



Vlaams
Parlement

stuk **37-G** (2009-2010) – Nr. 2
ingediend op 3 november 2010 (2010-2011)

Verslag

van het Rekenhof

over de rapportering over de uitvoering van de
beheersovereenkomst met het
Agentschap voor Binnenlands Bestuur

Verslag

namens de Commissie voor Bestuurszaken, Binnenlands Bestuur,
Decreetsevaluatie, Inburgering en Toerisme
uitgebracht door de heer Kurt De Loor

Samenstelling van de commissie:

Voorzitter: mevrouw Annick De Ridder.

Vaste leden:

mevrouw Karin Brouwers, de heren Jan Durnez, Ward Kennes, Jan Verfaillie;
de heren Stefaan Sintobin, Joris Van Hauthem, mevrouw Linda Vissers;
de heer Marnic De Meulemeester, mevrouw Annick De Ridder;
de heer Kurt De Loor, mevrouw Els Robeyns;
de heren Lieven Dehandschutter, Willy Segers;
de heer Peter Reekmans;
de heer Bart Caron.

Plaatsvervangers:

mevrouw Vera Jans, de heer Jan Laurys, mevrouw Valerie Taeldeman, de heer Johan Verstreken;
de dames Katleen Martens, Marleen Van den Eynde, de heer Wim Wienen;
de heer Marc Vanden Bussche, mevrouw Marleen Vanderpoorten;
de dames Kathleen Deckx, Else De Wachter;
de heer Bart De Wever, mevrouw Lies Jans;
mevrouw Patricia De Waele;
mevrouw Mieke Vogels.

Toegevoegde leden:

de heer Christian Van Eyken;
de heer Karim Van Overmeire.

Stukken in het dossier:

37-G (2009-2010) – Nr. 1: Verslag van het Rekenhof

INHOUD

1. Toelichting door de heer Jan Debucquoy, raadsheer bij het Rekenhof	4
1.1. Inleiding	4
1.2. Beter Bestuurlijk Beleid en beheersovereenkomsten.....	4
1.3. Onderwerp van het onderzoek.....	5
1.4. Kwaliteit beheersovereenkomst.....	5
1.5. Kwaliteit uitvoeringsrapportering.....	5
1.6. Integrale beleidsverantwoording.....	6
1.7. Aanbevelingen.....	6
1.8. Besluit	7
2. Repliek van de heer Geert Bourgeois, Vlaams minister van Bestuurszaken, Binnenlands Bestuur, Inburgering, Toerisme en Vlaamse Rand	7
3. Vragen en opmerkingen van de commissieleden	7
4. Antwoorden van het Rekenhof	8
5. Antwoorden van de heer Geert Bourgeois, Vlaams minister van Bestuurszaken, Binnenlands Bestuur, Inburgering, Toerisme en Vlaamse Rand	9
Gebruikte afkortingen	11

De Commissie voor Binnenlands Bestuur, Bestuurszaken, Decreetsevaluatie, Inburgering en Toerisme hield op 19 oktober 2010 een gedachtewisseling met het Rekenhof en minister Geert Bourgeois over de rapportering over de uitvoering van de beheersovereenkomst met het Agentschap voor Binnenlands Bestuur.

1. Toelichting door de heer Jan Debucquoy, raadsheer bij het Rekenhof

1.1. Inleiding

De heer *Jan Debucquoy* verklaart dat het Rekenhof graag aandacht besteedt aan de toepassing van nieuwe technieken voor publiek management bij de overheid. Buitenlandse voorbeelden tonen immers dat de invoering van ‘new public management’ leidt tot zuinige, doeltreffende en doelmatige aanwending van overheidsmiddelen.

De Vlaamse Gemeenschap sloot haar eerste beheersovereenkomst af in 1999, met de VVM. Het onderzoek van het Rekenhof leidde tot een resolutie van het Vlaams Parlement, waarvan het hof in 2001 de naleving onderzocht. Toen waren er al zeven beheersovereenkomsten, ondertussen zijn er 55. Het Rekenhof koos er zes uit voor nader onderzoek van het aspect rapportering. Bij de selectie werd rekening gehouden met het budgettaire belang en de spreiding over de beleidsdomeinen.

Binnen het beleidsdomein Bestuurszaken viel de keuze op het Agentschap voor Binnenlands Bestuur. Naast uitvoerende heeft het ABB ook beleidsvoorbereidende en -evaluerende taken op de terreinen binnenlands bestuur, steden, inburgering en integratie. Het Rekenhof beseft dat de Vlaamse Gemeenschap volop in een leerproces zit over haar beheersovereenkomsten. Ten opzichte van 1999 is vooruitgang geboekt. Er zijn bovendien nog steeds verbeteracties aan de gang, waarin het ABB dikwijls het voortouw neemt. De audit van het Rekenhof is dan ook constructief: impulsen geven om het nog beter te doen.

1.2. Beter Bestuurlijk Beleid en beheersovereenkomsten

Doel van Beter Bestuurlijk Beleid was een nieuw organisatiemodel om snel, soepel en efficiënt op ontwikkelingen en uitdagingen in te spelen. Dat is gepaard gegaan met een grote operatie van verzelfstandiging. De openbare instellingen verkregen meer bestuursautonomie. Bestaande VOI's werden omgevormd tot agentschappen, maar er werden ook zelfstandige agentschappen afgesplitst van de administratie. Het grootste deel van de uitgaven van de Vlaamse Gemeenschap verloopt nu via de agentschappen.

De sturing, die zowel aansturing op prestaties als overleg inhoudt, gebeurt van op afstand door beheersovereenkomsten. De verantwoording gebeurt achteraf door middel van rapporten over hun uitvoering. Zij expliciteren de band tussen de politieke overheid, die instaat voor de beleidsbepaling en het agentschap, dat instaat voor de uitvoering. Aangezien de agentschappen operationeel autonoom zijn, beschikken zij over enige discretionaire ruimte bij de inzet van de middelen, wat vertrouwen vergt. Binnen dit denkkader worden agentschappen best aangestuurd door één minister. Dat was in de vorige regeerperiode effectief het geval, terwijl er nu twee zijn.

De departementen staan in voor de beleidsondersteuning, -voorbereiding en -evaluatie. De interventiemogelijkheden van de minister en de autonomie van het agentschap worden in de beheersovereenkomst afgebakend. Het ABB is atypisch omdat het agentschap zelf ook beleidsevaluerende taken heeft.

De Vlaamse Regering heeft instructies gegeven over de opstelling van en de rapportage over de beheersovereenkomsten. Die laatste moet heel accuraat zijn, gezien het grootste deel van de uitgaven via de agentschappen verloopt.

1.3. *Onderwerp van het onderzoek*

In het onderzoek is nagegaan of de bepalingen over de opstelling van beheersovereenkomsten zijn nageleefd. Beter Bestuurlijk Beleid vraagt dat zij middelen preciseren, duidelijke strategische en operationele doelstellingen bevatten, evenals de door de Vlaamse Regering opgelegde generieke bepalingen (over onder meer duurzaam en ethisch aankoopbeleid, personeelsbeleid en interne controle), specifieke organisatiedoelstellingen, en robuuste indicatoren die administratief eenvoudig zijn en relevant op lange termijn.

Tweede onderzoeksvraag betrof de naleving van de regelgeving over de rapportering. Die betreft timing, het werken met beleidsrelevante indicatoren, de bespreking in de departementen en met de minister, en het hanteren van een sjabloon. De derde vraag ging uit naar de correcte en voldoende informatie van het parlement, inclusief de samenhang met de rapportering aan de minister.

1.4. *Kwaliteit beheersovereenkomst*

De spreker gaat eerst in op de kwaliteit van de beheersovereenkomst met het ABB. Eerste vaststelling is dat zij rekening houdt met de strategische doelstellingen uit de beleidsnota's en uit de beleidsbrieven over binnenlands bestuur, stedenbeleid en inburgering, al zijn ze misschien iets te ruim geformuleerd. Verder volgt zij de door de Vlaamse Regering opgelegde structuur.

Wat het horizontale beleid betreft, legt de Vlaamse Regering aan ieder agentschap elementen op, die echter niet nader geconcretiseerd worden, zodat elk agentschap dit op zijn eigen manier doet. Er is veel te weinig centrale sturing op dit punt. Als men niet zegt hoe gerapporteerd moet worden over bijvoorbeeld het personeelsbeleid, doet ieder agentschap dat op zijn manier. Door gebrek aan uniformiteit zijn de gegevens van verschillende agentschappen weinig vergelijkbaar. Meestal wordt het horizontaal beleid onvoldoende meetbaar geformuleerd in de operationele doelstellingen.

Dikwijls ontbreken indicatoren, bijpassende normbepalingen en nulmetingen. Dat is het geval bij alle agentschappen maar het ABB is ze thans wel aan het uitwerken. Het vraagt daarbij ondersteuning, en er loopt al een project dat de processen in een staalkaart samenbrengt, met telkens drie tot vijf relevante indicatoren. In alle beheersovereenkomsten is ook nog te weinig koppeling met de meerjarenbegroting.

Het Rekenhof concludeert dat de beheersovereenkomst nog onvoldoende garandeert dat de rapporteringen de vereiste en relevante informatie zullen bevatten.

1.5. *Kwaliteit uitvoeringsrapportering*

Onvolkomenheden in de beheersovereenkomsten zelf bemoeilijken een goede rapportering achteraf. Als indicatoren ontbreken, kan men er moeilijk over rapporteren. Over het algemeen is de uitvoeringsrapportering erg uitgebreid en beschrijvend, maar door de omvang onoverzichtelijk. Ook dat is weer een gevolg van het tekort aan indicatoren in de beheersovereenkomst. De Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen is op dat vlak voorbeeldig: zij rapporteert over de uitvoering van haar beheersovereenkomst op 25 pagina's.

Verder respecteert de rapportering van het ABB wel de opgelegde timing en het sjabloon. Er is een koppeling tussen doelstellingen, begroting en besteding van de middelen, wat een goed beeld geeft van de financiële middelen die per proces worden ingezet. Het agentschap gebruikt de rapportering ook als managementinstrument, namelijk om de realisaties intern op te volgen en aandacht te besteden aan de voortgang van de processen.

Het Rekenhof detecteert een streven naar verbetering. Het agentschap is gestart met een klantenpanel, een meet- en opvolgingssysteem, de opstelling van een instrument dat alle

projecten in fiches opneemt en maandelijks actualiseert, en zelfevaluatie. Wel wordt nog onvoldoende gerapporteerd in tijdsperspectief. Het onderscheid tussen de verwachtingen voor het lopende en voor het volgende jaar wordt niet gemaakt. De rapportering over het horizontale beleid voldoet niet vanwege de versnippering over meer dan 300 bladzijden. De kwaliteitsbewaking, meer bepaald de controle op de correctheid van gegevens, staat niet volledig op punt.

Wat de evaluatie en de opvolging door het departement betreft, merkt men op dat men in de vorige regeerperiode te weinig betrokken werd bij het algemene beleid van de minister. Men tracht wel in regelmatig bilateraal overleg de rapportering te bespreken met het agentschap. Er werd ook een adviesnota opgesteld met het oog op verbetering. Het departement doet dus wel zijn werk, maar de rapportering werd niet besproken door de beleidsraad, waarin de minister zitting heeft samen met de topambtenaren van zijn beleidsdomein, en evenmin door het managementcomité of de minister zelf. De minister, die overigens niet dezelfde is als de huidige, organiseerde wel tweewekelijks overleg over individuele dossiers tussen zijn kabinet en het agentschap.

Het Rekenhof concludeert dat de rapportering in de onderzoeksperiode niet werd gebruikt voor aansturing op afstand, hoewel dat een principe van het decreet is.

1.6. *Integrale beleidsverantwoording*

Vervolgens behandelt de spreker de derde onderzoeksvraag. In weerwil van het decreet heeft de Vlaamse Regering het Vlaams Parlement niet ingelicht, en dat geldt ook voor de andere beheersovereenkomsten. Het agentschap heeft wel een jaarverslag opgemaakt, maar ook dat maakt geen koppeling met de uitvoering van de beheersovereenkomst. De beleidsbrieven doen dat evenmin.

Moeilijke integratie van de verantwoording bij de begroting is op dat punt ontoereikend. De integratie van de verschillende rapporten verloopt moeizaam. Het blijkt te gaan om afzonderlijke informatieprocessen, die veel te weinig gecoördineerd worden. Dat verklaart mede de klacht van leidende ambtenaren over de rapporteringlast.

1.7. *Aanbevelingen*

Tot slot formuleert het Rekenhof een aantal aanbevelingen, die gemeenschappelijk zijn voor de zes onderzochte beheersovereenkomsten. Belangrijkste is de verdere detaillering van het horizontale beleid, met inbegrip van geschikte indicatoren, streefwaarden en rapportformaten.

Verder beveelt het hof aan om de doelstellingen te beperken tot degene die opvolgbaar zijn. In de rapportering zelf pleit het Rekenhof voor bondigheid volgens het STAP-model. Die letters staan voor strategie, toekomstverwachtingen en actieplan. Het intern controleproces moet verbeteren, zeker wat de kwaliteitsbewaking van de rapportering betreft. Doel is dat zij een onafhankelijk, getrouw en correct beeld van de werkelijkheid geven, naar analogie met de financiële rapporten van bedrijfsrevisoren. Het Rekenhof merkt wel dat de Vlaamse Regering serieuze inspanningen gedaan heeft op het vlak van organisatiebeheersing.

Het hof pleit ervoor de rapportering effectief te gebruiken in de aansturing. Het Vlaams Parlement kan beter geïnformeerd worden, oordeelt het verder. Dat laatste is ook een aandachtspunt van de huidige parlamentsvoorzitter, die daarover overleg wil met de regering. Het Rekenhof heeft wat dat betreft ook adviezen klaar over een meer efficiënte en bondige begrotingsrapportering. Doel moet zijn om de verschillende rapporteringen beter af te stemmen en te integreren.

1.8. Besluit

Voor de reacties van de minister en de minister-president wordt verwezen naar het rapport. In zijn slotwoord stelt de heer Debucquoy dat de opstelling van kwaliteitsvolle uitvoeringsrapporteringen veel inspanningen vergt, en dat zij alleen beloond worden als ze effectief gebruikt worden als sturingsinstrument. Het Rekenhof beseft wel dat sturen door middel van beheersovereenkomsten een groeiproces van meerdere jaren is. De wil om het beter te doen is alvast aanwezig in de Vlaamse Gemeenschap. Het hof stelt wel vast dat de ontwikkeling bij agentschappen sneller verloopt dan bij de departementen, al is het departement Bestuurszaken daarop een uitzondering. De vele kennis en ervaring die aanwezig zijn binnen de Vlaamse Gemeenschap is helaas te versnipperd.

2. Repliek van de heer Geert Bourgeois, Vlaams minister van Bestuurszaken, Binnenlands Bestuur, Inburgering, Toerisme en Vlaamse Rand

Minister *Geert Bourgeois* bevestigt wat hij in zijn brief aan het Rekenhof liet weten, namelijk dat hij in grote lijnen akkoord gaat met de aanbevelingen. Hij wijst erop dat in het kader van Beter Bestuurlijk Beleid een leerproces aan de gang is over de relatief nieuwe instrumenten. Overmatige rapportering moet vermeden worden, er wordt gezocht naar een goede manier om adequaat te rapporteren.

De minister verklaart dat het delicaat is voor hem om de omgang van zijn voorganger met beheersovereenkomst en agentschap te beoordelen. De objectivering, aantoonbaarheid, transparantie en doorstroming naar het parlement van de rapportering over de beleidsuitvoering zijn zoals gezegd onderwerp van een leerproces. Het rapport van het Rekenhof helpt om tot verbetering te komen.

Belangrijke verbeterpunten zijn enerzijds indicatoren en monitoring, en anderzijds de evaluatie en doorstroming naar minister, beleidsraad en parlement. De inhoudelijke realisaties zijn vrij goed te volgen in de jaarlijkse beleidsbrieven. Doel moet zijn om het werk dat het agentschap aan die rapportering heeft, niet nog een keer over te doen met betrekking tot de beheersovereenkomst, ook al verschilt de vorm.

Over de interne processen wordt dan weer niet gerapporteerd in de beleidsbrieven. Dat moet gebeuren in de rapportering over de uitvoering van de beheersovereenkomst zelf. De samenwerking op dat punt tussen minister en administratie is veel intenser dan in de tijd vóór BBB, stelt de minister. Maar het Rekenhof heeft gelijk dat het niet voldoende is dat de minister goed geïnformeerd is. Daarna moet het door de minister geëvalueerde rapport ook besproken worden door de beleidsraad en de minister belooft dat dit zal gebeuren. Wat de informatie aan het parlement betreft, wijst hij erop dat het rapport is bekendgemaakt aan de commissie, maar hij begrijpt het pleidooi om het ook formeel aan de parlementsvoorzitter te overhandigen. Dat kan perfect afgesproken worden.

Minister Bourgeois kondigt aan dat ‘smart monitoring’ in de nieuwe beheersovereenkomst zal worden opgenomen, met het oog op objectivering en transparantie. Een sjabloon voor de rapportering over alle beheersovereenkomsten is inderdaad wenselijk. Ter verschoning wijst de minister erop dat de nota over de tweede generatie beheersovereenkomsten, die een groot aantal verbeteringen bevat zoals de meting van efficiëntiewinsten, pas op 2 april is goedgekeurd. Inmiddels kreeg het Departement Bestuurszaken wel de opdracht om een dergelijk sjabloon uit te werken, al is het nu eerst nog bezig met de uitwerking van een ondernemings- en personeelsplan. In afwachting kan in de beheersovereenkomsten al wel gewerkt worden met indicatoren, zij het nog niet overal op identieke wijze.

3. Vragen en opmerkingen van de commissieleden

De heer *Marc Vanden Bussche* stelt uit een lezing van het document van het Rekenhof vast dat erkend wordt dat verbeteringen mogelijk zijn. Het lid informeert naar de interne

evaluatie door het ABB. Wat waren de bevindingen? Stemmen zij overeen met die van het Rekenhof? Welke verbeteracties werden opgestart? Het kritische rapport verdient de nodige aandacht, besluit hij.

De heer *Kurt De Loor* informeert of de conclusies van het Rekenhof over de andere beheersovereenkomsten gelijklopend zijn. Zijn er verschillen in de processen of aanbevelingen? Het lid waardeert het streven naar een eenvormig sjabloon, want dat vermindert de planlast.

Hoe ervaart de administrateur-generaal de aansturing van het agentschap door twee toezichthoudende ministers in de plaats van een? Zijn er negatieve gevolgen?

Het verslag suggereert volgens mevrouw *Karin Brouwers* dat het parlement zeer slecht geïnformeerd is. Dat klopt volgens haar niet helemaal. De commissie is bij het begin van de legislatuur overladen met informatie bij een bezoek aan het departement. Ook uit het publicatieblad *BinnenBand* valt veel informatie te halen.

Ook de commissie vraagt niet om een rapport van 300 bladzijden. Komt er bij de volgende beheersovereenkomst een betere meting? Zullen de prioriteiten van de nieuwe regering daarin duidelijk naar voren komen? Een groot deel kan inderdaad al bij de bespreking van de beleidsbrieven aan bod komen.

De heer *Jan Durnez* vraagt of smart monitoring ook op het departement zelf wordt toegepast. Wordt zij getoetst?

Mevrouw *Annick De Ridder*, commissievoorzitter, vindt de aangekondigde verbeteringen en sjablonen positief. Maar zij dringt erop aan dat het parlement een inbreng kan doen, zoals dat ook het geval is bij de bespreking van nieuwe beheersovereenkomsten bij De Lijn bijvoorbeeld.

Ligt de onvoldoende rapportering over het horizontale beleid aan de basis van de verkoeking?

4. Antwoorden van het Rekenhof

De heer *Jan Debucquoy* bevestigt dat de gemeenschappelijke bevindingen in hoofdstuk 9 van het verslag staan. Tachtig procent van de vaststellingen gelden voor alle agentschappen. Het ABB is wel meer dan de vijf andere bewust van de noodzaak tot verbetering. Er zijn al verbeteracties op punt gesteld en het departement volgt als enige de uitvoering van de beheersovereenkomst op. De andere departementen doen niet aan evaluatie, hoewel ze die taak hebben in het kader van BBB.

Minder is wel, zoals gezegd, de te uitgebreide rapportering. Een rapportering over 25 pagina's met een overzichtelijke tabel is veel bruikbaar als controle-instrument voor de aansturing. Belangrijker dan de lengte is de efficiëntie, die ook door de integratie van verschillende rapporten wordt verhoogd. De heer Debucquoy herinnert aan de zestien aanbevelingen die de commissie Financiën en Begroting distilleerde uit het advies van het Rekenhof over de begrotingsverantwoording, en die door het Uitgebreid Bureau werden onderschreven. Er is ondertussen briefwisseling aan de gang tussen de parlementsvoorzitter en de minister-president met het oog op de betere integratie van de rapporten.

De Vlaamse Gemeenschap heeft vergeleken met andere landen een enorm groot aantal agentschappen, waarnaast bovendien nog een hele serie oude vormen zijn blijven bestaan. De versnippering is veel te groot. In Nederland geschiedt de omvorming tot een agentschap met bestuurlijke autonomie pas als men heeft kunnen aantonen dat de interne controle en organisatie op punt staan, als men kan bewijzen dat men kwaliteitsvol kan

rapporteren over de uitvoering van het beleid, en als de dubbele boekhouding volledig op punt staat. Resultaat is dat Nederland in 2004 zeven of acht agentschappen had.

Hier was de beweging omgekeerd. Men heeft onmiddellijk 55 agentschappen opgericht en de voorwaarden pas achteraf opgelegd. De Commissie Efficiënte Overheid heeft dit als pijnpunt erkend.

5. Antwoorden van de heer Geert Bourgeois, Vlaams minister van Bestuurszaken, Binnenlands Bestuur, Inburgering, Toerisme en Vlaamse Rand

Minister *Geert Bourgeois* sluit zich daarbij aan. De huidige regering hoedt zich voor een te grote verkokering. Men mag niet naast elkaar werken.

In de nieuwe beheersovereenkomst, die volop in opmaak is, zal inderdaad met prioriteiten gewerkt worden. De vier strategische doelstellingen zullen gecontroleerd en gemeenten kunnen worden. Er is een duidelijk onderscheid tussen EVA's, die eigenlijk bedrijven zijn, en IVA's die het beleid van de minister uitvoeren. Over de werkzaamheden van de EVA's is een publiek debat gepast, maar niet over de werkzaamheden van de IVA's. Dat zou het controlerecht van het parlement onderuithalen. Als het immers op voorhand de beheersovereenkomst goedkeurt, kan het nadien geen opmerkingen meer formuleren. In het stelsel van de scheiding der machten is dat onderscheid wezenlijk. De minister wil er wel voor zorgen dat er op een betere manier gerapporteerd wordt. Het parlement heeft geen aandacht besteed aan het laatste rapport, maar dat is ook omdat de publicatie ervan samenviel met de bespreking van de beleidsnota's.

De rapporten zullen SMART zijn omdat de beheersovereenkomst SMART zal geformuleerd worden. De rapportering zal op een objectieve manier gebeuren, aan de hand van indicatoren. Er zal een bespreking zijn met de minister, er zal een evaluatie zijn. Het rapport moet op de beleidsraad komen en daarna formeel aan het parlement bezorgd worden. In praktijk gebeurde dat al, maar het kan op een formelere manier. Het is dan aan het parlement om te beslissen of er al dan niet een bespreking aan gewijd wordt.

De heer *Guido Decoster*, administrateur-generaal, apprecieert de manier waarop het Rekenhof het onderzoek gevoerd heeft. Een goede werking is een voortdurend leerproces. Naast het Rekenhof voert ook IAVA een permanent onderzoek. Het agentschap heeft daarvoor een leidraad met een dertiental aandachtspunten. Hieraan hangt een uitgebreid verbeterplan met veel deelprojecten vast. Het is de bedoeling dat het agentschap dit jaar maturiteitsniveau 3 haalt, zoals voorgeschreven door de Vlaamse Regering. Kortom, er zijn verschillende instrumenten waarmee de administratie haar werking permanent tracht te verbeteren.

De beheersovereenkomst is slechts een middel. Het eigenlijke doel van het agentschap is de minister zo goed mogelijk te steunen bij het realiseren van zijn beleid. Daarom zijn er dagelijks contacten met het kabinet of de minister. Daarnaast moet het agentschap ook courante opdrachten uitvoeren. In 2007 is er een overzicht gemaakt van de processen, ongeveer 150, en de projecten van de beleidsbrieven en -nota's, jaarlijks ongeveer 40. Zonder standaardmodel van rapportering leidt verslag uitbrengen tot een uitgebreid en ingewikkeld document. Niet alleen is dat moeilijk te ontcijferen, het vergt heel wat werk om het op te stellen. De administratie is dus absoluut voorstander van eenvormige sjablonen voor de Vlaamse overheid. Dat zou de interne planlast gevoelig beperken. Het betekent niet dat de administratie iets te verbergen heeft. Het agentschap heeft zijn best gedaan om zo open mogelijk te communiceren met het Rekenhof en met IAVA.

De agentschappen bepalen niet voor welke ministers, noch voor hoeveel ministers zij werken. Die afspraken worden gemaakt in het regeerakkoord. Een van de basisprincipes van Beter Bestuurlijk Beleid is de een-op-eenrelatie van agentschap en minister. Dergelijke relatie komt inderdaad de samenwerking ten goede. Het grootste deel van de bevoegdhe-

den over het agentschap is in handen van minister Bourgeois, daarom is de samenwerking met hem intenser dan met minister Van den Bossche.

De heer *Marc Vanden Bussche* vraagt of er actieplannen zijn om de 55 agentschappen te verminderen.

Minister *Geert Bourgeois* heeft het vooral over de verkokering gehad. Hij wil vermijden dat elk agentschap een eigen personeelsbeleid, een eigen ICT enzovoort, ontwikkeld. Hij heeft bijvoorbeeld met ICT-gov een digitale tekentafel ontwikkeld zodat iedereen in zijn contacten met de overheid een digitale handtekening kan gebruiken. Dat zal gelden voor de lokale besturen, voor de burgers en voor de bedrijven. Elk agentschap heeft daar budgetten voor, dus het gevaar bestaat dat ze allemaal voor zich een eigen systeem ontwikkelen, eigen investeringskosten daarvoor maken. Hetzelfde geldt voor het hrm-beleid. Daarenboven moet niet elke kleine entiteit voor alle functies een eigen dienst hebben, een personeelsdienst kan bijvoorbeeld voor meerdere agentschappen werken.

Het zou kunnen dat er agentschappen te veel zijn, maar het voornaamste doel van de hervorming is dubbel werk en aparte ontwikkelingen vermijden. Misschien kunnen er managementondersteunende diensten samengevoegd worden. De regering heeft recent een voorstel goedgekeurd dat de managementondersteunende dienst van Toerisme Vlaanderen gevoegd wordt bij de managementondersteunende dienst van het Algemeen Regeringsbeleid. Dat zorgt voor grotere efficiëntie. De twintig werknemers van Toerisme Vlaanderen zullen zich dan meer kunnen toeleggen op hun vakgebied.

Beter Bestuurlijk Beleid is een moeilijke oefening. Het concept is gekopieerd van andere landen. Toen ermee gestart werd, stonden de voorbereidingen nog niet altijd op punt. Het is zeker niet de bedoeling de ontwikkeling terug te schroeven. Het is goed dat de leidende ambtenaren vrijheid en verantwoordelijkheid krijgen, dat de administratie gedepolitiseerd wordt. Alleen is het risico op verkokering groter. Door de grotere afstand van het beleid worden er extra instrumenten zoals de beheersovereenkomst ingevoerd, met het risico op extra planlasten. Het is ontstellend vast te stellen dat het ABB een rapport van meer dan 300 pagina's gemaakt heeft. Ook het Rekenhof kaart aan dat het te lang is, de administrateur-generaal gaat daarmee akkoord, maar het is een leerproces. Dat betekent niet dat de minister de operatie Beter Bestuurlijk Beleid op de helling zet, er moet alleen bijgestuurd worden.

Als de administrateur-generaal rapporteert over de interne processen, zal blijken hoeveel mensen aan de rapporten werken. Er moet gerapporteerd worden over allerlei aspecten aan allerlei diensten. Daarom wil de minister nagaan hoe overlappingsen kunnen vermeden worden. In de beleidsbrief rapporteert de minister over het beleid van het voorbije jaar. Het zou goed zijn als de gegevens daarvoor, eventueel met een paar kleine aanpassingen, ook kunnen dienen voor de rapportage over de beheersovereenkomst. De interne processen moeten natuurlijk niet in de beleidsbrief komen.

Annick DE RIDDER,
voorzitter

Kurt DE LOOR,
verslaggever

Gebruikte afkortingen

ABB	Agentschap voor Binnenlands Bestuur
BBB	Beter Bestuurlijk Beleid
EVA	extern verzelfstandigd agentschap
hrm	humanresourcesmanagement
IAVA	Interne Audit van de Vlaamse Administratie
ICT	informatie- en communicatietechnologie
IVA	intern verzelfstandigd agentschap
SMART	specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden
VOI	Vlaamse openbare instelling
VVM	Vlaamse Vervoermaatschappij – De Lijn