan économique que humain, social et environnemental.



© Création création Sandrina Fasoli, photo Etienne Tordo

Mobiele ICT oplossingen voor overheid & nutsbedrijven Des solutions TIC mobiles pour l'administration & l'entreprise d'utilité publique

10 oktober 2006 - Universitaire Stichting – 10 octobre 2006 - La Fondation Universitaire

Mobiele ICT oplossingen voor overheid & nutsbedrijven

Mobiele toepassingen die praktijkgericht zijn en geïntegreerd met planningstools en backoffice-applicaties zijn noodzakelijk voor de goede werking van een inspectiedienst. Meer dan ooit spelen naast de keuze van een mobile device, aspecten als planning, netwerk, software, synchronisatie, eID, scanning en navigatie een cruciale rol in een mobiel project.

Des solutions TIC mobiles pour l'administration & l'entreprise d'utilité publique

Des applications mobiles pratiques et intégrées dans des outils de planning ainsi que dans les applications backoffice, sont indispensables au bon fonctionnement d'un service d'inspection. Le choix du hardware mobile ainsi que les aspects de planning, de réseaux, de logiciels, de synchronisation, d'eID, de scanning et de navigation jouent un rôle important pour le succès d'un projet mobile.

Datum - Date: 10 oktober - octobre 2006

Taal - Langue: Nederlands/Frans

Plaats - Place: De Universitaire Stichting - La Fondation Universitaire
Rue d'Egmontstraat, 11 - 1000 Brussel - Bruxelles

Info: Tel. 02/534 94 51 - 4instance@skynet.be

Deelnemingskosten - Frais de participation: 50 euro (excl btw/tva)
(deze prijs is inclusief lunch, koffiepauzes en deelnemersmap – ces frais comprennent le déjeuner, les pauses café et la farde de documentation)

Bulletin d'inscription - Inschrijvingsformulier: [download document](#)



PROGRAMMA – PROGRAMME

- 9:30 Onthaal & koffie - Accueil & café
- 10:00 Introduction – Inleiding
Professor dr. ir. Eddy Vandijck - Decaan Faculteit van de Economische, Politieke en Sociale Wetenschappen en Managementschool Solvay
Conferentie voorzitter – Président de la conférence
- 10:10 Openingswoord
Piet Vanthemsche - Voorzitter van Agentschap voor geneesmiddelen
- 10:30 Mobiele oplossingen: meer dan een PDA
Henk Buyschaert - Applications Group Manager Dolmen
- 11:00 café - koffie
- 11:30 Praktijk case Federaal Voedselagentschap: Haalbaarheidsstudie en piloot-project rond mobiele toepassingen
Paul Danneels - ICT Programma Directeur FAVV
- 12:00 Cost Effective Management of the Mobile Workforce
Derek Brown - Sales manager SPL
- 12:30 Resultaten studie Mobiele oplossingen voor inspectiediensten
Thibault Van der Auwermeulen - Managing director 4INSTANCE
- 12:45 Walking Lunch & koffie - Buffet Déjeuner & café
- 13:45 Praktijk case VTB-VAB
Besluitvormingstraject “Datacom II VAB Wegenwacht”
Jo Engelen - Operationeel Directeur / ICT Manager VAB
- 14:15 L'accès sans-fil à vos données où que vous soyez
Jean-Claude Van Treel - Lead Sales Manager Corporate Market, Proximus
- 14:45 Praktijk case FOD Economie
Frank de Saer - ICT-manager FOD Economie
- 15:15 Koffie - Café
- 15:30 Slotwoord
Marc De Keersmaecker - Directeur Applications Division Dolmen
- 16:00 Einde - Fin

By Michael McConkey

The Top Ten Topics in Public Administration Scholarship: An International Survey

What do scholars consider to be areas deserving of inquiry in the broad field of public sector management and administration? In order to identify the current state of the professional interest, forty eight scholarly journals from around the world were identified and their contents of the last two years were analyzed.

The top ten topics of interest to scholars were:

1. Regulation
2. Health Policy
3. Organizational Culture
4. Environmental Policy
5. Democratic Dialogue
6. Public Administration of Quasi-Public Organizations
7. Governance
8. Technology Change and Policy
9. Municipal and Urban Public Administration
10. Performance Evaluation

The results of this study provides grounds to suspect that, as firmly rooted as the agenda of the New Public Management (NPM) has become, it is also in the process of being reworked from within.

Methodology

Over 950 articles were examined for this study and, based on the number of articles published in each category, a list of the “top ten” topics was created based on the count. The articles were coded using 100 categories drawn from IPAC’s experience in public administration scholarship. The articles were not restricted to a single topic – often they touched upon two or more.

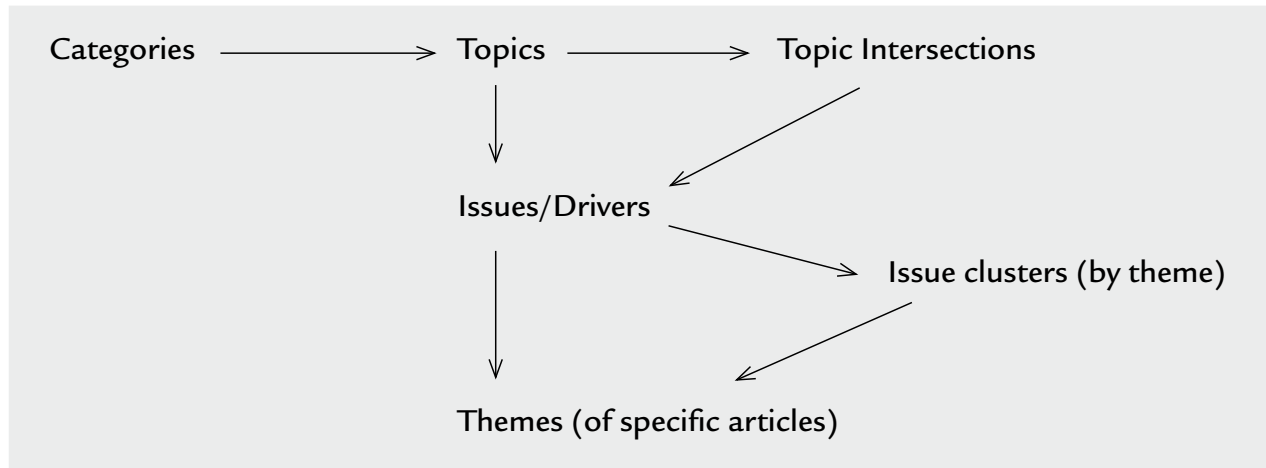
These topics were analytically broken down into the key trends that drove them. As with the coding of the topics, the trends were not restricted to a single article, as many touched upon more than one issue. The analysis of these driving issues therefore required a recognition and assessment of several analytical patterns. In addition to individual issues this study revealed a number of clusters. Disparate issues that nevertheless

shared a common theme were brought together and examined in light of their commonality.

Not surprisingly, a number of issues appeared as important drivers in more than one topic. Issues such as “networks,” “learning” and “the Internet”, for example, intersected many topics, suggesting overlapping concerns in the literature.

Indeed, this study concludes that a set of metatopics are reinforced by some of the intersecting issues. The topics were then broken down into the specific themes discussed in particular scholarly articles. (The actual articles being referenced in footnotes, readers interested in this level of detail are encouraged to see the actual study which appears as New Directions #19 on the IPAC website www.ipac.ca. In this “Executive Brief”, only the dominant themes within the broad topics and their distinguishing and intersecting issues are identified.)

The divisions of the analytic breakdown look like this schema:



In keeping with the popular tradition of “TOP TENS”, the countdown begins at the bottom and works its way up to the top topic of interest.

10. Performance Evaluation

Performance evaluation in this context refers specifically to the evaluation of public administration itself as a form of organization and practice. Within this topic, there were separate evaluations of the performance of policies and programs respectively. They, consequently, are not included in tabulations that placed this topic in the top ten. Additionally, there was a distinction maintained between articles that emphasized the merits and techniques of performance evaluation practices and those that emphasized the possibility and conse-

quences of such practices. The former were included here, while the latter were included as part of topic # 5 on organizational culture. There were a number of issues that could be broadly categorized under the common rubric of “approaches to performance evaluation.” These included: responsive evaluation, along with systems-, theory-, goal- and results-based approaches. Certainly, a few issues elicited more frequent discussion. These were the use of indicators in performance evaluation (including one article on the use of dashboards); five articles addressing performance evaluation in local public administration; five addressing the role of measurement; and six articles addressing performance management, with particular concern for the role of evaluation in such management.

9. Municipal and Urban Public Administration

A number of other topics have relatively concentrated instances of local public administration being discussed in the literature – as just seen with the five references mentioned in relation to performance evaluation. However, this category is defined not by the location of particular practices but by their source. A public administration practice could be exercised in a specific locale, but be exercised by a regional or national government. This topic only captures those practices that have municipal or urban public administrations as their source.

Though a wide range of issues drove this particular topic – e.g., greening of brown fields, containing of sprawl, Chief Financial Officers, responding to climate change and building childfriendly cities – only two issues were addressed more than once. These were concerns over innovation and sustainability. Each of these was addressed twice.

8. Technology Change and Policy

This topic captured concerns over public administrations’ response to technology – both the challenges and opportunities posed by the rapid and continual changes that have characterized contemporary society. This includes government’s efforts to offset, or ameliorate, potentially deleterious effects of technological change and the implementation of public policy to harness the potential of new technology in the interest of improved public service.

There were a range of distinctive issues raised, (e.g. cloning, the use of biometric identity cards, technology policy, technology-based development). However, two thirds of the articles on this topic were concentrated on two issues: the Internet and biotechnology.

Internet governance also received attention, as did one article which addressed the neglected role of the public sector in facilitating the development of the Internet.

7. Governance

The theme of this topic is of course a complex one that is still subject to much dispute within public administration scholarship. For some the term connotes little more than the exercise of the responsibilities of government. In this sense one speaks easily of good or bad governance – a job well or poorly done. However, particularly as it relates to the public sector – as opposed to the private – the term increasingly carries sociological and political science implications. Even these, though, are not entirely agreed upon. For some, the term is used to refer to the larger processes of governing the polity and society: taking account of the influence of nongovernmental forces. Interest groups, lobbyists and policy networks are among those who contribute to the ultimate decision as to the particular manifestations of governing priorities. For others, the term “governance” has become a short hand to evoke dramatic transformations within the very organization and practice of governing – its processes and structures. For these scholars the traditional silo-based form of government can be, will be, or is being transformed into horizontal, devolved or

distributed networks that involve a host of agents – different levels of government, arms-length public organizations, quasi-public organizations, the nonprofit and the private sectors. The largest concentration of discussion regarding this topic focused on Europe. This included thirteen discussions of the European Union. These included discussions of policy mediators, coordinated governance, administrative convergence and a common visa policy in the E.U., and the influence of E.U. and the role of the European Commission. This topic also included six discussions related to the issue of the New Public Management (NPM) movement.

Another issue of similar concentration was that related to questions of federalism.

As mentioned above, though, the issues that really drove this topic were those associated to the view that contemporary governance entailed an emerging new form of horizontal practice and organization. Among the discussions clustered around this issue were the four discussions of multi-level governance; a discussion of distributed governance; two on flattening hierarchy; five on devolution or decentralization; seven on networks; and the ten on the related themes of collaborative governance, “whole government” or “joined-up” governance.

6. Public Administration of Quasi-Public Organizations

This category included the processes of managing the creation, and supervision of the operations, of non-governmental organizations with public service responsi-

bilities. This category did not include arms-length government organizations such as crown corporations and agencies. (They were coded and calculated in another category that didn't make the top ten.) While there is the potential for a certain overlap with topic 7 dealing with governance, the emphasis in this category is on the creation, supervision and operation of such organizations, rather than the management and administrative significance of their functional relationship to government.

The two main clusters could be described as ASD and civil society practices. There is also a dispersed third cluster with an emphasis on collaborative networks. It is this third cluster that has the most overlap with the governance category. It is the other two issue clusters, however, that really drive this topic. The civil society practices cluster entails six discussions of the role of civil society, as such, and seven articles addressing specific forms of non-commercial civil society forms: voluntary groups, nonprofits and NGOs. (It is interesting to note – in light of the observed overlap between this category and governance – that in this issue cluster the greatest area of overlap with another topic is with the other category trend that displayed a high level of overlap with governance: democratic dialogue – to be discussed below.) Non-commercial quasigovernment organizations are widely perceived as potentially valuable venues for citizen engagement. The most concentrated cluster driving this topic, perhaps unsurprisingly, was that involving issues of ASD practice. This cluster drew nearly half the articles codified in this category. This in-

cluded the two most discussed issues in this topic: contracting and partnerships, each addressed in eleven articles. The cluster is rounded out with six articles that addressed privatization.

5. Democratic Dialogue

This topic entails all discussions related to the full range of practices that bring the public into a governance process. IPAC has promoted the concept of “governance dialogue” as an umbrella term that encompassed the full range of public participation in both policy-making and service delivery. However, the need to clearly distinguish this topic from topic #7 required the use of a slightly altered rubric.

Some might consider that because most of the issues dealt with under “democratic dialogue” in fact address the means to provide better public input into governance, this topic should be considered a subset of the “governance” category. We felt that their variances make the distinction a credible choice. All the same, it is worthwhile to observe that had topics 5 and 7 been combined, the resulting category would have easily constituted the number one topic in the public administration periodical literature over the last two years.

There is a pattern of three issue clusters that provide an analytic coherence to the “democratic dialogue” topic. These three clusters could be described as: social forms, process theory, and institutional fora.

The social forms cluster gathers a series of related articles that all touch in some way on the relational practices of popular participation.

These include one discussion of participatory governance; two discussions of each democratic governance and community involvement; and three discussions of community governance. The process theory cluster entails an article on prerequisites to participation, two discussions of interactive policy-making, three discussions of discourse and seven discussions of deliberation. This cluster of issues all address the conditions and possibilities for the kind of democratic dialogue that would allow the public to effectively and fairly engage in the processes of effective governance. The emphasis on deliberation, as revealed by the extent it was discussed, is especially important in this regard. It cuts to the very core of both the means to, and legitimacy of, substantive and effective public participation in decision-making. The third issue cluster driving this topic, institutional fora, was concerned with the actual mechanisms that could provide a concrete and effective forum for democratic dialogue. Again, there was a range of fora discussed, from the use and revitalization of well-established venues to the exploration of more creative and ambitious practices. This cluster included single discussions of public meetings, neighbourhood councils, public hearings and citizen juries. There also was a discussion of conditions for institutionalizing public participation. There were two discussions of mega-consultations. And the topic commanding the most attention – in many minds the most important forum for substantive and effective democratic dialogue in complex, large scale, contemporary society – the Internet was addressed in six articles.

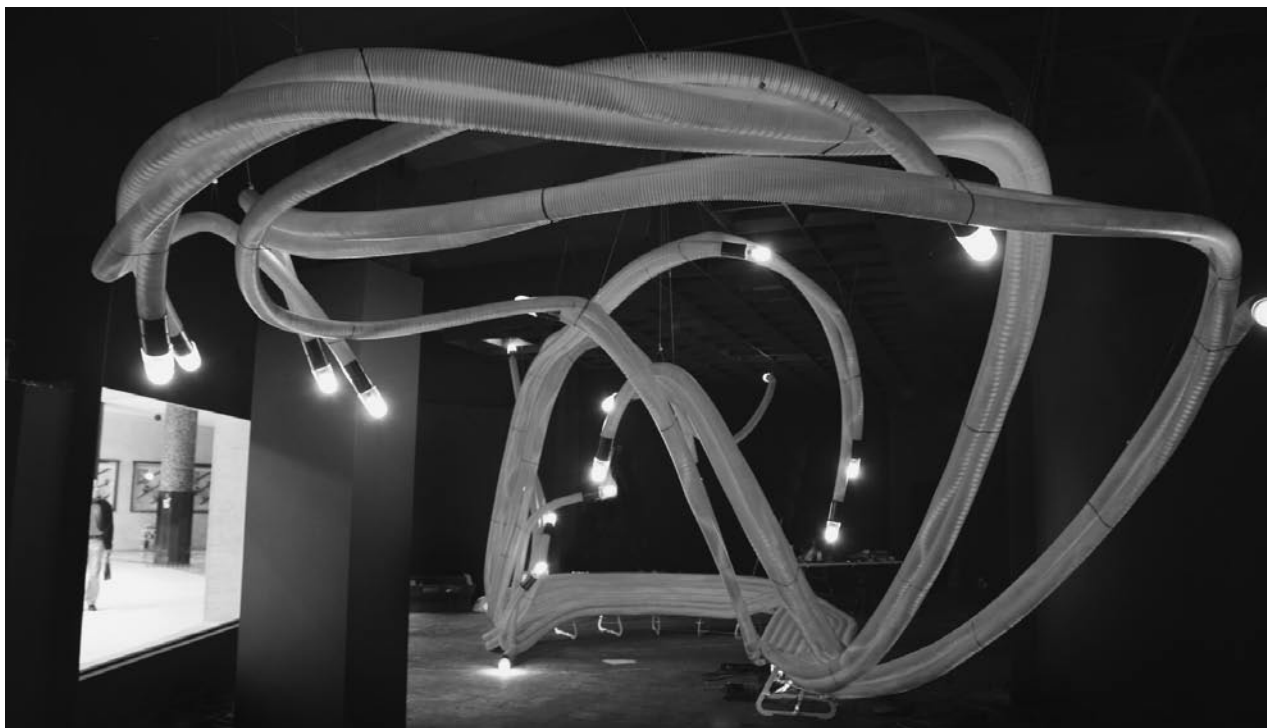
4. Environmental policy

The academic treatment of environmental policy, poses a number of challenges. It is highly dispersed, doesn't lend itself to especially strong cluster analysis and – as with the other policy area, health policy – endures a lot of gray area in distinguishing it from regulation. One cluster that does suggest itself is environmental planning. Most of the other aspects of environmental policy were explored by no more than two or three articles. The most concentrated focus was on sustainability, which was addressed by four articles. Other issues addressed were competition, from a variety of vantage points, and devolution, innovation and learning. There were also a number of articles addressing particular problems in environmental policy-making: incineration, watersheds, waste management, etc.

3. Organizational Culture

This category was broadly defined. Any issue that was concerned primarily with the manner in which public administrators interacted with each other or their work was included. Again, it is useful to analyze this topic in terms of issue clusters, namely challenges of professionalism, organizational dynamics and optimizing capacity.

The challenges of professionalism refer to the tendency of public administrators – particularly at the managerial level – to think of themselves as a profession. While benefits of heightened standards and ethics could be hoped for from such developments, the frequently observed danger in professionalization of an exclusivist



The aesthetic of tubes: on site studio © Instant

worldview and jargon is a real danger. The two main issues identified in this cluster are managerialism and self-reflexivity, both discussed in three articles.

The cluster of organizational dynamics issues revolved around the questions of what and how things happen in public administrations. The only high concentration issue was that entailing the six articles, second highest concentration in the topic, which addressed organizational performance.

The optimizing capacity cluster includes articles that address the means for public administrators to enhance

the abilities or conditions for doing their work. Both control and strategy were addressed by two articles, competency by three articles, innovation by four, and – the most concentrated issue driving this topic – learning, addressed by seven articles.

2. Health Policy

The second-most popular topic offers some special problems: It is subject to broad definition, and, as with the other policy-based topic (environmental policy) exhibited a number of gray areas with regulation, which

is the most popular topic. Like environment, the term “health” – depending upon the degree of abstraction with which it is applied – can beget a kind of conceptual colonialism. To keep some practical boundaries on the category, the purview that Health Canada would apply to itself was the rule-of-thumb guide for delineating issue qualification. The fact that some would suggest that it is the nature of bureaucratic departments to be ever endeavouring to expand their sphere of influence and authority happily provides some definitional wiggle-room.

Again, though perhaps not as tidily, a cluster pattern analysis helps delineate the issues driving this second topic. A couple jurisdictions stand out in the literature: the U.K. and Canada. In the case of Canada, this no doubt reflected a bias toward Canadian journals in creation of the survey sample. Still, all but one of the articles was in Canadian journals. There are four other discernable clusters: those related to ASD practices, policy management concerns, sector problems and health care coverage regimes.

Most were highly dispersed. The cluster of issues around ASD practices in health policy included a couple discussions of both policy entrepreneurship and corporatization, and three addressing constraints on privatization. The health care coverage regimes cluster was the most concentrated set of issues driving this topic.

There were two discussions of managed care, three of medicare and eight – the single most concentrated issue driving this topic – addressing the broader area of health insurance.

1. Regulation

With over one hundred citations in the literature over the last two years, regulation is far and away the leading topic in the public administration scholarly periodical literature. It is worth noting too that, though they exist, and despite IPAC's special interest in the area, no periodicals specializing in regulation were included as part of the periodical sample for this survey.

This topic in the literature examines a high dispersion of issues, there are also a number of clusters that reward closer attention. First, there are jurisdictions that receive a lot of attention: the U.K. and the E.U. – with eight and nine articles each respectively. After that the most highly concentrated issue clusters are those that we could describe as techniques/instruments of regulation; regulatory relations; regulatory orientation; and sectors/problems of regulation.

With the sectors/problems cluster there is an even dispersion of topic discussion: telephone and telecommunications, food, smoking, obesity all are discussed in three articles, and regulation of markets is addressed four times. The regulatory orientation cluster was less evenly balanced. There was one discussion on modeling the choice between regulation and liability, another comparing the effectiveness of regulation and criminal prosecution, one on riskbased regulation, and another on “smarter” regulation. There were also a couple discussions of innovation. The most highly concentrated issue in this cluster, however, centered around topics related to the role of precaution in regulation. The two issue clusters, though, that really drove this topic to the

top of the chart were those of regulatory techniques/instruments and regulatory relations. The regulatory relations cluster includes both relations between regulators and between regulators and regulatees. The two most concentrated issue discussions were around compliance and competition, with 10 and nine addressing each issue. There were a host of other issues, including enforcement, deterrence, cooperation and self-regulation.

Finally, the most richly dispersed cluster of issues driving the leading topic of public administration scholarship over the last two years is that involving techniques and instruments of regulation. A wide range of specific instruments are addressed, along with some more general discussions over questions of instrument choice. Among the techniques discussed were the use of communications, taxes, incentives, inspection, bonds, bargaining and permits.

Conclusion

The gray areas and tensions in distinguishing some of the topics invite the creation of broad categories. This survey of the literature suggests what might be called meta-topics:

- 1 Protecting public welfare (health and environmental policy, regulation);
- 2 Integrating horizontality (quasi-public organizations, democratic dialogue, governance);and
- 3 Intra-operational monitoring (organizational culture, performance evaluation).

Remembering the overwhelming prominence of regulation as a single topic – itself almost a super-topic – the meta-topics suggested by those sets lend themselves to an obvious observation:

As public administrations increasingly move toward the integration of horizontal practices and relations, partial solutions to the challenges of effectively and accountably protecting the public welfare might be found in intra-operational monitoring and the steering-not-rowing ethos of innovative regulation.

Some might suggest that there is nothing new here beyond the old “new public management” agenda of the last two decades. However, this would be a shortsighted perspective. Around such bread-and-butter NPM issues as ASD, regulatory reform and performance evaluation, the new scholarship is engaging in a subtle reworking of many central assumptions about governance, legitimacy and work culture. A shift from clientism to concerns with democratic dialogue, from deregulation and market forces to regulatory innovation, and from streamlined administration to a focus on the potential and importance of learning cultures, demonstrate this important shift.

This is not so obvious in the top ten topics themselves, but rather in the careful dissection of the issues that have driven those areas of interest.

IPAC & Canada School of Public Service

Burgers beter informeren en innovatieve telezorg

Kortrijk start twee innovatieve interactieve proefprojecten. TVLink doet dit door meer informatie op een toegankelijke manier ter beschikking te stellen aan de inwoners van Kortrijk. Telesenior doet dit door toegankelijke communicatiediensten via televisie aan mindervaliden, zorgbehoevenden en alleenstaande senioren aan te bieden. Deze proefprojecten helpen de digitale kloof te overbruggen.

Voor het verstrekken van gemeentelijke informatie aan de burger in Kortrijk, bundelde de stad de krachten met de regionale zender Focus WTV en Leiedal. Via hun gewone TV-toestel - uitgerust met een Digicorder of Digibox van Telenet - kunnen de inwoners van Kortrijk binnenkort op een ontspannen manier allerlei informatie raadplegen. Hiervoor stemmen ze af op hun regionale zender. In TVLink wordt de kracht van het klassieke TV kijken op de regionale omroep gecombineerd de nieuwe informatiemogelijkheden van interactieve digitale televisie.

Wanneer er tijdens de regionale uitzendingen op Focus WTV een item over Kortrijk is, verschijnt er een rode bol op het scherm. Door op de rode toets van de afstandsbediening te drukken, zapt de kijker door naar

het Kortrijkse TV Magazine waar meer informatie en videobeelden beschikbaar zijn. Het betreft basisinformatie in verband met het leven in Kortrijk, zoals: stadsnieuws, culturele, toeristische en sportieve informatie, contactgegevens van de stedelijke diensten en een meldpunt voor wegenwerken en groendienst, e.d. Ook de magazines die de regionale zender maakt in opdracht van de stad, kunnen op deze manier opgevraagd en herbekeken worden. Kortrijk is de eerste stad in Vlaanderen die een TV-stek heeft waarop ook bewegend beeld te zien is.

De TV-stek van de stad Kortrijk is ook beschikbaar in het 'extra' menu op Telenet Digital TV, daar zijn de informatie van de stad Kortrijk en de reportages van Focus WTV beschikbaar voor de Telenet klanten.

Telesenior

Voor het uittesten van thuiszorgoplossingen op afstand door beeldtelefonie om zo de langere zelfstandigheid van hulpbehoevenden en senioren te bevorderen, werd in 1993 de vzw Telesenior opgericht. Na een uitgebreide testfase ging Telesenior op zoek naar een provider die tegen betaalbare prijzen breedbandcapaciteit van voldoende hoge kwaliteit kon garanderen. In samenwerking met Telenet kwam een oplossing tot stand waarbij de zorgbehoevenden in Kortrijk kunnen beeldbellen met de stadsdiensten, het OCMW, familie, vrienden, ... Met de TV-telefoon kan gebeld worden van TV naar TV, TV naar PC, TV naar vaste lijn en TV naar mobiel. De oplossing bestaat uit standaardapparatuur die in de handel verkrijgbaar is en omvat TV-telefoon bij de hulpbehoevende, een webcam met headset voor het beeldbellen bij de zorgverstrekker en een standaard Telenet Expressnet internetverbinding. Met de TV-telefoon kan er ook gewoon gebeld worden naar een vast toestel of een GSM.

Met één druk op een knop is de zorgverstrekker van het OCMW beschikbaar op de televisie. De zorgverstrekker kan de zorgvraag direct behandelen. De hulpbehoevende en de zorgverstrekker bij het OCMW hebben een persoonlijk contact omdat zij via de televisie elkaar



kunnen zien en met elkaar kunnen praten. Dankzij de oplossing van Televic, partner in dit proefproject, kan ook de suikerspiegel van diabetici of de bloeddruk van hartpatiënten gemeten worden. Via het bestaande meettoestel dat op een daarvoor uitgeruste TV-telefoon wordt aangesloten worden de meetgegevens aan het OCMW doorgespeeld. Zij bezorgen deze gegevens met het in acht houden van de privacy van de patiënt aan de behandelende arts.

In de uitgebreide eerste testfase van Telesenior ging de aandacht vooral uit naar communicatie om het isolement van alleenstaanden en zorgbehoevenden te doorbreken, veiligheid en bescherming, informatie, advies en zorgbemiddeling. Uit deze testfase resulteerde dat de mindervaliden, zorgbehoevenden en alleenstaande senioren in 47% van de gevallen nood hadden aan communicatie om zo het isolement te doorbreken. 51% van de oproepen zijn hulp en zorgvragen waarbij gezondheid, zorgvoorziening maar ook relationele en financiële problemen aan bod kwamen. Volgens een studie van het HIVA (Hoger Instituut voor de Arbeid) staat contact via beeldbellen voor hulpbehoevenden gelijk aan persoonlijk contact.

De proefprojecten waarvan de prototypes nu worden uitgetest lopen tot eind 2006, waarna beide projecten op commerciële lancering zullen worden geëvalueerd.

Fonction publique: plus de mobilité pour plus de qualité

La mobilité vers les administrations fédérées sera désormais possible. Il s'agit d'une réforme en profondeur du système de mobilité des fonctionnaires entre les différents niveaux de pouvoir, afin de leur offrir de nouvelles perspectives de carrière et ainsi renforcer la qualité des services rendus aux citoyens.

Jusqu'ici, la mobilité des fonctionnaires était circonscrite à chaque niveau de pouvoir, sans possibilité pour les agents de passer d'un service public fédéral à une entité fédérée et vice versa.

Le projet d'arrêté royal approuvé aujourd'hui organise désormais la mobilité dans un champs beaucoup plus large:

- Non seulement la possibilité, pour un fonctionnaire fédéral, de passer d'un service fédéral à un autre est rendue plus simple et plus rapide;
- Mais en outre, celui-ci aura désormais la possibilité de demander sa mise à disposition d'une administration fédérée ou de tout autre pouvoir public (communes, provinces, CPAS, établissements scolaires officiels ou subventionnés, etc.), tandis que les agents statutaires d'une entité fédérée pourront également poser leur candidature au sein d'un service public fédéral.

Pour la première fois, la mobilité "interfédérale" est donc rendue possible. Non seulement elle ouvre de nouvelles possibilités de recrutement et, par-là, apporte une solution flexible en matière de gestion des ressources humaines, mais elle permet également davantage de souplesse pour les agents qui désirent donner un nouvel essor à leur carrière.

Le télétravail dans la Fonction publique: une solution tournée vers l'avenir

Le télétravail sera désormais applicable dans toute l'administration fédérale. Le projet vise à clarifier les modalités du télétravail dans la fonction publique et à encourager cette nouvelle forme d'organisation du travail, qui permet à la fois de moderniser l'administration et d'aider les membres du personnel à concilier vie professionnelle et vie sociale.

Afin de tirer le meilleur parti de la société de l'information, il convient d'encourager cette pratique, de façon à ce que la flexibilité et la sécurité aillent de pair, que la qualité des emplois soit accrue et que les chances des personnes handicapées sur le marché du travail soient améliorées.

Les principales modalités approuvées aujourd'hui sont les suivantes:

- le télétravail peut se faire au domicile de l'agent ou dans un autre lieu choisi par lui
- le télétravail est limité à un 3/5ème temps;
- le télétravail est volontaire pour le télétravailleur et pour l'employeur;
- les mêmes droits et devoirs que ceux qui sont d'application pour les agents qui travaillent dans les bureaux de l'employeur sont appliqués aux télétravailleurs, comme par exemple la charge de travail, les droits à la formation, les possibilités de carrière, les règles sur les congés et absences, ...;
- le télétravail ne donne lieu à aucune allocation ou prime;
- l'employeur fournit l'équipement, les installe et les entretient; il prend en charge les coûts de connexion et de communication;
- une convention est rédigée entre l'employeur et le télétravailleur: elle fixe entre autres le lieu, les jours, les heures où le travailleur est joignable, les modalités de prise en charge des frais, la durée de la convention, ... ;
- etc.

Ces mesures concernent tous les Services publics fédéraux (SPF) et de programmation (SPP), le Ministère de la Défense et les Organismes d'intérêt public (OIP).

Améliorer le service au client: l'administration s'engage

Pour la première fois, une Charte "pour une administration à l'écoute des usagers" sera envoyée dans tous les services publics. Permettre aux citoyens de contacter les services publics fédéraux en dehors des heures de bureaux, garantir un accueil téléphonique entre 9h et 17h, traiter toutes les demandes dans un délai raisonnable, ... En tout, pas moins de 13 engagements clairs et concrets sont repris dans la première "Charte pour une administration à l'écoute des usagers".

Actuellement, chaque service administratif gère ses règles de fonctionnement de manière autonome: horaires d'ouverture, traitement des demandes, etc. Pour la première fois, une Charte propose des principes communs à tous les services afin de rendre l'administration à la fois plus serviable et plus accessible pour les citoyens et les entreprises.

Concrètement, les principes de la Charte sont les suivants:

1. Tout service public en contact direct avec les citoyens ou les entreprises développera la disponibilité de ses services. Concrètement, il proposera à ses usagers une ouverture tardive au moins une fois par semaine ou développera une offre de service électronique "24h/24" facilitant le contact entre le service et les citoyens et/ou les entreprises.
2. Tout service public devra au moins être joignable par téléphone entre 9 et 12 heures et entre 13 et 17 heures via un numéro général. Ce numéro sera publié par le biais de plusieurs canaux. En cas d'absen-

ce, les appels seront déviés vers le poste d'un collègue présent ou un répondeur.

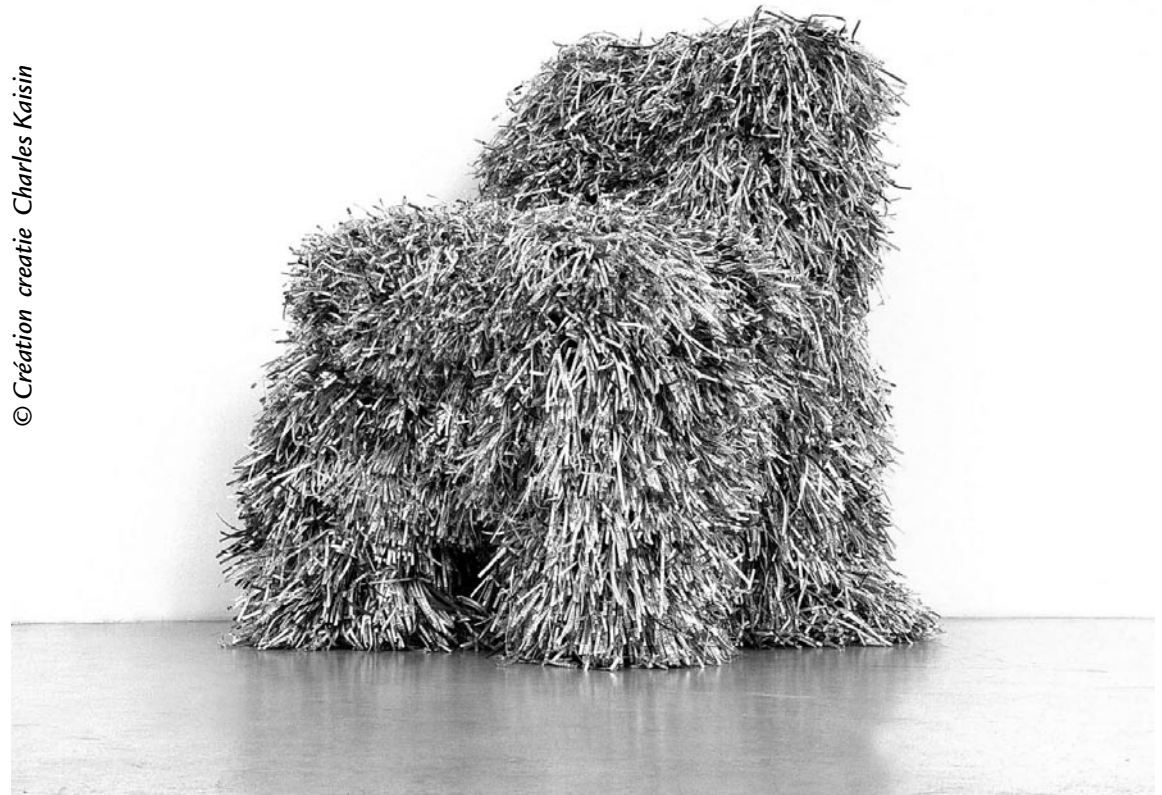
3. Tout service public enverra un accusé de réception dans les cinq jours subséquents à la réception d'une demande d'information émanant d'un citoyen ou d'une entreprise. En principe, une réponse portant sur le fond sera fournie dans le mois.
4. Tout service public enverra un accusé de réception dans les quinze jours suivant la réception d'une demande émanant d'un citoyen ou d'une entreprise, à moins que la demande ne puisse être traitée dans un délai de trois semaines. Cette demande sera traitée dans un délai raisonnable qui ne pourra, en principe, toutefois pas dépasser les quatre mois.

Pour des dossiers complexes, le service met tout en œuvre pour traiter le dossier dans un délai de huit mois au maximum. Dans ce cas, une réponse provisoire, qui précise en outre le délai de traitement, devra être fournie après quatre mois.

...

5. Tout service public qui reçoit une demande émanant d'un citoyen ou d'une entreprise qui ne le concerne pas, la transférera au service public compétent et en informera le citoyen ou l'entreprise.
6. Tout service public autorisera que la communication avec les citoyens ou les entreprises se fasse par le biais de différents canaux tels que le courrier électronique, le courrier, le téléphone et le fax. Toute communication des autorités mentionnera le nom, la qualité, le numéro de téléphone et l'adresse électronique du fonctionnaire chargé du dossier.
7. Pour autant que la communication électronique soit autorisée par les dispositions légales, ni les citoyens ni les entreprises ne pourront être contraints à introduire une demande sur papier si la voie électronique est disponible.
8. Tout service public disposera d'un site web qui fournit des informations sur le(s) service(s) offert(s). Ce site sera mis à jour régulièrement.
9. Tout service public répondra aux courriers électroniques et aux lettres en empruntant les mêmes voies, à moins que les données soient de nature à déconseiller toute communication électronique. Le recours aux envois recommandés sera limité aux cas où cela est absolument nécessaire et aux cas prévus légalement.

© Création createie Charles Kaisin



10. Tout service public chargé de percevoir les paiements émanant des citoyens ou des entreprises prévoira à cette fin des moyens de paiement modernes, dont les virements. Les paiements réalisés au guichet s'effectueront, de préférence, par voie électronique.
11. Dans la mesure du possible, tout service public centralisera toutes les obligations imposées aux entreprises auprès des guichets d'entreprises uniques.
12. Tout service public utilisera de façon optimale les données déjà disponibles auprès d'autres organismes publics.
13. Tout service public évaluera régulièrement la qualité des services prestés. A cette fin, il utilisera tant des instruments internes de mesure que des enquêtes de satisfaction.