



## Activiteitenverslag Instituut voor de Overheid 2009

### Inhoudstafel

1.	Voorwoord	4
2.	An external view of the Public Management Institute	6
3.	Het Instituut voor de Overheid	9
3.1.	<i>Missie, visie en identiteit</i>	9
3.2.	<i>Enkele cijfergegevens voor de periode 1998-2009</i>	10
3.3.	<i>Inhoudelijke strategie</i>	12
3.4.	<i>Clusters</i>	12
>	3.4.1. Burger en beleid	13
>	3.4.2. Bestuurlijke organisatie	13
>	3.4.3. Elektronische overheid	14
>	3.4.4. Personeel en verandering	14
>	3.4.5. Financiën, kwaliteit en prestaties	15
4.	Wetenschappelijk onderzoek	16
4.1.	<i>Inleiding</i>	16
4.2.	<i>Onderzoeksdomeinen</i>	16
4.3.	<i>Doctoraatsonderzoek</i>	17
>	4.3.1. Doctoraatsonderzoeken 2009	17
>	4.3.2. Overzicht afgeronde doctoraatsonderzoek sinds 2000	18
>	4.3.3. Doctoraatsonderzoek per bestuursniveau opdrachtgever	19
>	4.3.4. Ander fundamenteel onderzoek	19
>	4.3.5. Enkele onderzoeksresultaten 2009	20
4.4.	<i>Toegepast wetenschappelijk onderzoek</i>	21
>	4.4.1. Onderzoeksprojecten sinds 1998 per domein	21
>	4.4.2. Toegepast onderzoek in 2009	21
>	4.4.3. Enkele onderzoeksresultaten 2009	23
4.5.	<i>Dienstverleningsopdrachten</i>	24
4.6.	<i>Steunpunt bestuurlijke organisatie Vlaanderen</i>	25
>	4.6.1. Missie en doelstellingen	25

> 4.6.2. Partners	25
> 4.6.3. Projecten 2009	26
5. Vorming, training en opleiding	28
5.1. <i>Opleidingsonderdelen in het domein van 'overheidsmanagement en bestuurskunde'</i>	30
5.2. <i>Initiële master 'master in het overheidsmanagement en -beleid'</i>	30
5.3. <i>Master of European politics and policies' (MEPP)</i>	33
5.4. <i>Open opleidingsprogramma's</i>	35
5.5. <i>Opleidingen voor lokale management- en beleidsverantwoordelijken</i>	38
5.6. <i>'Public Management Programme', leersabbat voor federale ambtenaren (PUMP)</i>	39
5.7. <i>In-company trainingen</i>	41
5.8. <i>Studiedagen</i>	45
6. Wetenschappelijke samenwerking	46
6.1. <i>Internationale netwerking</i>	46
6.2. <i>European Group of Public Administration (EGPA)</i>	46
6.3. <i>Trans-European dialogue (TED)</i>	47
6.4. <i>Euro-Mediterranean Dialogue on Public Management (MED)</i>	48
6.5. <i>Trans-Atlantic Dialogue (TAD)</i>	48
6.6. <i>COST-CRIPO: Comparative Research into current trends In Public sector Organization (2007-2011)</i>	49
6.7. <i>Comparative Public Organization Data Base for Research and Analysis (COBRA)</i>	50
6.8. <i>Wetenschappelijke prijzen</i>	51
6.9. <i>Internationale gastcolleges, voordrachten en bezoeken</i>	52
6.10. <i>Buitenlandse academische bezoeken aan het Instituut voor de Overheid</i>	58
7. Nationale netwerking	61
7.1. <i>Kwaliteitsnetwerk lokale besturen</i>	61
7.2. <i>Netwerk klachtenmanagement</i>	61
7.3. <i>Vlaams Evaluatieplatform (VEP)</i>	61
7.4. <i>Nationale gastcolleges, voordrachten en bezoeken</i>	62
8. Publicaties 2009	65
8.1. <i>Internationale publicaties</i>	66
> 8.1.1. Boeken	66
> 8.1.2. Hoofdstukken in boeken	66
> 8.1.3. Tijdschriftartikels	67
> 8.1.4. Doctoraat	68

> 8.1.5. Papers voorgesteld op internationale congressen	69
8.2. <i>Andere (nationale) publicaties</i>	72
> 8.2.1. Boeken	72
> 8.2.2. Hoofdstukken in boeken	72
> 8.2.3. Tijdschriftartikels	73
> 8.2.4. Onderzoeksrapporten	74
9. Staf 2009	76

# 1. Voorwoord

“Een overheid met impact vergt onderzoek, vorming en dienstverlening met impact.”

prof. dr. Geert Bouckaert, directeur Instituut voor de Overheid



In de academische wereld, zeker internationaal, is 'impact' het modewoord van de dag. De impact van tijdschriften en gepubliceerde artikelen zijn de meest zichtbare expressies van het academische vakgebied. Het is bepalend voor het gedrag van onderzoekers en instituten. Het nieuwe financieringsdecreet voor universiteiten zal nu ook voor humane wetenschappen de publicatie-output in rekening brengen. Hiertoe heeft de Vlaamse Regering een 'Gezaghebbend Panel' geïnstalleerd dat tijdschriften en uitgevers van boeken zal rangschikken met de bedoeling verschillende gewichten toe te kennen in functie van het belang van een publicatie. Uiteraard zijn er ook andere parameters opgenomen in het model zoals het aantal afgeleverde diploma's, studenten, doctoraten, enz. Maar ik wil even stilstaan bij het woord impact.

Wat is de impact van het Instituut voor de Overheid (of van het Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen)?

Het is moeilijk in te schatten wat de impact is van onze ideeën in het beleid, of minstens in het debat om tot dit beleid te komen. Persaandacht is hiervoor meestal geen goede indicator, wel van aandacht en misschien van invloed.

Uiteraard zijn er de publicaties. Het is duidelijk dat de afgelopen tien jaar de strategie veranderd is en internationale publicaties veel sterker worden benadrukt. Er is ook een gedragswijziging, in die zin dat er meer artikelen worden gepubliceerd in goede tijdschriften, zonder dat we het belang van goede boeken laten afnemen. Statistieken voor citaties zijn moeilijk, ook al zijn er surrogaat-metingen van Google-scholar.

Ook het aantal studenten in onze masters, de cursisten in onze permanente vorming en de deelnemers aan onze colloquia vormen een indicatie van onze impact. Hier betekende de strategiewijziging dat we nu vooral de nadruk leggen op het communiceren van onze onderzoeksresultaten tijdens persoonlijke interacties. Hoewel we tevredenheid wel kunnen meten, is het echter veel moeilijker te meten hoeveel van onze ideeën en boodschappen blijven doorwerken.

Een andere vorm van impact zijn onze ex-medewerkers, die op verschillende plaatsen in de samenleving actief zijn en onze visie en missie verder uitdragen. Een overheid, of ze nu groot of klein is, moet goed functioneren. Het is bovendien mogelijk om te veranderen en te verbeteren. Het helpen uitdragen door onze ex-medewerkers van een vooruitgangsgeloof en het helpen bijdragen tot een sterke overheid is een impact. Het vormen van de elites van de volgende generatie is een impact die elke academische instelling zou moeten hebben.

Wetenschappelijke netwerken, vooral de internationale, zijn een teken van impact. Ook hier zien we dat het Instituut probeert om de grenzen te overstijgen.

Onze buitenlandse fellows, de korte verblijven van buitenlandse doctorandi, de studieverblijven van buitenlandse postdocs, zijn een indicatie van de impact die we hebben en bevestigen dat we toegevoegde waarde leveren op internationaal niveau. Buitenlandse prijzen en andere awards vormen de bekroning.

Kunnen we impact organiseren om ze te verhogen? Dit is onzeker. Onderzoek houdt altijd een risico van mislukken in. Of men loopt achter of te ver vooruit. Of er is een onevenwichtige aandacht tussen lokale en internationale platformen. Impact wordt beïnvloed door middelen, activiteiten en geleverde prestaties, maar ook door het moment van interacties, door sociale netwerken. Impact is het verschil tussen gelijk hebben en gelijk krijgen.

Voor het Instituut voor de Overheid betekent impact hebben, het realiseren van onze missie. De overheid maakt een verschil voor de samenleving en het Instituut voor de Overheid maakt een verschil voor de overheid. Impact is een verschil maken, een positief, zichtbaar en erkend verschil. Een overheid met impact vergt onderzoek, vorming en dienstverlening met impact.

prof. dr. Geert Bouckaert

## 2. An external view of the Public Management Institute



*As Professor and Director of the PMI Geert Bouckaert says,  
"Once you are an instituter, always instituter",  
I would like to say,  
"Once we have an experience of collaboration,  
always we collaborate with each other."*

*Prof. dr. Sangmook Kim  
Department of Public Administration  
Seoul National University of Technology  
Seoul, 139-743 Republic of Korea*

### *Why and How I came*

In August, 2008, Professor James L. Perry at Indiana University in the United States, a former visiting professor at the PMI, recommended me that he was very satisfied with his stay at the PMI and that KULeuven will be the best place for me to work with excellent colleagues, and so I consulted with Professor Annie Hondégheem. For staying at the PMI during my sabbatical, I applied to the Research Council of KULeuven for a senior fellowship.

As a recipient of the senior fellowship, I caught an opportunity to experience this outstanding institute. During my stay, I have worked and discussed with professors and researchers, and performed the tasks successfully that I planned to do at the PMI. As the first Asian visiting scholar at the PMI, I would like to contribute to build a bridge between the PMI and Asia.

### *What I have observed*

The mission of PMI is to academically contribute to making improvement concerning the policy and management of public entities at the different organizational levels, in line with the core tasks of the university (research, training and education, service provision). The profile of PMI is one of an international, interdisciplinary and generic research institute with specific consideration towards education and permanent academic training.

The activities of PMI are clearly organized and integrated vertically and horizontally. It has five research clusters. In each cluster, mission, history and research themes are well established. Developing important and timely research topics from the research history is very impressive. However, there is no sufficient research interest on the European Union or EU & Member-States related subjects even though EU headquarters are in Brussels and the president of the European Union is a KULeuven alumnus.

The PMI has many strong points such as very talented and hard-working professors, many talented researchers, research-oriented atmosphere, well-equipped research space, well-organized research clusters, cumulated outstanding scientific results, and two kinds of master programs. The most impressive finding is that all members including the professors are working hard and enthusiastically performing results. On the other hand, several weaknesses are also found: wide span of control with a small number of professors and many researchers; over reliance on outside research projects; and less-experienced researchers. Young researchers are worried about their insecure future because of short-term contracts and high rate of turn over. Only five professors is not good enough to maintain and improve its

competitiveness in the future. It is necessary to benchmark the other world-leading research institutes or academic schools.

### *What I have achieved*

My main role as a visiting professor is to conduct research with the colleagues of the PMI. Helping Professor Hondeghem, I participated in a research team on the competency management in the public sector, and wrote a country report on Korea. Also as a Korean delegate I presented a paper, “the competency management in the Korean national government”, at the *OECD Annual Workshop on Public Employment and Management* held in Paris, December 16, 2009.

With Dr. Wouter Vandenabeele, I finished to write and revise a co-authored paper, “A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally,” and made it ready to publish in *Public Administration Review* in 2010. Also Dr. Vandenabeele and I organized an international research group consisting of 17 scholars from 14 countries on developing the measurement scale of public service motivation for international use, and we are leading this group for conducting an international survey on public service motivation measurement until September 2010.

I have shared research interests and experience with the colleagues at the PMI. I have participated in the external review meeting on the *Public Management Institute - Strategic Plan 2009 - 2014*, held in August 28, 2009, and suggested the strategies helpful for the PMI. I also attended at the regular meeting of the Cluster Personnel and Change (PC). I delivered a presentation on the competency management in the Korean national government, and we discussed about competency management and public personnel management in Belgium and Korea.

During my stay in Leuven, I had contacts with the staff working for Master programs. We have discussed about education and training programs for graduate students and foreign students studying in Leuven, and pursued mutual co-operation in education and training. The result was produced as an article published at an e-magazine, *Kapa@Forum* (No. 128), the official magazine of the Korean Association for Public Administration. It introduced and recommended the Master of European Politics and Policies (MEPP) at KULeuven to the Korean scholars and students, providing information on the collaboration among many famous European universities for public administration education.

My own research at the PMI has also achieved good performance. I wrote a paper on the open method of coordination in the EU and the employment policies at the Member States, and I revised a manuscript on the reflective and formative measurement models of public service motivation. With excellent support of the library system and the PMI, I have concentrated on research with no interruption. I really appreciate the PMI and KULeuven for letting me enjoy this wonderful research-oriented atmosphere.

I have discussed with professors and researchers at the PMI on the methods how to collaborate with each other as well as on research and education issues. We all agree that collaboration with universities and academic societies in Korea will give benefits to both sides. I made a proposal on how to make networks with Korea, and discussed it with Professor and Director Bouckaert and Professor Hondeghem. Mutual understating and common interests will give us more chances to collaborate with each other.

### *What I expect from the PMI*

The research performance shows that PMI has great potential to become a hub of public management research in the world. I expect from the PMI to initiate a research agenda or research themes to the world, to conduct international comparative research that no one can do, to create and cumulate databanks, manuals and handbooks on public management and policy, to make the repository of case studies designed for teaching about how government works and how public policy is made, for international use, and to organize a *World Congress for Graduate Students* and provide world-wide job fair in public management. Can you imagine that many scholars, graduate students, and practitioners come to Leuven for discussing how to improve public management, for sharing their ideas and experiences in research and education, and for showing their achievements in public service innovation every year?

I expect that the PMI develops the Asian-European co-operation as well as the American-European co-operation. My visiting will be a starting point to establish research and education networks with Asian scholars, and academic societies such as the Korean Association for Public Administration. Based on this kind of academic collaboration, the PMI can play a leading role in the triangular research network consisting of American, Asian and European scholars.

I, as an instituter, will always be any help for the PMI.

prof. dr. Sangmook Kim  
Department of Public Administration  
Seoul National University of Technology

### 3. Het Instituut voor de Overheid

#### 3.1. *Missie, visie en identiteit*

De missie van het Instituut voor de Overheid is om vanuit de kerntaken van een universiteit (onderzoek, vorming en opleiding, dienstverlening), een wetenschappelijke onderbouwde bijdrage te leveren tot een verbetering van het management en het beleid van openbare besturen op de verschillende bestuursniveaus (lokaal, regionaal, federaal, Europees en internationaal).

Met onderzoek wil het Instituut voor de Overheid niet alleen een bijdrage leveren tot de vooruitgang van de wetenschap, maar ook tot de vooruitgang van de beleidspraktijk. Dit impliceert dat het onderzoek maatschappelijk en beleidsrelevant is en dat een inspanning geleverd wordt om de conclusies van het onderzoek te vertalen naar beleidsaanbevelingen. Uit het onderzoek leiden we ook vorming en maatschappelijke dienstverlening af.

Binnen de diverse inhoudelijke domeinen worden de volgende outputlijnen georganiseerd:

- 1 fundamenteel en toegepast onderzoek
- 2 opleiding, vorming en training
- 3 wetenschappelijke dienstverlening

Het Instituut voor de Overheid is een internationaal, interdisciplinair en generiek (niet sectoraal) onderzoeksinstituut met grote aandacht voor onderwijs en permanente academische vorming. Ons onderzoeksvoorwerp is de overheid in de brede zin van het woord (inclusief partnerschappen). Het onderzoekopzet bestaat er vooral in om op een inductieve manier, empirisch materiaal te modelleren en op die manier theorieën te toetsen en te verbeteren.

Om dit te kunnen realiseren is een Instituut met een sterke en zichtbare identiteit nodig. Het Instituut voor de Overheid is een wetenschappelijk onderzoeksinstituut met de volgende kenmerken:

- 1 Geëngageerde onafhankelijkheid door een partnerschap met de overheid
- 2 Wisselwerking van theorie en praktijk met onderzoek, vorming en dienstverlening
- 3 Internationale kruisbestuiving door hertaling naar de eigen context
- 4 Discrete openheid als mogelijkheid voor een tegensprekelijk debat met de overheid
- 5 Overtuiging van het overheidsspecifieke van beleid en beheer
- 6 Besef van afhankelijkheid door actieve internationalisering
- 7 Gedrevenheid door het algemeen belang

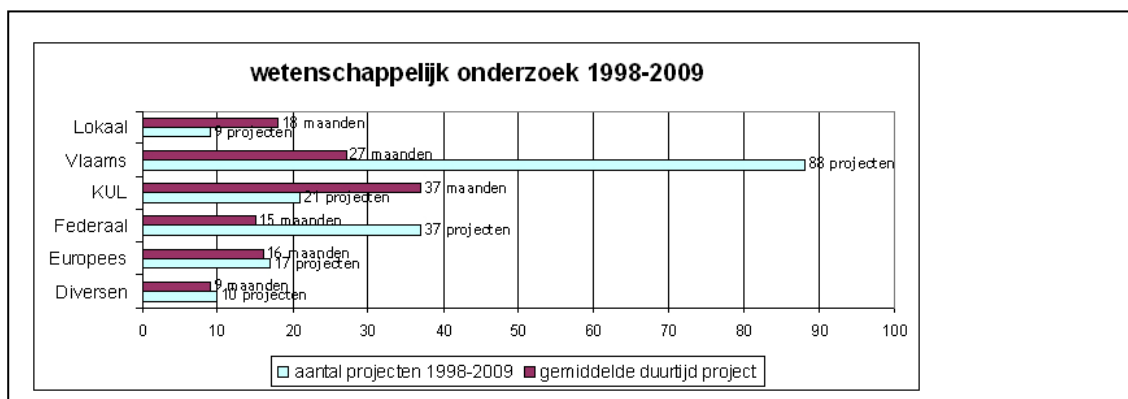
Deze identiteit wordt versterkt door een kwalitatieve en duurzame groeistrategie met de volgende kenmerken:

- 1 Generationele groei: het cumulatieve van drie generaties van onderzoekers
- 2 Thematische groei: de synergie van thema's
- 3 Integrale groei: het evenwicht van onderzoek, vorming en dienstverlening
- 4 Internationale groei: de kwaliteitsbewaking door een internationale toetsing
- 5 Groeiende actieradius: de samenhang van alle bestuurslagen en van alle machten
- 6 Disciplinaire groei: het interdisciplinaire als hefboom

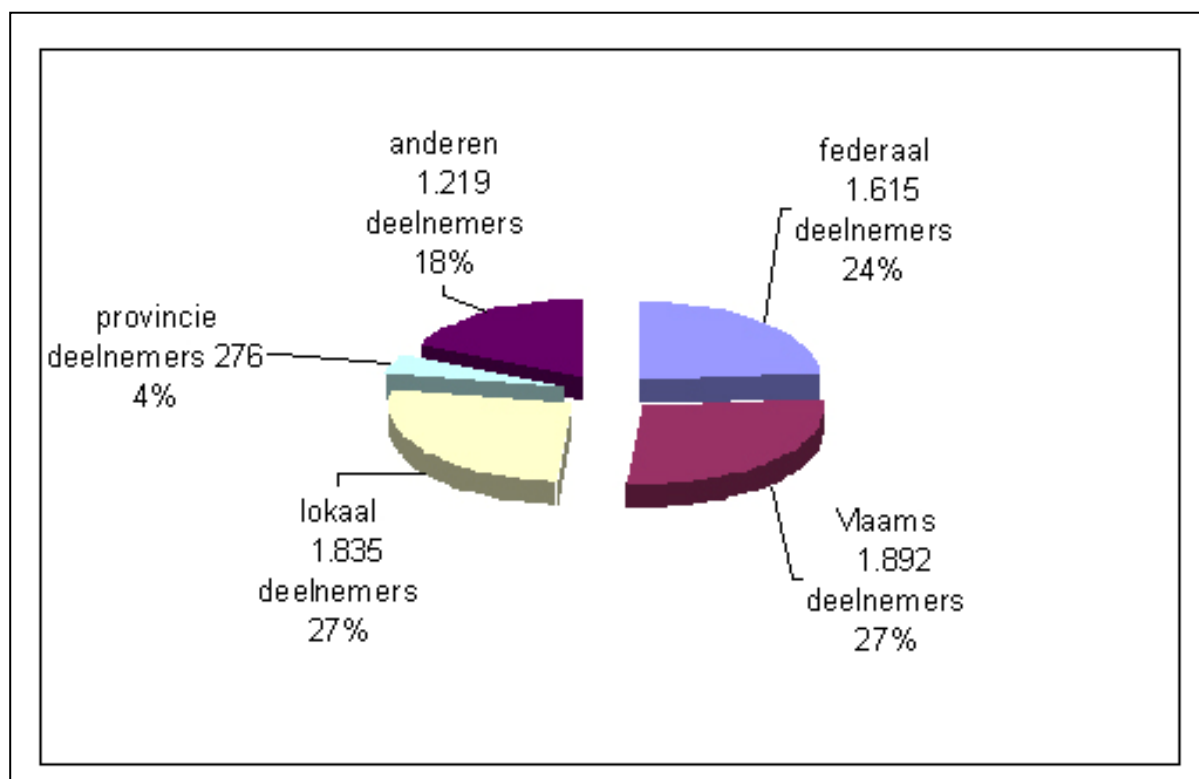
Op die manier wordt een visie een identiteit en wordt een identiteit een strategisch programma.

### 3.2. Enkele cijfergegevens voor de periode 1998-2009

- Sinds 1998 werd er gewerkt aan 140 toegepaste onderzoeksprojecten (inclusief lopend onderzoek) met een gemiddelde duurtijd van 21 maanden. Figuur 1 toont hierbij de financiering per bestuursniveau.
- Sinds 2000 zijn er 16 doctoraatsonderzoeken afgewerkt met een gemiddelde duurtijd van 41 maanden.
- Het aantal medewerkers groeide van 18 in 1998 naar 37 eind 2009, het aantal professoren van 2 naar 5.
- In de periode 1998-2009 werden meer dan 84 universitaire medewerkers tewerkgesteld. In toenemende mate heeft de dynamiek van instroom en uitstroom van medewerkers tot gevolg dat verschillende ex-medewerkers op diverse plaatsen binnen de overheid en de politiek werken. Na een tewerkstelling bij het Instituut voor de Overheid met een gemiddelde duurtijd van 3,5 jaar, opteren sommige medewerkers voor een academische loopbaan, sommigen gaan aan het werk als consultant. De meeste medewerkers komen terecht in een leidinggevende of adviserende functie in diverse overheidsinstellingen, zowel Europees, federaal, Vlaams als lokaal.
- In de periode 2000-2009 werden 72 studiedagen of workshops georganiseerd en 200 open opleidingen. In totaal participeerden meer dan 6.800 personen aan één of meerdere vormingsinitiatieven. Figuur 3 geeft een indicatie vanuit welk bestuursniveau de deelnemers aan onze vormingsinitiatieven afkomstig zijn.
- Sinds 1998 tellen we meer dan 635 internationale publicaties en meer dan 740 nationale publicaties.



Figuur 1: Financiering wetenschappelijk onderzoek sinds 1998 per bestuursniveau (182 projecten, gemiddelde duurtijd: 24 maanden)



Figuur 2: Deelnemers vormingsinitiatieven sinds 2000 per bestuursniveau

### 3.3. *Inhoudelijke strategie*

Om ook in de nabije toekomst de werking van het Instituut voor de Overheid op een efficiënte en effectieve wijze te ondersteunen, werd in 2009 een strategisch plan ontwikkeld dat als basis dient voor alle activiteiten in de periode 2010-2015.

Hierbij staan 2 twee horizontale thema's centraal in het programma van het Instituut voor de Overheid: 'Innovatie en transformatie' en 'performantie' van de overheid in de samenleving.

#### **Een innoverende en transformerende overheid in de samenleving**

De aanpasbaarheid en de aanpassing van de overheid aan de toekomstige beleidsuitdagingen en aan maatschappelijke risico's vereist een veranderende overheid. Veranderingsmanagement kan zeer eng worden geïnterpreteerd, maar kan evengoed naar de grondvesten van instellingen en hun werking gaan. Hervormingen zijn de rode draad en een permanente realiteit voor overheden. De problematiek van het ontwerpen, uitvoeren en evalueren van verandering, de al dan niet samenhang binnen bestuurslagen of over bestuurslagen heen, het organiseren van leercurves vanuit falende veranderingen, het uittekenen van trajecten van verandering, de vraag naar van wie we kunnen leren en waarom, de problematiek van gedragen en legitieme veranderingen en de professionele aanpak hiervan, zijn evenveel onderzoeksvragen die alle aspecten van een evoluerende overheid binnen een samenleving vasthouden.

Hierover zijn theorieën en modellen te ontwikkelen en te toetsen. Hierover moet empirisch en internationaal vergelijkbaar materiaal worden verzameld om evoluties zichtbaar te maken. Hierover kunnen normatieve uitspraken worden gemaakt van wat werkt en wat niet en waarom.

#### **Een performerende overheid in de samenleving**

Een tweede rode draad hangt samen met het bestuderen van een goed functionerende overheid, een performerende overheid. Hierbij moet 'performance' in zijn brede betekenis worden gezien. Het is niet enkel zuinigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid. Het is ook transparantie en legitimiteit, het is kwaliteit en vertrouwen, het is duurzaamheid en diversiteit, het is re-actief en pro-actief, het is democratisch en wettelijk, het is een aantrekkelijke werkgever en een actor die effectief bakens verzet in een samenleving, het is beleid en beheer, het is voor burgers en gebruikers van overheidsdiensten, het is voor deze en de volgende generatie.

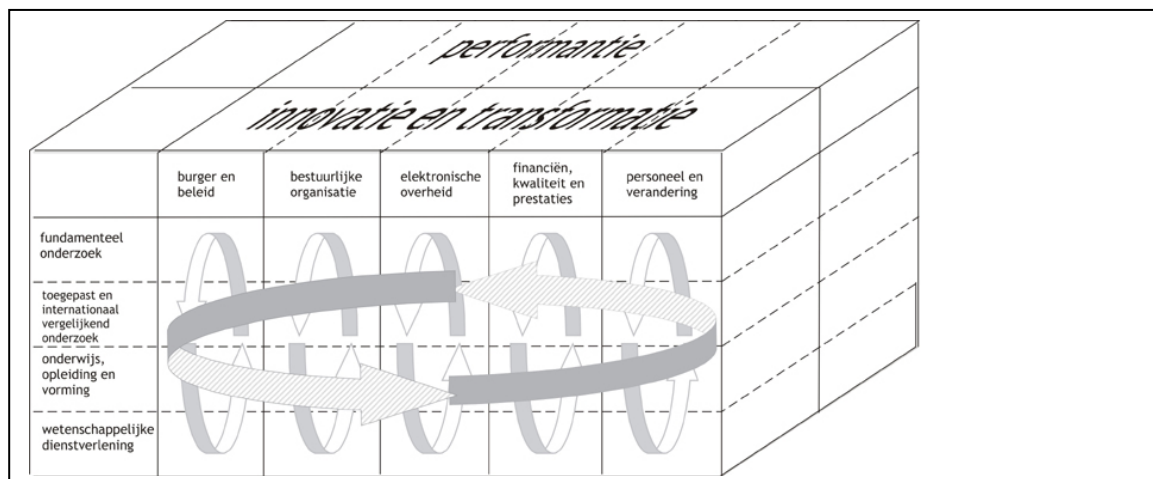
Beleids- en beheerssystemen moeten bijdragen tot een beter beleid en beheer. Ook hier kunnen theorieën en modellen worden ontwikkeld en getoetst. Ook hier moet er empirisch en internationaal vergelijkbaar materiaal worden verzameld om evoluties zichtbaar te maken. Ook hierover kunnen normatieve uitspraken worden gemaakt.

### 3.4. *Clusters*

Binnen 'Innovatie en transformatie' en 'performance' van de overheid in de samenleving onderkennen we volgende dimensies van overheidsmanagement, bestuur en beleid waarbinnen het Instituut voor de Overheid zijn activiteiten heeft geclusterd:

- 1 burger en beleid
- 2 bestuurlijke organisatie
- 3 elektronische overhead
- 4 personeel en verandering
- 5 financiën, kwaliteit en prestaties

Onderstaande figuur toont een schematische weergave van deze profilering en de onderlinge interdependentie.



Figuur 3: Profilering van en interdependentie binnen het Instituut voor de Overheid

#### > 3.4.1. Burger en beleid

Maatschappelijke veranderingen leiden tot nieuwe arrangementen in de relatie tussen burger en bestuur. De 'burger' wordt niet meer (alleen) benaderd in zijn meer passieve rol van onderdaan, kiezer of klant, maar ook als partner van de overheid. Dit geldt ook voor beleidsvoering: als partner wordt de burger niet alleen betrokken in beleidsvorming en -uitvoering, maar eveneens bij de evaluatie van beleid. Beleid 'vermaatschappelijkt' zich en vraagt om diverse vormen van interactie en communicatie met burgers, wiens beeld van de overheid niet enkel bepaald wordt door de prestaties van de overheid maar ook door de wijze waarop politici, media en andere burgers over die overheid spreken.

Tegelijkertijd is er een trend naar professionalisering van de beleidsvoering. Professioneel beleid is strategisch, onderbouwd met informatie en gecoördineerd, wat nieuwe uitdagingen met zich meebrengt voor de organisatie van beleidsondersteuning en advisering.

Het onderzoek binnen deze cluster kadert binnen de ontwikkelingen van en spanningsvelden tussen: de 'vermaatschappelijking' van beleid ('naar de burger toe'), de tendens naar een sterkere professionalisering van beleid ('naar de ambtenaar toe'), en de roep om het 'primaat van de politiek' te herstellen ('naar de politiek toe'). Bijzondere aandacht binnen de cluster gaat dan ook naar het verzoenen van beleidsperformantie en democratische performantie.

Concrete onderzoeksthema's de komende jaren zijn de organisatie van diverse vormen van consultatie en participatie, professionele beleidsadviesing, -implementatie en -evaluatie, alsook de rol van communicatie in de beeldvorming van burgers over (de prestaties van) overheden.

#### > 3.4.2. Bestuurlijke organisatie

De kernvraag binnen deze cluster handelt over de vormgeving en effectiviteit van de taakverdeling, sturing en coördinatie - in één woord de 'governance' - van publieke taken op verschillende niveaus.

De missie van de cluster 'bestuurlijke organisatie' is dan ook als volgt: Als onderzoekssector doen wij fundamenteel en beleidsgericht onderzoek naar de problematiek van de 'governance' van publieke taken. Concreet willen we inzicht verkrijgen in verklaringen, criteria en succes- en faalfactoren voor de organisatie,

taakverdeling, sturing en coördinatie binnen een bepaald overheidsniveau, tussen overheden, en tussen de overheid en private actoren. Op basis van deze wetenschappelijk gefundeerde inzichten willen wij overheden op federaal, Vlaams, provinciaal en lokaal niveau gericht ondersteunen bij hun regie van publieke taken via beleidsadviezen, vorming, en strategische adviesverlening.

Concreet richten we ons vooral op: onderzoek naar verzelfstandiging en sturing van overheidsorganisaties, onderzoek naar samenwerking en coördinatie tussen publieke actoren enerzijds, en publieke en private actoren anderszijds via PPS, netwerken en ketens, onderzoek naar vermarkting, liberalisering van publieke diensten en de hieraan verbonden problematiek van de regulering door de overheid.

Recentelijk werd een integrale aanpak ontwikkeld voor onderzoek naar de governance van beleidssectoren (bv. sociale zekerheid), waarbij zowel de organisatie, sturing als coördinatie geïntegreerd geanalyseerd wordt, met het bevorderen van *'good (government) governance'* als belangrijkste oogmerk.

Met het onderzoekswerk streven we naar het maken van modellen die meehelpen verklaren en voorspellen

1. waarom taakverdeling, organisatie, sturing en coördinatie van publieke taken in een bepaalde setting op een bepaalde wijze vorm krijgen,
2. wat de effecten zijn van een bepaalde taakverdeling, sturing en coördinatie van publieke taken op de performantie van organisaties en systemen,
3. hoe het intern management van een publieke organisatie aangepast wordt om in een dergelijke complexe setting van verzelfstandiging, markten en netwerken te functioneren.

#### > 3.4.3. Elektronische overheid

Informatie- en communicatietechnologieën (ICT) spelen een belangrijke rol in het streven naar een presterende en innoverende overheid. Op vlak van dienstverlening bieden zij tal van nieuwe kanalen waarlangs burger en overheid elkaar kunnen bereiken. Informatie tussen beide partijen kan daardoor sneller, directer en gericht worden doorgegeven. Dat geldt trouwens evenzeer voor de informatiestromen binnen de overheid. Een fundamentele ontwikkeling hier is echter het ontstaan van nieuwe informatiestromen, gesteund op basisprincipes als eenmalige inzameling en maximaal hergebruik van informatie. Het realiseren van deze principes stelt echter verscheidene eisen aan de overheid, zowel op intra- als op interbestuurlijk vlak. Binnen de cluster 'de elektronische overheid' willen we in eerste instantie nagaan wat deze eisen juist zijn en hoe ze ingevuld kunnen worden. Daarnaast willen we ook vooruitkijken en nagaan wat de impact zal zijn van deze elektronische overheid.

Extra aandacht gaat hierbij uit naar het gebruik en de uitwisseling van geografische informatie. Doordat het overgrote deel van de informatie binnen de overheid namelijk een geografische component bezit, kan geografische informatie worden ingezet in nagenoeg alle beleidsvelden.

Dat deze geografische component de mogelijkheid biedt om informatie van verschillende aard met elkaar te koppelen, biedt hierbij een grote meerwaarde. Het uitwisselen van deze geografische informatie is dus zo mogelijk nog crucialer.

#### > 3.4.4. Personeel en verandering

Personeel is in arbeidsintensieve organisaties zoals de overheid een cruciale factor om goede prestaties te leveren. Personeel is echter niet alleen een productiefactor, maar vergt ook een morele benadering met aandacht voor de menselijke waardigheid en

gelijkheid van kansen. Dit vormt meteen de gemeenschappelijke fundamentele onderzoeksvraag van de diverse subthema's van deze portefeuille: hoe kan de overheid omgaan met haar menselijk kapitaal zodat doelstellingen van de organisatie en capaciteiten en verwachtingen van mensen verzoend worden. In het verleden heeft de onderzoeksgroep zich sterk gefocust op een aantal thema's: positie en profiel van topambtenaren, motivatie van personeel, instroom en doorstroom van hooggeschoolden, personeelsbezetting in overheden, deontologie en integriteit, gelijke kansen voor vrouwen.

Voor de komende jaren staan belangrijke onderzoeksthema's op de agenda, die deels verder bouwen op onderzoek in het verleden, maar deels ook een uitbreiding hiervan vormen. Voor elk subthema betrachten we een constante stroom van fundamenteel en toegepast onderzoek dat inspeelt op belangrijke maatschappelijke vraagstukken. We onderkennen volgende thema's: personeelsmanagement (motivatie; vergrijzing van het overheidsperoneel; efficiënte en effectieve overheid; mandaatsystemen; transfer van verworven competenties via opleidingen); ethiek (rechtvaardigheid in organisaties); gelijke kansen (discoursanalyse gelijkheid en diversiteit); veranderingsmanagement (impact van de staatshervorming op bestuurszaken). Er zal getracht worden om de integratie tussen de subdomeinen, alsook de diversiteit in theoretische benaderingen en methodologieën te versterken.

#### > 3.4.5. Financiën, kwaliteit en prestaties

Prestaties van de overheid moeten worden gemeten. Hier doen zich heel wat praktische, theoretische en methodologische problemen voor. 'Prestaties' wordt hier breed gedefinieerd. Ook kwaliteit en vertrouwen behoren tot het onderzoeksobject.

Een centrale gekoppelde vraag is hoe prestatie-informatie wordt binnengebracht in het financieel systeem. Dit veroorzaakt een veranderend financieel systeem. Vanuit de financiële cyclus van begroting, boekhouding en audit wordt onderzocht hoe prestatie-informatie geïntegreerd werd. Dit leidt tot een diversiteit van prestatiebegrotingen die de vraag van wat volgend jaar moet gebeuren beantwoorden. Dit leidt ook tot algemene boekhoudingen met kostenanalytische componenten in verschillende intensiteiten. Tenslotte krijgen we ook een gans gamma van prestatie-audits. Ook hier worden de praktische, theoretische en methodologische problemen bestudeerd.

In de volgende jaren blijft binnen dit onderzoeksdomein de problematiek centraal van het meten van prestaties en het integreren van prestatie-informatie in het financieel beheerssysteem. De vraag zal meer liggen op het gebruik van deze informatie, de wijze waarop prestatie-informatie 'werkt' en de effecten hiervan. De evolutie naar een 'performance based control system' binnen de overheid blijft de rode draad van deze portefeuille.

## 4. Wetenschappelijk onderzoek

### 4.1. Inleiding

Het wetenschappelijk onderzoek van het Instituut voor de Overheid is zowel fundamenteel (met onder meer doctoraatsonderzoek) als toegepast. Het onderzoek wordt verspreid via publicaties, nationale en internationale gastcolleges, wetenschappelijke voordrachten en studiedagen.

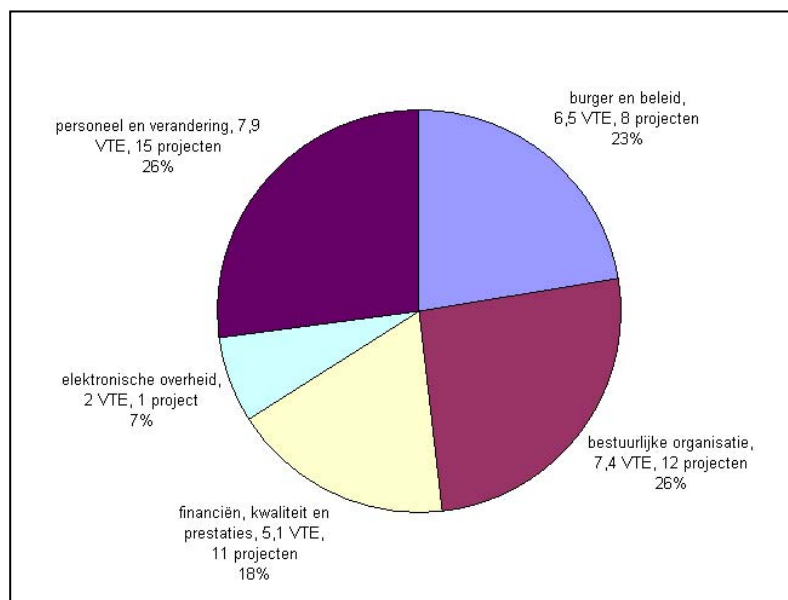
Tijdens het werkjaar 2009 werkten 34 onderzoeksmedewerkers aan 36 toegepaste onderzoeksprojecten en 17 doctoraatsonderzoeken. Opdrachtgevers waren ondermeer het Europees Sociaal Fonds, de Europese Commissie, het F.W.O., de FOD Justitie, het IWT-Vlaanderen, de OESO, de POD-Federaal Wetenschapsbeleid, Regionale steden, UK Economic and Social Research Council en de Vlaamse overheid. Ook het bijzonder onderzoeksfonds (BOF) van de K.U.Leuven financiert enkele projecten.

### 4.2. Onderzoeksdomeinen

De projecten hebben betrekking op volgende dimensies van overheidsmanagement, bestuur en beleid:

- Burger en beleid
- Bestuurlijke organisatie
- Elektronische overheid
- Financiën, kwaliteit en prestaties
- Personeel en verandering

Onderstaande figuur toont de verhouding volgens personeelsallocatie in 2009 over de diverse domeinen.



**Figuur 4: Procentuele verdeling van de personeelsallocatie 2009 over de diverse onderzoeksdomeinen**

### 4.3. *Doctoraatsonderzoek*

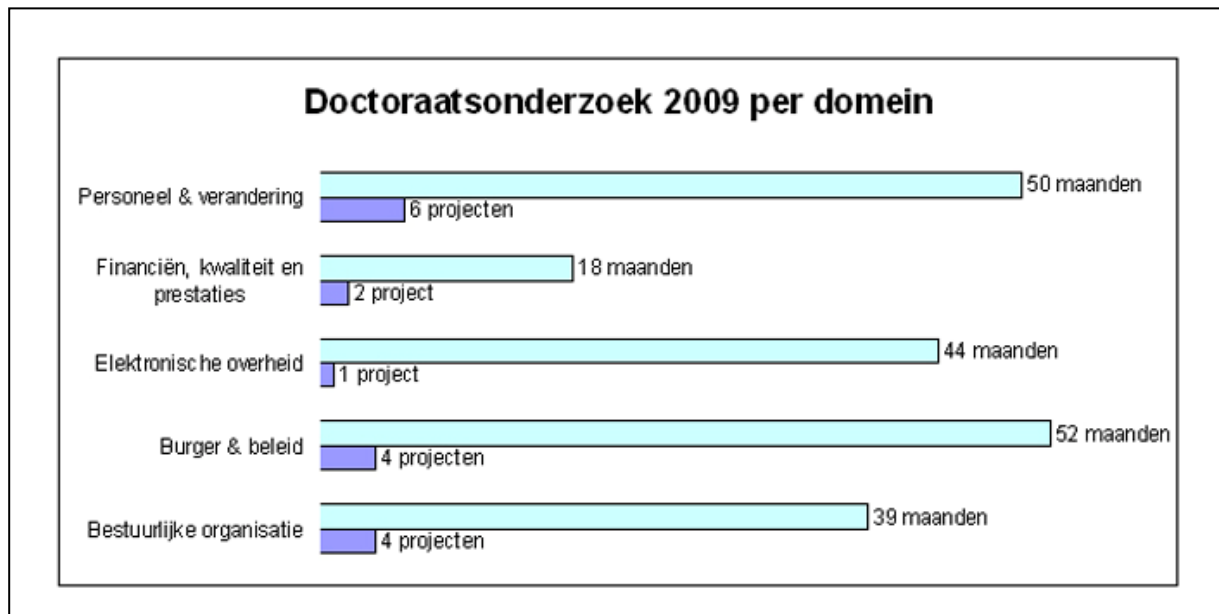
#### > 4.3.1. *Doctoraatsonderzoeken 2009*

In 2009 werd er gewerkt aan 19 doctoraatsprojecten. Op 8 mei 2009 verdedigde Bruno Broucker zijn doctoraat 'Externe opleidingen in overheidsmanagement en de transfer van verworven kennis. Casestudie van de federale overheid'.

- 1 Auditeren versus evalueren: evolutie van strategisch gedrag van Supreme Auditing Institutions (2009-2013): Steve Troupin
- 2 De impact van de staatshervorming op de Vlaamse administratie: een analyse van de bevoegdheidsoverdracht landbouw, buitenlandse handel en lokale besturen n.a.v. de vijfde staatshervorming van 2001 (2008-2011): Dieter Vanhee
- 3 Een kritische discours-theoretische analyse van de concepten gelijkheid en diversiteit in de overheid (2006-2010): Sarah Scheepers
- 4 Evaluatiecapaciteit van publieke sector organisaties. Een comparatieve kwalitatieve analyse (2007-2012): Valérie Pattyn
- 5 Externe opleidingen in overheidsmanagement en de transfer van verworven kennis. Casestudie van de federale overheid (2006-2010): Bruno Broucker
- 6 Geïntegreerd beleid: de afstemming van vraag en aanbod van beleidsinformatie uit evaluatie en toekomstverkenning (2007-2011): Bart De Peuter
- 7 Effectiviteit van financiële innovaties in Vlaamse gemeenten en OCMW's: een onderzoek vanuit een geïntegreerd neo-institutionalistisch en resource dependence perspectief (2008-2011): Katrien Weets
- 8 Government Governance na de BBB-hervorming in de Vlaamse Overheid: succes- en faalfactoren van beleidsdomeinspecifieke overleg- en coördinatiefora (2007-2011): Jürgen Spanhove
- 9 Interactief beleid van de Vlaamse overheid. Over het ontwerp en management van inspraakprocessen (2008-2011): Jan Van Damme
- 10 Kwaliteit en innovatie in de Vlaamse lokale besturen (2007-2011): Steven Van Roosbroek
- 11 Kwaliteitsmanagement bij Vlaamse overheidsorganisaties: de rol van autonomie en organisatiecultuur (2007-2010): Sara Demuzere
- 12 Organisatierechtvaardigheid, een analyse. Naar een concept van organisatierechtvaardigheid geschikt voor gebruik in bestuurskundig onderzoek (2008-2010): Karlien Delbeke
- 13 Vergrijzing van het overheidspersoneel: (leeftijdsbewust) personeelsbeleid en de verwachtingen van ambtenaren. Een studie bij Vlaamse gemeenten en OCMW's (2008-2011): Eva Platteau
- 14 Organisatie en management van regulering (2007-2011): Jan Rommel
- 15 Publieke sector hervormingen en het dilemma van overheids capaciteit in Tanzania: een studie van het verzelfstandigingsprogramma (2006-2010): Andrew Sulle
- 16 Spatial Data Infrastructure and Public Sector Innovation: a public administration approach (2007-2011): Glenn Vancauwenberghe
- 17 Sturing van publiek-private samenwerkingsverbanden door publieke actoren (2009-2013): Kit Van Gestel

18 Domestic implementation of international regimes. The case of marine fisheries in China (2007-2010): Gianluca Ferraro

19 Verschuivingen in de profielen van topambtenaren (2008-2011): Karolien Van Dorpe



Onderstaande figuur toont de verdeling per onderzoeksdomein.

Figuur 5: Fundamenteel onderzoek 2009 per onderzoeksdomein (17 projecten, gemiddelde duurtijd: 44 maanden)

#### > 4.3.2. Overzicht afgeronde doctoraatsonderzoek sinds 2000

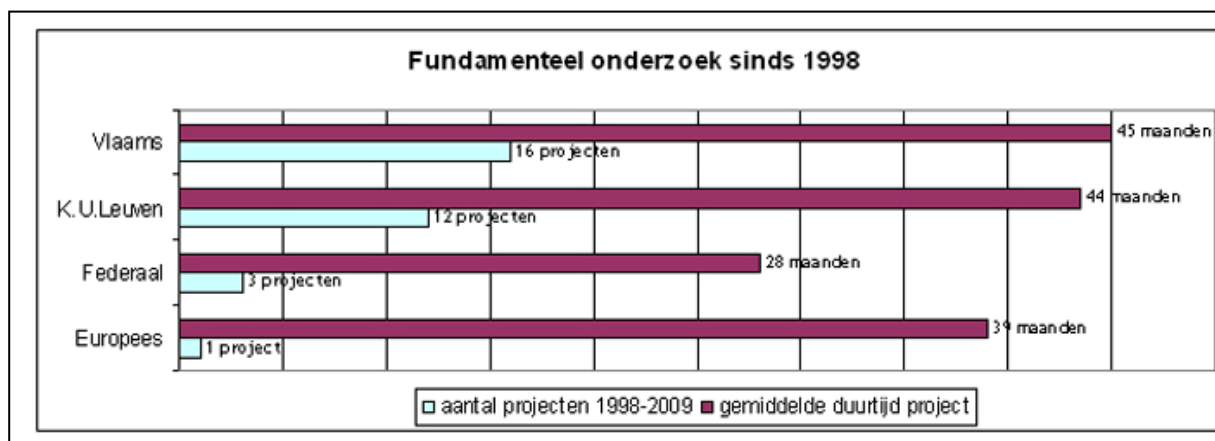
Sinds 2000 zijn er 16 doctoraatsonderzoeken afgewerkt met een gemiddelde duurtijd van 41 maanden

1. Krachtlijnen voor een nieuw personeelsbeleid in de Vlaamse gemeenten. Een studie naar de sturing en implementatie van veranderingsprocessen bij de overheid (1997-2000): Steen Trui
2. The bearable lightness of budgeting': An explorative research on the uneven implementation of performance-oriented budget reform across agencies in the USA federal government (1997-2002): Van Reeth Wouter
3. Verzelfstandiging en sturing van overheidsorganisaties (1998-2002): Verhoest Koen
4. Vernieuwingen in de centrale-lokale verhoudingen: op weg naar partnerschap? Een kwalitatieve studie van de totstandkoming en uitvoering van het sociaal impulsbeleid (1998-2004): Wayenberg Ellen
5. Naar een bestuurskundige theorie over ambtelijke ethiek: een vergelijkend onderzoek (1999-2004): Maesschalck Jeroen
6. Perceptions of administrative performance: the key to trust in government? (2002-2004): Van de Walle Steven
7. Normen in performance audits van rekenkamers. Een casestudie bij de Algemene Rekenkamer en het National Audit Office (2002-2005): Put Vital
8. Vraag en aanbod van prestatie-informatie in de publieke sector (2002-2006): Van Dooren Wouter
9. Politieke actoren in administratieve hervormingen. Een stakeholder benadering van Beter Bestuurlijk Beleid en Copernicus (2002-2008): Pelgrims Christophe

10. De keuze van beleidsinstrumenten. Een vergelijkend onderzoek naar duurzaam sparen en beleggen in België en Nederland (2003-2005): Benijts Tim
11. Determinanten en consequenties van de structurering van publieke organisaties (2003-2006): Verschuere Bram
12. De ambtelijke beleidsvormingsrol verkend en getoetst in meervoudig vergelijkend perspectief. Een two-level analyse van de rol van Vlaamse ambtenaren in de Vlaamse beleidsvorming (2004- 2006): Vancoppenolle Diederik
13. (Het managen van) interbestuurlijke verhoudingen in multi-level beleidsnetwerken (2005-2008): Voets Joris
14. Naar een bestuurskundige theorie over 'Public Service Motivation' (PSM): maakt 'public' een verschil? (2005-2008): Vandenabeele Wouter
15. Veranderende vormen van coördinatie binnen de centrale overheid (2004-2008): Beuselincx Eva
16. Externe opleidingen in overheidsmanagement en de transfer van verworven kennis. Casestudie van de federale overheid (2006-2009): Broucker Bruno

#### > 4.3.3. Doctoraatsonderzoek per bestuursniveau opdrachtgever

Onderstaande figuur toont de verdeling naar bestuursniveau van de opdrachtgever van de afgelopen en de huidige doctoraatsprojecten.



Figuur 6: Fundamenteel onderzoek (afgeronde en huidige) per bestuursniveau (32 projecten, gemiddelde duurtijd: 46 maanden)

#### > 4.3.4. Ander fundamenteel onderzoek

1. Control systems in the public sector: performance versus trust (2008-2009, Fellowship, K.U.Leuven ): John Halligan
2. De rol van metingen en indicatoren in de sociale constructie van het begrip performantie van de publieke sector (2006-2009, Postdoc, F.W.O. ): Wouter Van Dooren
3. Prestatie-indicatoren in de gezondheidszorg: een anglo-nederlandse studie (2006-2010, UK Economic and Social Research Council): Christopher Pollitt
4. Public service motivation versus public sector motivation: de relatie tussen public service motivation en andere motivatoren van ambtenaren (2008-2011, Postdoc, F.W.O. ): Wouter Vandenabeele
5. Public service motivation: construct en operationalisering (2009-2010, K.U.Leuven): Wouter Vandenabeele i.s.m. Sangmook Kim (Seoul National University of Technology, Korea)

6. Time, place, task in public administration (2009-2010, K.U.Leuven): Christopher Pollitt
7. Verandering en continuïteit in de overheidssector: een vergelijkende longitudinale studie (2006-2011, K.U.Leuven, BOF-bijzonder onderzoeksfonds): Christopher Pollitt
8. Verandering en continuïteit in overheidsmanagement-hervormingen (2006-2009, Onderzoeksproject): Christopher Pollitt

> 4.3.5. Enkele onderzoeksresultaten 2009

- **Enkele conclusies vanuit het project Externe opleidingen in overheidsmanagement en de transfer van verworven kennis. Casestudie van de federale overheid (2006-2009): Broucker Bruno**

De conclusies van dit onderzoek kunnen algemeen als volgt worden samengevat:

(1) de deelnemers achten de opleiding en de opgedane kennis voor hun werk en het carrière nuttig;

(2) het gebruik van deze opleiding hangt voornamelijk af van de motivatie van het individu en de gepercipieerde kwaliteit van de opleiding

(3) de federale overheid heeft t.o.v. transfer van deze opleiding een 'neutrale' houding.

Dat betekent niet dat transfer van kennis wordt ontmoedigd, maar dat het stimuleren van deze transfer door middel van actieve impulsen voornamelijk achterwege blijft.

Belangrijk te vermelden is dat dit de algemene tendens is, maar dat er wel degelijk organisaties zijn die actief trachten transfer te laten plaatsvinden in hun organisatie.

- **Interactief beleid van de Vlaamse overheid. Over het ontwerp en management van inspraakprocessen (2008-2011): Jan Van Damme**

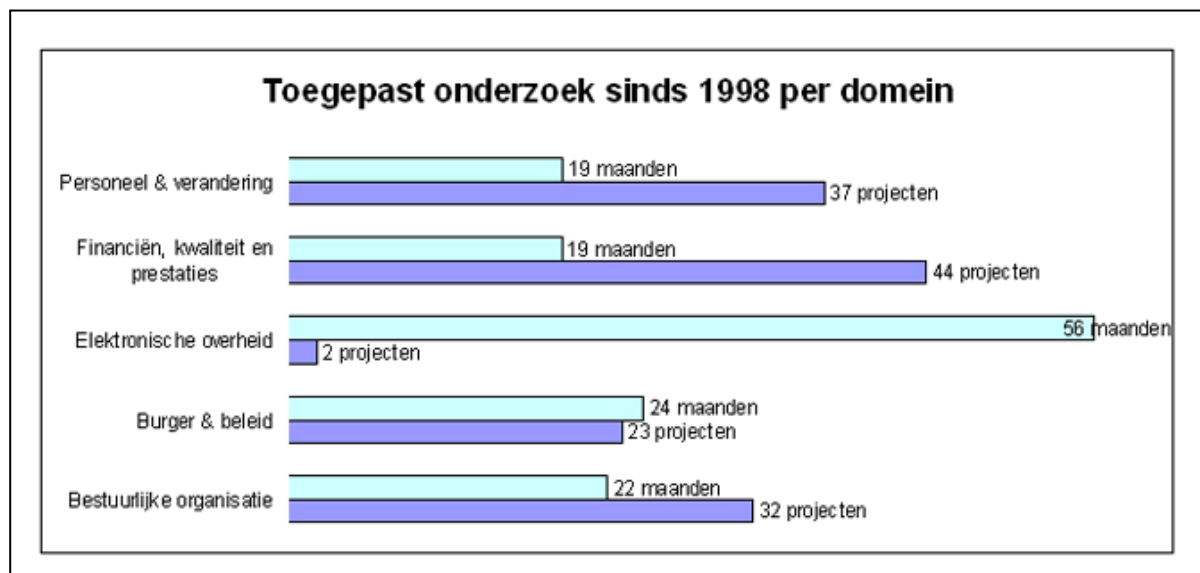
Het stimuleren van een actieve betrokkenheid van de deelnemers en ervoor zorgen dat er voldoende ruimte voor interactie is binnen de vooraf afgebakende beleidskaders, zodat deelnemers mee kunnen denken én doen, is erg belangrijk bij de procesorganisatie.

Verder blijkt dat openheid op vlak van procesregels (toegang, beleidsruimte, informatie- en interactieregels en besluitvormingsregels) niet altijd tot goede resultaten leidt, en dit is in tegenspraak met een aantal normatieve assumpties uit de literatuur rond interactief beleid. Wat het normatieve luik betreft, kunnen we vaststellen dat er sprake is van spanningsvelden tussen verschillende procescriteria zoals veiligheid, voortgang, inhoudelijke diepgang en transparantie. Het onderzoek geeft verder ook aan dat de mate van autonomie die de (ambtelijke) procesbegeleider geniet impact heeft op de procesorganisatie en de resultaten.

#### 4.4. *Toegepast wetenschappelijk onderzoek*

##### > 4.4.1. *Onderzoeksprojecten sinds 1998 per domein*

Sinds 1998 werd er gewerkt aan 138 toegepaste onderzoeksprojecten met een gemiddelde duurtijd van 21 maanden. Onderstaande figuur toont de verdeling per onderzoeksdomein van de lopende en afgelopen onderzoeken:



Figuur 7: Toegepast onderzoek sinds 1998 per onderzoeksdomein (138 projecten, gemiddelde duurtijd: 21 maanden)

##### > 4.4.2. *Toegepast onderzoek in 2009*

In 2009 werd er door 32 onderzoeksmedewerkers gewerkt op 29 toegepaste onderzoeksprojecten met een gemiddelde duurtijd van 33 maanden.

1. Beloning van topfuncties in de publieke sector - longitudinale en crossnationale data en studie (2008-2009, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties): Jonathan Gaskell
2. Bestuurskundig onderzoek van samenwerking in ketens en netwerken met het oog op een geïntegreerde dienstverlening in de domeinen gezondheid en welzijn (2009-2010, Vlaamse overheid, Steunpunt Welzijn, Volksgezondheid en Gezin): Nele Van Tomme
3. Competentiemanagement in de publieke sector: stand van zaken en aandachtspunten voor de toekomst (2009-2010, OESO): Sophie Op de Beeck
4. De auditor als evaluator. Internationale evoluties in auditrollen als gevolg van management hervormingen (2008-2011, POD Wetenschapsbeleid): Steve Troupin & Arianne Sanders
5. De effecten van de gemeentelijke cultuurbeleidsplannen (2009-2010, Departement Cultuur, Jeugd, Sport en Media): Bart De Peuter & Valérie Pattyn
6. De regionale steden en het gemeentedecreet: praktische uitvoering van nieuwe beleids- en beheersopdrachten in het kader van effectieve dienstverlening (2006-2009, Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten): Dries De Herdt
7. Doorlopende evaluatie van het operationeel programma voor het Europees Sociaal Fonds in Vlaanderen 2007-2013 (2008-2015, Onderzoeksproject-copromotor, ESF): Bart De Peuter

8. ECOST: Ecosystems, Societies, Consilience, Precautionary principle: Development of an assessment method of the societal cost for best fishing practices and efficient public policies (2006-2010, Onderzoeksproject-copromotor, Europese Commissie): Gianluca Ferraro i.s.m. University Porthsmouth (UK) & IIEB
9. Menu for justice. Toward a European curriculum studiorum on justice studies (2009-2012), Onderzoeksproject-copromotor, University Bologna - Faculty of Political Science - Alma Mater Studiorum Bologna): Bruno Broucker
10. Het mandaatsysteem in de federale overheid geplaatst in een internationaal perspectief (2007-2011, Onderzoeksproject-copromotor, POD Wetenschapsbeleid): Karolien Van Dorpe i.s.m. UCL
11. International governance rankings (2008-2011, K.U.Leuven): Christopher Pollitt
12. Kosten-batenanalyse van participatief beleid (2009-2010, Vlaams Agentschap Zorg en Gezondheid): Willem Joris
13. Multi-level regulering van nutssectoren: telecommunicatie en gas in België (2007-2011, POD Wetenschapsbeleid): Joery Matthys i.s.m. Universit  Catholique de Louvain
14. Onderwijsraden in de Europese Unie (2008-2010, European Network of Education councils Vlaamse Onderwijsraad): Jonathan Gaskell & Jan Van Damme
15. Opvolging en begeleiding van het secundaire netwerk van sociale zekerheid (2007-2009, POD Wetenschapsbeleid): Ellen Fob 
16. SBOV II: Effectiviteit van Financiële innovaties in Vlaamse gemeenten en OCMW's (2007-2011, Vlaamse overheid): Katrien Weets
17. SBOV II: Geinformeerd beleid: afstemming van vraag en aanbod van kwantitatieve beleidsinformatie en toekomstverkenningen (2007-2011, Vlaamse overheid): Bart De Peuter & Ellen Fob 
18. SBOV II: Government governance: theoretische en normatieve modellen voor deugdelijk bestuur in de Vlaamse overheid (2007-2011, Vlaamse overheid): Jürgen Spanhove
19. SBOV II: Het nieuwe strategische adviesstelsel: een verbeteringsgerichte procesevaluatie (2009, Steunpunt B-project, Vlaamse overheid (SBOV) ): Ellen Fob  i.s.m. Hogeschool Gent
20. SBOV II: Impact van de staatshervorming op bestuurszaken (2007-2011, Steunpunt B-project, Vlaamse overheid): Dieter Vanhee
21. SBOV II: Interactief beleid van de Vlaamse overheid: optimalisering van participatie aan verschillende types van interactief beleid (2007-2011, Vlaamse overheid): Jan Van Damme
22. SBOV II: Kwaliteit, tevredenheid en vertrouwen in de publieke sector: kwaliteit en innovatie in de Vlaamse lokale besturen (2007-2011, Vlaamse overheid): Steven Van Roosbroek & Sara Demuzere
23. SBOV II: Management Ondersteunende Dienstverlening in de Vlaamse overheid (2009, Steunpunt B-project, Vlaamse overheid ): Maarten Luts
24. SBOV II: Organisatie en management van regulering (2007-2011, Vlaamse overheid): Jan Rommel
25. SBOV II: Publiek-private samenwerkingsvormen: aansturing en evaluatie van specifieke samenwerkingsverbanden door Vlaamse en lokale overheden (2007-2011, Vlaamse overheid): Kit Van Gestel
26. SBOV II: Vergrijzing van het overheidspersoneel: een macro-, meso- en microperspectief (2007-2011, Vlaamse overheid): Eva Platteau

27. SPATIALIST - Beheer van Ruimtelijke Informatie voor een Innovatieve Openbare Sector- Spatial Data Infrastructure and Public Sector Innovation (2007-2011, IWT-Vlaanderen Instituut voor Innovatie door Wetenschap en Technologie): Joep Crompvoets & Glenn Vancauwenberghe i.s.m. SADL, ICRI, VUB & dep. Sociologie
28. Steunpunt Fiscaliteit en Begroting: Impact van de staatshervorming op de Vlaamse administratie met toepassing op de insourcing van de verkeersbelasting (2009-2011, Onderzoeksproject-copromotor, Vlaamse overheid): Jeroen Matthys en Dieter Vanhee
29. Wetenschappelijke studie naar de voorstellen van een hertekening van het gerechtelijk landschap en naar een methodologie om het gerechtelijk landschap structureel aan te passen voor rekening van de FOD Justitie (2009-2010, FOD Justitie): Caroline Vervaeke & Bruno Broucker

#### > 4.4.3. Enkele onderzoeksresultaten 2009

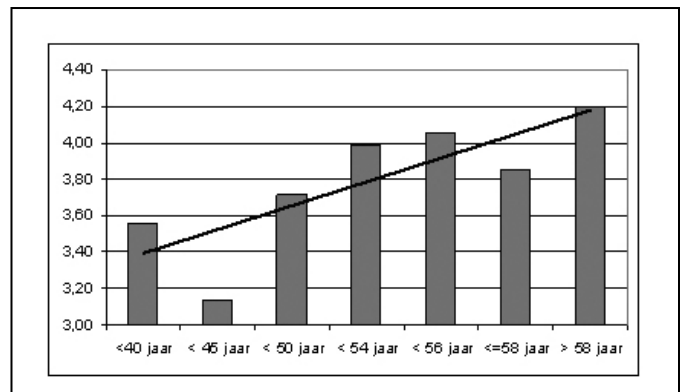
- **Competentiemanagement in de publieke sector: stand van zaken en aandachtspunten voor de toekomst (2009-2010, OESO): Sophie Op de Beeck**  
 Uit de case studies blijkt dat competentie management sterk vertegenwoordigd is in de publieke sector, of toch zeker in de OESO-landen die in dit onderzoek aan bod komen. De toegevoegde waarde van competentie management wordt dan ook bevestigd door elk land. Competentiemanagement werd vaak geïntroduceerd in een periode van overheidshervormingen, met de bedoeling om het traditionele personeelsbeleid te veranderen in een strategisch human resource management. Elk land ervaart moeilijkheden bij de implementatie van centraal ontwikkelde HR-instrumenten en richtlijnen in hun agentschappen of departementen. Samenvattend kunnen we stellen dat er een toekomst is voor competentie management in de overheid. De echte uitdaging ligt echter op het niveau van de agentschappen en departementen.
- **SBOV II: Impact van de staatshervorming op bestuurszaken (2007-2011, Steunpunt B-project, Vlaamse overheid): Dieter Vanhee**  
 De Vlaamse administratie zou zich, in de fase van de agendasetting inzake staatshervorming, continu bewust moeten zijn van het feit dat de eigen organisatie nog geen definitief eindpunt heeft bereikt en zou zichzelf moeten verplichten na te denken over mogelijke toekomstige wijzigingen). De Vlaamse administratie zou zich, in de fase van de beleidsformulering inzake staatshervorming, kenbaar moeten maken als een belangrijke speler die haar expertise ter beschikking wenst te stellen en zou zij de banden moeten aanhalen met het kabinet om nog meer haar stempel te kunnen drukken op die beleidsformulering. Tijdens de besluitvormingsfase zou de Vlaamse administratie de bevoegdheidsoverheveling op een projectmatige manier moeten voorbereiden met de oprichting van werkgroepen o.a. inzake personeel, huisvesting, logistiek, ICT en budget. Een algemene cel met een verantwoordelijk 'regisseur' moet daarbij de werkzaamheden van de werkgroepen overkoepelen en opvolgen. Rode draad doorheen deze voorbereidingen is het belang van communicatie om de betrokkenheid van alle actoren te verzekeren.
- **SBOV II: Kwaliteit, tevredenheid en vertrouwen in de publieke sector: kwaliteit en innovatie in de Vlaamse lokale besturen (2007-2011, Vlaamse overheid): Steven Van Roosbroek & Sara Demuzere**  
 Uit het onderzoek blijkt dat veel lokale besturen nog niet in de adoptiefase zitten wat betreft het gebruik van kwaliteitsmanagementtechnieken (KMT). Tussen de besturen die KMT gebruiken bestonden er grote verschillen inzake de intensiteit van gebruik. De intensiteit van gebruik hing samen met de reden waarom KMT binnen de organisatie werden geïntroduceerd. Vooral intrinsieke motivaties waren gerelateerd aan een intensief gebruik. Wanneer organisaties KMT implementeren, is het dus

belangrijk dat zij dat in de eerste plaats doen omwille van intrinsieke motivaties. De intensiteit van gebruik was ook positief gecorreleerd met de gepercipieerde meerwaarde. Enkel door KMT volledig toe te passen, zal de organisatie het potentieel van de technieken ten volle benutten. In dit geval lijkt het soms beter om één techniek geheel toe te passen, dan verschillende technieken slechts gedeeltelijk te implementeren.

Een laatste belangrijke bevinding uit het onderzoek is de cruciale rol van het hoofd van de organisatie in de vertaling van vragen uit de omgeving naar de eigen organisatie. Indien de secretarissen, samen met de burgemeester/voorzitter, de meerwaarde inzien van het gebruik van KMT, zullen zij intrinsiek gemotiveerd zijn om deze technieken op een integrale wijze te implementeren, waardoor de grootste meerwaarde gecreëerd kan worden.

- Vergrijzing van het overheidspersoneel, SBOV, 2007-2011):

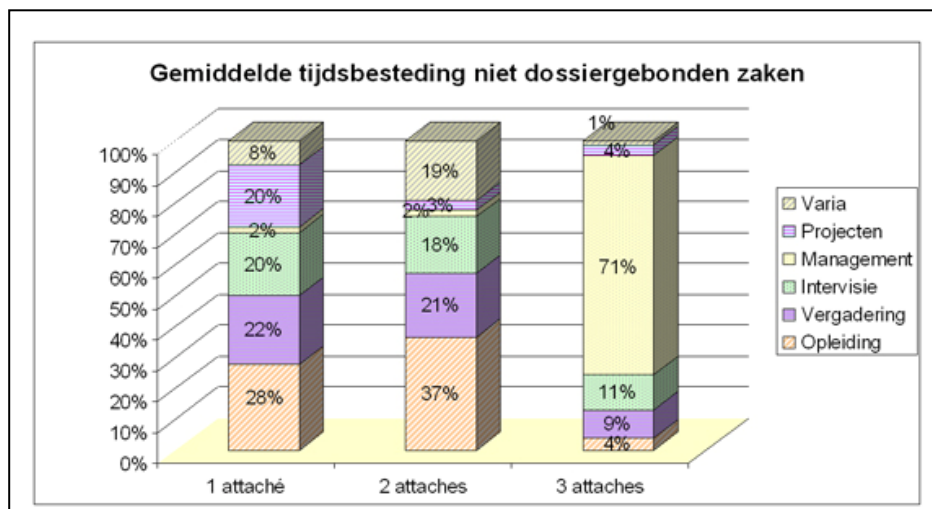
**Figuur 8: Houding ten opzichte van de stelling: Het principe van het ambtenarenpensioen als een 'uitgesteld loon' moet behouden blijven, in functie van de leeftijd van de secretaris (3= noch eens / noch oneens, 4 = eens, 5 = helemaal eens) (**



#### 4.5. Dienstverleningsopdrachten

In 2009 werden er volgende dienstverleningsopdrachten uitgevoerd:

- Gebiedsgerichte positionering - provinciebestuur West-Vlaanderen (2009): Joris Voets
- Onderzoek naar de inhoudelijke kwaliteit van de dienstverlening van de stad Gent bij het toepassen van reglementen (2009): Bart De Peuter, Frankie Schram, Sara Demuzere, Steven Van Roosbroek
- Provincies in actie: streven naar een efficiënte en effectieve provinciale overheid (2009-2012, Vereniging van Vlaamse Provincies): Joris Voets & Dries De Herdt
- Werklastmeting voor magistraten bij de Raad voor Vreemdelingenbetwistingen (2009-2010): Veerle Conings & Bruno Broucker



**Figuur 9: Tijdsbesteding aan niet dossiergebonden zaken**

#### 4.6. *Steunpunt bestuurlijke organisatie Vlaanderen*



##### > 4.6.1. Missie en doelstellingen

De Vlaamse overheid gaf in 2001 een erkenning aan het consortium van K.U.Leuven (Instituut voor de Overheid), Universiteit Antwerpen (Onderzoeksgroep Management en Bestuur), Universiteit Gent (Onderzoeksgroep Sociaalwetenschappelijke Methodologie) en Hogeschool Gent (Departement Handelswetenschappen en Bestuurskunde) ten behoeve van de uitbouw van een steunpunt voor beleidsrelevant onderzoek in het kader van 'Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen' (SBOV).

In oktober 2006 kreeg het consortium onder coördinatie van het Instituut voor de Overheid, een verlenging van de erkenning voor de periode 2007-2011.

Het SBOV heeft als missie om op basis van wetenschappelijk onderzoek de beleidsvoorbereiding, uitvoering en evaluatie te ondersteunen van voor het beleid relevante problemen. Vanuit een speciale aandacht voor de ondersteuning van de bestuurlijke vernieuwing en binnen het kader van de beleids- en beheerscyclus wordt hiertoe:

1. fundamenteel, internationaal vergelijkend en toegepast wetenschappelijk onderzoek verricht,
2. aandacht besteed aan de valorisatie van dit onderzoek naar de Vlaamse overheid toe,
3. gespecialiseerd en onafhankelijk advies verstrekt,
4. wetenschappelijke ondersteuning verleend voor de ontwikkeling van instrumenten van beleid en bestuur,
5. een kennisbasis en netwerk ontwikkeld en ter beschikking gesteld.

##### > 4.6.2. Partners

1. Instituut voor de Overheid (K.U.Leuven)
2. Onderzoeksgroep Management en Bestuur (Universiteit Antwerpen)
3. Departement Handelswetenschappen en Bestuurskunde (Hogeschool Gent)
4. Centrum voor Lokale Politiek, Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen (Universiteit Gent)
5. SEIN, Instituut voor Gedragwetenschappen (Universiteit Hasselt)

> 4.6.3. Projecten 2009

	K.U.Leuven	U.Antwerpen	Hogeschool Gent	U.Gent	U.Hasselt
<b>A-onderzoekslijnen 2007-2011</b>					
<b>Cluster innoverende beleids-, beheers- en financiële cycli</b>					
Kwaliteit, tevredenheid en vertrouwen in de publieke sector	2007-2011				
Effectiviteit van financiële innovaties in Vlaamse gemeenten en OCMW's	2007-2011				
Government governance: theoretische en normatieve modellen voor deugdelijk bestuur in de Vlaamse overheid	2007-2011				
Geïnformeerd beleid: afstemming van vraag en aanbod van kwantitatieve beleidsinformatie en toekomstverkenningen	2007-2011				
<b>Cluster HRM en veranderingsmanagement</b>					
Vergrijzing van het overheidspersoneel	2007-2011				
Centrale aansturing versus decentrale autonomie in personeelsmateries bij de Vlaamse lokale overheden		2007-2011			
<b>Cluster sturing in netwerken van overheid, non-profit en bedrijf</b>					
Publiek-private samenwerkingsvormen	2007-2011				
Lokaal beleid in netwerksturing			2007-2011	2007-2011	
Europeanisering van interbestuurlijke relaties		2007-2011			
Organisatie en management van regulering	2007-2011				
<b>Cluster vernieuwde relaties burger en bestuur</b>					
Burgerparticipatie in Vlaamse steden			2007-2011	2007-2011	2007-2011
Interactief beleid van de Vlaamse overheid	2007-2011				
<b>A en B spoor 2007-2011</b>					
A-spoor: Impact van de staatshervorming op bestuurszaken	2007-2011				
B-spoor Stedenbeleid		2007-2008	2009-2011	2009-2011	2009-2011
<b>Kortetermijn onderzoeksprojecten 2009</b>					

	K.U.Leuven	U.Antwerpen	Hogeschool Gent	U.Gent	U.Hasselt
Empirische onderbouw van de centrumfuncties in stadsregio's (1 VTE, 8 maanden)			2009	2009	2009
Het nieuwe strategische adviesstelsel: een verbeteringsgerichte procesevaluatie (1 VTE, 8 maanden)	2009		2009		
Management Ondersteunende Dienstverlening in de Vlaamse overheid (1 VTE, 8 maanden)	2009				
Evaluatie van de innovaties in het gemeentedecreet op de lokale administratieve en politieke werking			2008-2009	2008-2009	2008-2009

Via de website [www.steunpuntbov.be](http://www.steunpuntbov.be) kan u kennis maken met alle onderzoeksprojecten en publicaties.

## 5. Vorming, training en opleiding

*"Vorming vormt naast onderzoek een belangrijke pijler van het Instituut voor de Overheid. Via vorming stromen onderzoeksresultaten door naar het werkveld en kan het Instituut een echte meerwaarde betekenen voor de overheid."*

Vormingsteam Instituut voor de Overheid: Evelien Cautiert, Anneke Heylen, Veerle Conings, Bruno Broucker, An Wynants, Anita Van Gils onder leiding van Annie Hondeghem

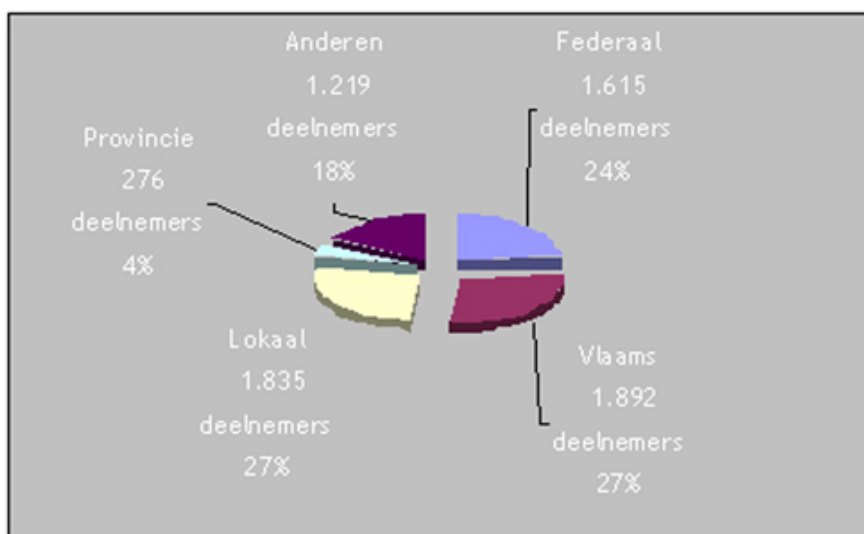


Het opleidings- en vormingspakket van het Instituut voor de Overheid, als deel van de Faculteit Sociale Wetenschappen, bestaat uit:

1. opleidingsonderdelen in het domein van 'overheidsmanagement en bestuurskunde'
2. master in het overheidsmanagement en -beleid
3. master of European politics and policies (in samenwerking met het Instituut voor Internationaal en Europees Beleid)
4. (half) open opleidingsprogramma's
5. 'public management programme', leersabbat voor federale ambtenaren (PUMP)
6. in-company trainingen
7. studiedagen

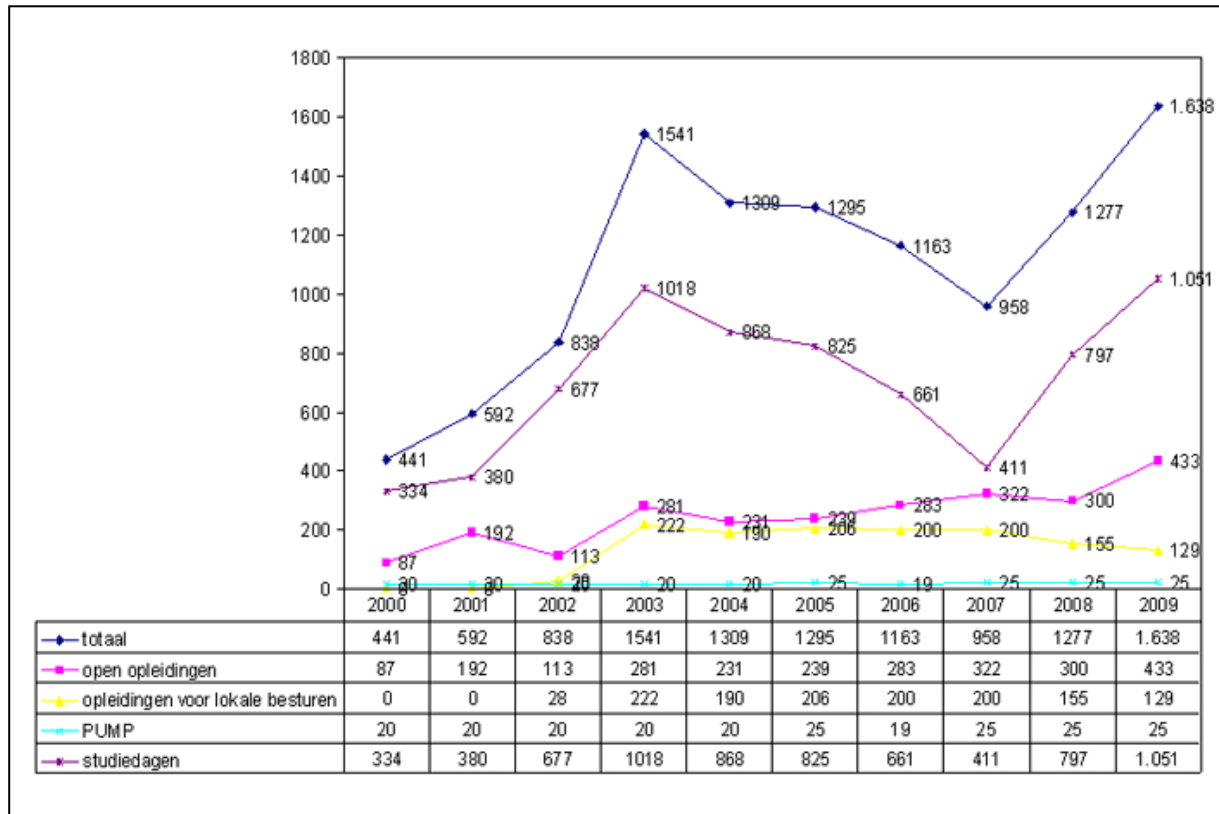
In de periode 2000-2009 werden 72 studiedagen of workshops georganiseerd en 200 open opleidingen. In totaal participeerden meer dan 6.800 personen aan één of meerdere vormingsinitiatieven.

Onderstaande figuur geeft een indicatie vanuit welk bestuursniveau de deelnemers aan onze vormingsinitiatieven ressorteren.



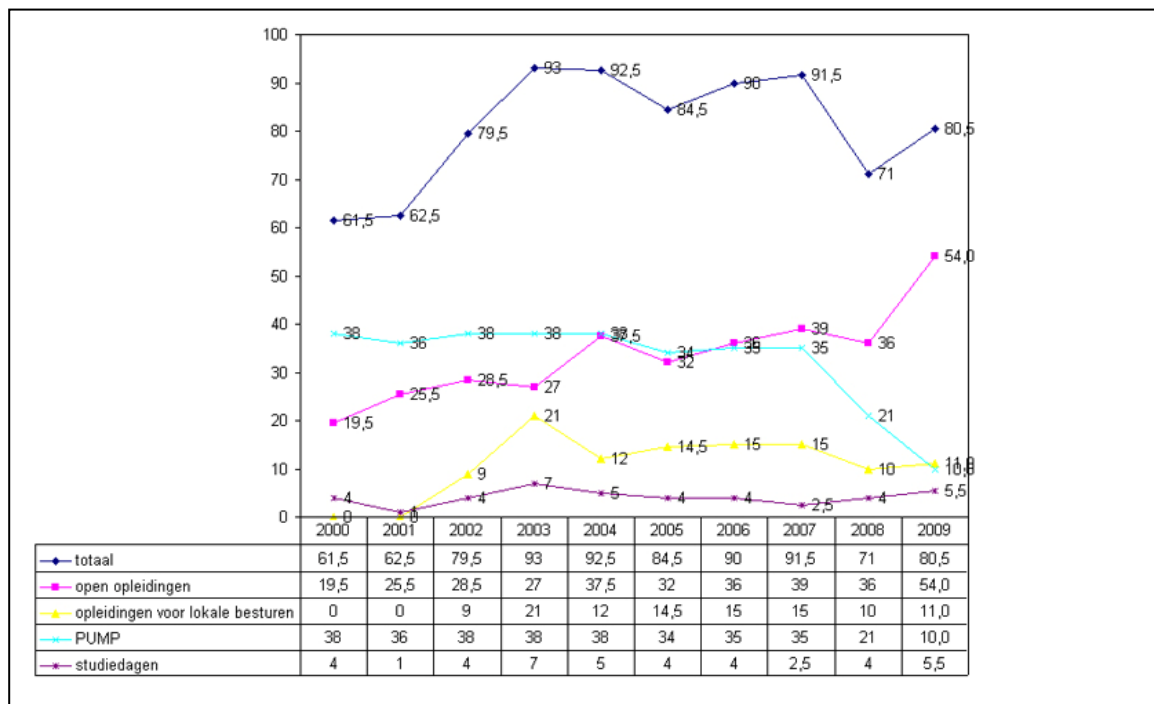
Figuur 10: Deelnemers vormingsinitiatieven per bestuursniveau

Onderstaande figuur toont de evolutie in aantal deelnemers en dit voor open opleidingsprogramma's, opleidingen voor lokale besturen, PUMP en studiedagen sinds 2000.



Figuur 11: Deelnemers vormingsinitiatieven sinds 2000

Onderstaande figuur toont de evolutie in aantal gegeven opleidingsdagen en dit voor open opleidingsprogramma's, opleidingen voor lokale besturen, PUMP en studiedagen sinds 2000.



Figuur 12: Aantal opleidingsdagen vormingsinitiatieven sinds 2000

### 5.1. *Opleidingsonderdelen in het domein van 'overheidsmanagement en bestuurskunde'*

De expertise van de academische staf van het Instituut voor de Overheid wordt aangeboden in de opleidingsonderdelen van verschillende opleidingen aan de Faculteit Sociale Wetenschappen:

- Geert Bouckaert is titularis van:
  - comparative public management (MEPP)
  - financieel management in de overheid
  - ontwerp en strategie van beleid (co-titularis)
  - overheidsmanagement (plaatsvervanger: Joris Voets)
  
- Marleen Brans is titularis van:
  - beleidsanalyse
  - beleidsevaluatie (co-titularis)
  - bestuur en burger (co-titularis)
  - comparative public policy (MEPP)
  - ontwerp en strategie van beleid (co-titularis)
  - seminarie bestuurskunde
  
- Bruno Broucker is titularis van:
  - research seminar (MEPP)
  
- Annie Hondeghem is titularis van:
  - bestuurskunde
  - managementvaardigheden
  - personeelsmanagement in de overheid
  - seminarie bestuurskunde (co-titularis)
  - seminarie managementvaardigheden
  - seminarie politologie/bestuurskunde (co-titularis)
  
- Frankie Schram is co-docent voor:
  - bestuur en burger
  
- Koen Verhoest is titularis van:
  - beleidsimplementatie
  - comparative public administration in Europe (MEPP)
  - organisatie van publieke taken

### 5.2. *Initiële master 'master in het overheidsmanagement en -beleid'*



*"Het ruimere plaatje dat de opleiding schetst, neem ik mooi mee naar m'n werksituatie. De afwisseling tussen papers, presentaties, rollenspel en traditionele examens is bovendien zeer interessant om de kennis, capaciteiten én motivatie van de deelnemers te toetsen. Proficiat met de opzet!"*  
(student, 2007-2008)

Evelien Cautaert, Opleidingscoördinator master in het overheidsmanagement en -beleid

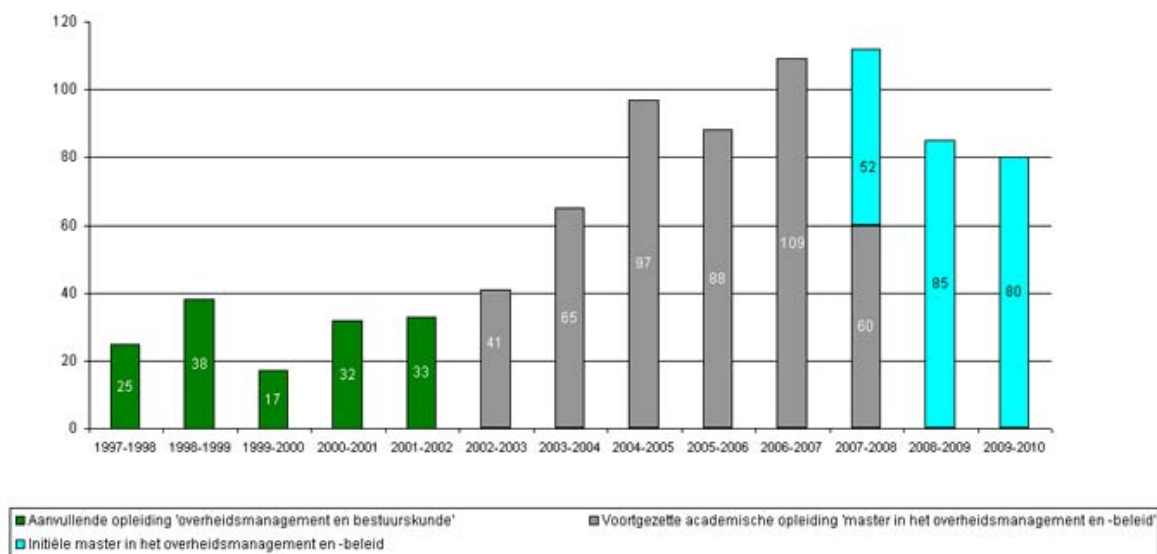
De overheid neemt in de samenleving een bijzondere plaats in. De manier waarop ze zich intern organiseert om tegemoet te komen aan het algemeen belang typeert haar in grote mate. In de master in het overheidsmanagement en -beleid wordt deze overheid en haar

kenmerken in de diepte bestudeerd. Er wordt ingegaan op het beleid dat ze voorbereidt, uitvoert en evalueert en de manier waarop haar publieke diensten gemanaged (dienen te) worden. Deze opleiding is bestemd voor ambtenaren met een (toekomstige) leidinggevende functie of met beleidsverantwoordelijkheid en voor academische bachelor en master studenten die zich willen bekwamen in het overheidsmanagement en -beleid.

Het programma heeft volgende doelstellingen:

- studenten confronteren met nieuwe visies op overheidsmanagement, bestuurskunde en beleidskunde,
- kennis en vaardigheden bijbrengen over overheidsmanagement en -beleid,
- inzicht geven in de specificiteit van de overheidsomgeving,
- het leervermogen versterken,
- essentiële competenties voor overheidsmanagers ontwikkelen,
- netwerkvorming van (toekomstige) ambtenaren uit diverse openbare besturen stimuleren.

Conform de BAMA-hervorming is de master in het overheidsmanagement en -beleid een initiële master geworden vanaf het academiejaar 2007-2008. Het programma kan voltijds (één jaar) of deeltijds (over twee jaren) gevolgd worden. De toenemende flexibilisering laat aan werkenden toe om de opleiding over meerdere jaren te spreiden. In het academiejaar 2008-2009 waren er 85 inschrijvingen voor de initiële master. Tijdens het academiejaar 2009-2010 zijn er 80 studenten ingeschreven.



Figuur 13: Evolutie aantal deelnemers master in het overheidsmanagement en -beleid

### Alumni-netwerk

Via de alumni-werking wil het Instituut voor de Overheid haar oud-studenten graag op de hoogte houden van evoluties en ontwikkelingen in binnen- en buitenland op het gebied van overheidsmanagement en -beleid. Bovendien wordt er op die manier een forum gecreëerd om contact te blijven houden met de eigen jaargenoten en om anderen te leren kennen.

Ondertussen telt deze opleiding meer dan 700 oud-studenten. Periodiek worden er activiteiten georganiseerd voor de alumni:

Activiteit	Datum	Aantal deelnemers
De zin en onzin van testen (SELOR)	17 april 2007	64
De toekomst als uitdaging (Rijksdienst voor Pensioenen)	25 oktober 2007	44
Terugblik op BBB: Wat heeft de splitsing van beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering als gevolg? (Vlaams Ministerie van Onderwijs en Vorming)	5 juni 2008	44
Syntra Vlaanderen, een agentschap in beweging - een blik voor en achter de schermen. (Vlaams Agentschap Voor Ondernemersvorming)	26 maart 2009	22

### 5.3. *Master of European politics and policies' (MEPP)*

in samenwerking met het Instituut voor Internationaal en Europees Beleid



*"The MEPP program is an exceptionally well structured Master's course with brilliant professors and a sparkling international environment."  
Hungarian student, 2006-2007*

Evelien Cautaert, opleidingscoördinator MEPP, [mepp@soc.kuleuven.be](mailto:mepp@soc.kuleuven.be),  
[www.kuleuven.be/mepp](http://www.kuleuven.be/mepp)

Dit gespecialiseerd 'Master na Master' programma biedt een grondige vorming in de vergelijkende studie van de bestuurskunde, het overheidsbeleid en het overheidsmanagement in een Europese context. Naast het bestuderen van instellingen, besluitvorming en beleid van de Europese Unie zelf, analyseren we vanuit een vergelijkend perspectief welke invloed de kenmerken van verschillende nationale en subnationale bestuursstelsels in Europese landen uitoefenen op de realisatie, de processen en problemen van Europese integratie.

De opleiding trekt voornamelijk een internationaal publiek aan, Engels is dan ook de voertaal. Voor deelnemers uit eigen land houdt dit het voordeel in dat ze vlot leren omgaan met het gesproken en geschreven Engels en zich aldus optimaal kunnen voorbereiden op een loopbaan in een internationale omgeving. Ook de praktijkbezoeken aan de internationale instellingen in Brussel, evenals de (gast)colleges gedoceerd door practitioners, dragen hier toe bij.

Het programma kadert in een samenwerkingsverband tussen verschillende Europese universiteiten:

- 1 Corvinus University Budapest (Hongarije)
- 2 Erasmus Universiteit Rotterdam (Nederland)
- 3 Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer (Duitsland)
- 4 Institut d'Etudes Politiques de Paris (Frankrijk)
- 5 Rijksuniversiteit Leiden (Nederland)
- 6 Tallinn University of Technology (Estland)
- 7 Università Bocconi (Italië)
- 8 Université Catholique de Louvain-la-Neuve (België)
- 9 Université de Genève (Zwitserland)
- 10 University of Liverpool (Verenigd Koninkrijk)
- 11 University of Vaasa (Finland)

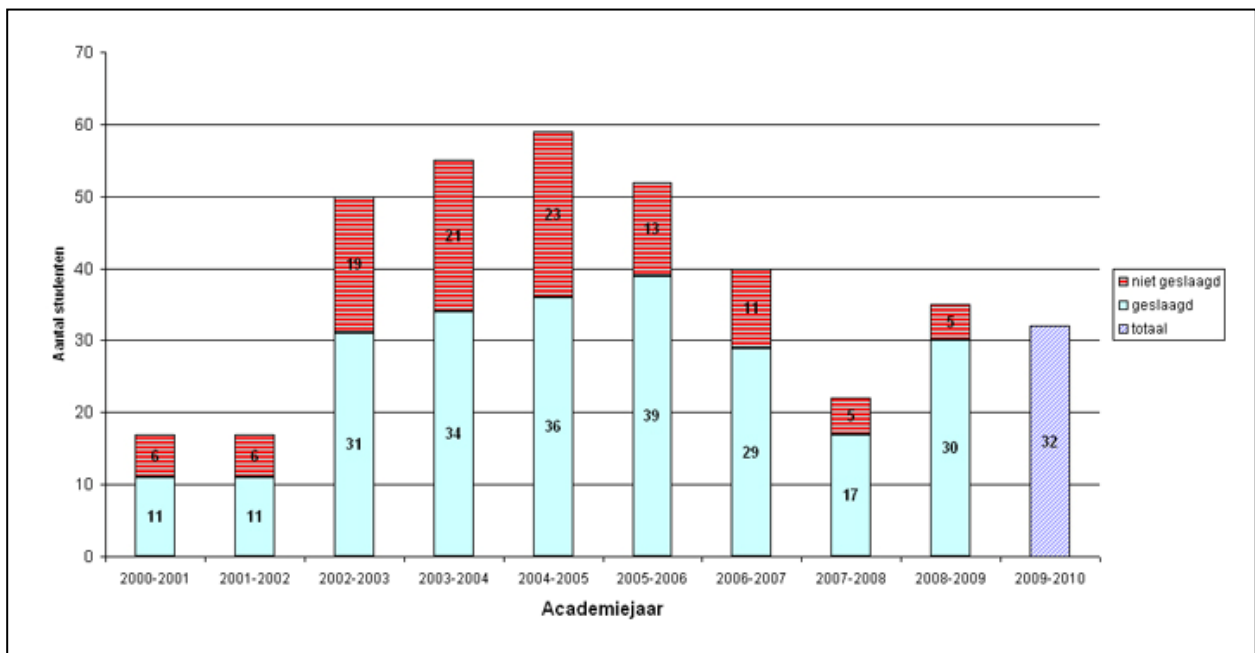
In het tweede semester (januari-mei) wordt de studenten de mogelijkheid geboden aan één van bovenstaande partner-universiteiten te studeren. Deze optie wordt sterk aanbevolen, maar is niet verplicht. Uitwisselingsstudenten ontvangen een bijkomend certificaat van het EMPA-Consortium, ondertekend door zowel de thuisuniversiteit als de gastinstelling.

Het programma wordt gecoördineerd door Marleen Brans (Instituut voor de Overheid) in samenwerking met Stephan Keukeleire (Instituut voor Internationaal en Europees Beleid, K.U.Leuven).



In 2005 werd het MEPP programma officieel geaccrediteerd door de 'European Association for Public Administration Accreditation' (EAPAA).

Na het invoeren van een vernieuwd - restrictiever - selectiebeleid, kent het programma de laatste jaren een groeps grootte van ongeveer 30 studenten, wat groeps werk, discussies en persoonlijk werk stimuleert. In 2008-2009 waren er 35 studenten ingeschreven, afkomstig uit 12 verschillende landen. In 2009-2010 ontvangt het programma 32 studenten met 17 verschillende nationaliteiten.



Figuur 14: Evolutie aantal deelnemers MEPP

#### 5.4. Open opleidingsprogramma's

Open opleidingsprogramma's worden aangeboden aan ambtenaren van verschillende overheidsorganisaties op zowel federaal, Vlaams, provinciaal als lokaal niveau. Specialisten vanuit het Instituut voor de Overheid en ook gastsprekers vanuit de praktijk doceren over onderwerpen als personeelsmanagement, financieel management, veranderingsmanagement, kwaliteit of bestuurlijke relaties.



Onderstaande tabel geeft een overzicht van de aangeboden programma's in 2009 gericht op alle bestuursniveaus.

Opleiding	aantal dagen	aantal deelnemers	data
<b>Burger en beleid</b>			
Beleidsvaluatie	2	22	20 & 29/10/2009
Hergebruik overheidsinformatie: Vlaamse overheid	1	22	23/4/2009
Openbaarheid en privacy en wat als ze elkaar raken	2	23	14 & 28/5/2009
Overheidscommunicatie als beleidsinstrument	2	24	23 & 24/11/2009
Spreekrecht - Spreekplicht - Zwijgrecht - Zwijgplicht	1	22	17/3/2009
Spreekrecht - Spreekplicht - Zwijgrecht - Zwijgplicht	1	21	9/6/2009
<b>Ethiek, personeel en verandering</b>			
Een code als blikvanger van een stimulerend integriteitsbeleid: de overheid	2	24	13 & 27/3/2009
Integriteit en integriteitsbeleid bij de politie: implementatiestrategieën voor de deontologische code	2	16	16 & 23/10/2009
Organisaties en diversiteitsbeleid: Private sector	2	12	7 & 14/10/2009
Organisaties en diversiteitsbeleid: Publieke sector	2	17	5 & 12/3/2009
Personeelsmanagement bij de overheid	7	23	16/1, 20/2, 20/3, 24/4, 15/5, 19/6 & 11/12/2009
Personeelsmanagement en leiderschap bij justitie	7	22	25/9, 2/10, 23/10, 13/11, 27/11, 4/12/2009 en 26/2/2010
Transfer van Kennis en vaardigheden van de opleiding naar de werkvloer	1	21	3/6/2009
Veranderingsmanagement	4	22	19/11, 26/11, 3/12 & 10/12/2009
<b>Elektronische overheid</b>			
ICT & eGovernment	2	19	4 & 11/6/2009
<b>Financiën, kwaliteit en prestaties</b>			

Klachtenmanagement	2	23	20 & 27/1/2009
Kwaliteit in de overheid	3	23	5, 12 & 19/5/2009
Bestuurlijke organisatie			
Samenwerking en coördinatie	3	15	11, 18 & 25/5/2009
Verzelfstandiging en contractmanagement: het schrijven en managen van beheersovereenkomst	2	18	21 & 28/10/2009
Vorming, behoud en beheer van kunstcollecties	6	44	21/04, 28/04, 5/05, 19/05, 2/06 & 16/06/2009
Totaal	54	433	

Naast medewerkers van het Instituut voor de Overheid verleenden volgende personen in 2009 hun medewerking aan één of meerdere opleidingsdagen:

- Dhr Johan Aertssen, directeur-generaal toekenning NI, Rijksdienst voor Pensioenen
- Mevr. Marie Andrée Avraam, adjunct v/d directie Departement Ruimtelijke Planning, Mobiliteit en Openbaar Domein, Stad Gent
- Dhr Marc Bauwens, afgevaardigd bestuurder Algemene Zaken, Stad Leuven
- Dhr Patrick Bedert, afdelingshoofd afdeling Beleidsontwikkeling, Dep. WVG
- Mevr. Lies Beunens, Samenlevingsopbouw Vlaanderen
- Mevr. Eva Beuselinck, expert Governance, BTC-CTB
- Dhr Patrick Bosmans, secretaris, OCMW Meeuwen-Gruitrode
- Prof.dr. Koen Brosens, Onderzoekseenheid Kunstwetenschap, K.U.Leuven - Faculteit Letteren
- Dhr Piet Cosemans, manager Dienst Kwaliteit, VDAB
- Dhr David Crabbé, HR, EHSAL
- Dhr Frank De Mulder, directeur Provinciale Milieudirectie, Provincie Oost-Vlaanderen
- Prof.dr. Leo De Ren, Onderzoekseenheid Kunstwetenschap, K.U.Leuven - Faculteit Letteren
- Prof.dr. Karel De Witte, Arbeids- en organisatiepsychologie, K.U.Leuven - Faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen
- Dhr Bert Demarsin, Art, Law & Management Research Programme, K.U.Leuven - Faculteit Rechten
- Dhr Jan Deprest, voorzitter Directiecomité, FEDICT
- Mevr. Rita Devloo, trainer, VOF Inside Out & Profondo Brussels
- Mevr. Mireille Deziron, gedelegeerd bestuurder, Agentschap voor Recrutering en Selectie
- Dhr Rudi Dierick, Akilian n.v. & projectcoördinator, GeHRMs - Akiliaan b.v.b.a.
- Prof.dr. Annemarie Draye, LUC, Universiteit Hasselt
- Dhr Luc Drieghe, director Public Sector, Hudson Belgium
- Dhr Tony Hulst, kwaliteitscoördinator, OCMW Leuven
- Drs Emile Kolthoff, Ethics & Integrity Services, KPMG; directeur BING & onderzoeker Researchgroup on Integrity of Governance, Vrije Universiteit Amsterdam
- Dhr Amaury Legrain, coördinator Directie-generaal Beleidsondersteuning - Governance, FOD Sociale Zekerheid
- Mevr. Katja Lubina, Universiteit Maastricht
- Dhr Peter Maes, bestuurssecretaris Studiecel - 2de directie Welzijn, Provincie Limburg & business analist ICT, Digipolis & adjunct van de directeur, Agentschap voor Binnenlands Bestuur & afdelingshoofd Innovatie en Beleidsondersteuning, Kruispuntbank voor de Sociale Zekerheid

- Prof.dr. Jeroen Maesschalck, directeur, K.U.Leuven-Leuven Instituut voor de Criminologie & docent afdeling Strafrecht, Strafvordering en Criminologie, K.U.Leuven - Faculteit Rechten
- Dhr Stephan Marchant, opdrachthouder Afdeling Vorming, Agentschap voor Overheidspersoneel
- Mevr. Tinne Mertens, Directie Welzijn, Provincie Limburg
- Dhr Alexander Moretus, vertegenwoordiging AXA Art in België, NV Jean Verheyen
- Mevr. Katia Nauwelaerts, verantwoordelijke Stafdienst Personeel & Organisatie, Stad Antwerpen
- Dhr Alain Nijs, Greenille Advocaten & Notaris
- Mevr. Noora Paruys, stafmedewerker Beleidsplanning & Organisatie, Stad Genk
- Dhr Vital Put, eerste auditeur, Rekenhof
- Prof.dr. Frankie Schram, secretaris Commissie voor de toegang tot bestuursdocumenten, FOD Binnenlandse Zaken & docent K.U.Leuven - Faculteit Rechten & geassocieerd professor Instituut voor de Overheid
- Prof.dr. Frederik Swennen, Greenille Advocaten & Notaris
- Dhr Nick Thijs, senior onderzoeker Public Management and Comparative Public Administration Unit, European Institute of Public Administration
- Dhr Michiel Van de Voorde, coördinator Afdeling Werkgelegenheidsbeleid - EAD, Dep. Werk en Sociale economie
- Prof.dr. Katlijne Van der Stighelen, Onderzoekseenheid Kunstwetenschap, K.U.Leuven - Faculteit Letteren
- Prof.dr. Jan Van der Stock, Onderzoekseenheid Kunstwetenschap, K.U.Leuven - Faculteit Letteren
- Dhr Sander Van Garsse, coördinator, Social
- Dhr Patrick Van Hamme, directeur Stafdiensten en Kwaliteitszorg, Stad Gent
- Dhr Stefaan Van Mulders, administrateur-generaal Fonds Jongerenwelzijn
- Dhr Steven Van Roosbroek, auditor, AudiO
- Dhr Alwin Vanden Bosch, QERNEL,
- Dhr Guy Vanhoorde, departementshoofd Facility Management, Stad Gent
- Dhr Koen Verlinden, expert Competentiecertificatie, SELOR
- Mevr. Mieck Vos, directeur Mandel en Leie, Centrum voor Geestelijke Gezondheidszorg & senior manager People Services, KPMG

### 5.5. Opleidingen voor lokale management- en beleidsverantwoordelijken

In 2009 werden, met de steun van het Vormingscentrum voor lokale besturen, diverse vormingen georganiseerd ten behoeve van lokale management- en beleidsverantwoordelijken van gemeenten, OCMW's, districten, intercommunales en provincies van het Vlaamse Gewest.



Onderstaande tabel geeft een overzicht van de gegeven opleidingen in 2009.

Opleidingsprogramma	aantal dagen	aantal deelnemers	data
Een deontologische code voor uw lokaal bestuur	1	15	2/12/2009
Financieel management voor lokale beleidsverantwoordelijken	2	15	17/11 & 1/12/2009
Hergebruik overheidsinformatie voor lokale besturen	1	18	29/1/2009
Hergebruik overheidsinformatie voor lokale besturen	1	11	8/10/2009
Het schrijven van beleidsnota's	1	17	20/11/2009
Het schrijven van beleidsnota's	1	18	29/5/2009
Interne controle voor lokale besturen	2	24	18 & 25/11/09
Klachtenmanagement voor lokale besturen	2	11	8 & 9/12/2009
Totaal	11	129	

Naast medewerkers van het Instituut voor de Overheid, verleenden volgende personen in 2009 hun medewerking aan één of meerdere vormingsprogramma's voor lokale besturen:

- Dhr Yves Alexander, coördinator Budgettering, OCMW Gent
- Dhr Jo Craeghs, adjunct van de directeur Afdeling Lokale en Provinciale Besturen - Regelgeving en werking, Agentschap voor Binnenlands Bestuur
- Dhr Johan De Cooman, gastdocent Lokale Besturen, VLEKHO & vennoot, BDO Services
- Dhr Jan Decock, ontvanger, Gemeente Gavere
- Dhr Koen Defauw, BDO Atrio
- Dhr Bart Kaesemans, manager Sector socio-culturele diensten, Stad Vilvoorde
- Prof.dr. Jeroen Maesschalck, docent afdeling Strafrecht, Strafvordering en Criminologie, K.U.Leuven - Faculteit Rechten & directeur, K.U.Leuven-Leuvens Instituut voor de Criminologie
- Dhr Serge Ronsse, secretaris, Gemeente Gavere
- Prof.dr. Frankie Schram, secretaris Commissie voor de toegang tot bestuursdocumenten, FOD Binnenlandse Zaken & docent K.U.Leuven - Faculteit Rechten & geassocieerd professor Instituut voor de Overheid
- Dhr Bart Smets, stafmedewerker Dienst Personeelsmanagement - Kwaliteitszorg en Organisatieontwikkeling, Stad Turnhout
- Dhr Jürgen Spanhove, Departement Bestuurszaken

- Dhr Mark Vandersmissen, manager auditor Dienst IAVA, Interne audit vd Vlaamse administratie

#### 5.6. *'Public Management Programme', leersabbat voor federale ambtenaren (PUMP)*

De federale overheid moderniseert met het doel de burgers een kwaliteitsvolle en optimale service te bieden. Gelijkaardige ervaringen in binnen- en buitenland hebben uitgewezen dat dit proces een inbreng en inspanning vergt van diverse actoren, niet in het minst van de ambtenaren zelf. Het Public Management Programme (PUMP) wil een bijdrage leveren tot dit ambitieuze project.

Het doel van de opleiding is om ambtenaren in staat te stellen om, als leidinggevende of als expert, actief mee te werken aan een moderne, performante en kwaliteitsvolle administratie. Het PUMP wil een groep ambtenaren de kennis, vaardigheden en houdingen bijbrengen die nodig zijn om het moderniseringsproces te ondersteunen:

- kennis: visievorming over hoe een moderne administratie er kan uitzien, hierbij vooral refererend naar goede praktijkvoorbeelden in binnen- en buitenland
- vaardigheden: het aanleren van specifieke methoden en technieken ter ondersteuning van het moderniseringsproces
- houdingen: het aanleren van een veranderingsgerichte mentaliteit

Het programma bestaat uit 35 vormingsdagen en voor deze editie gespreid over 24 maanden. Een aantal sessies zijn residentieel. De opleiding omvat ook een stage, een analyse van de eigen organisatie en een adviesopdracht.

Programma public management programme 2008-2009		
Fase	Benaming	Datum
<b>1. Unfreezing</b>		
1.1.	Openings sessie (K.U.L. + U.L.B.)	7/4/2008
1.2.	Sociale Vaardigheden	14/4, 5 & 6/5/2008
1.3.	Presentatietechnieken (3 groepen)	22, 23 & 24/4/2008
1.4.	Leiderschap en managementvaardigheden	28/4/2008
<b>2. Inleidingsfase</b>		
2.1.	De eigenheid van de publieke sector	19, 26/5 & 2/6/2008
2.2.	De omgeving van de publieke sector	9 & 16/6/2008
2.3.	Strategisch management binnen de overheid	23 & 30/6/2008
2.4.	Functionele managementdomeinen	8 & 9/9, 22 & 29/9, 6 & 13/10/2008
2.5.	Veranderingsmanagement	20 & 21/10/2008
<b>3. Stage</b>		
3.1.	Individuele bespreking stagevoorstel	(op afspraak)
3.2.	Uitvoering stage	november - januari
3.3.	Presentaties stageverslagen (K.U.L. + U.L.B.)	2 & 3/2/2009
<b>4. Organisatie-analyse</b>		
4.1.	Briefing (individueel)	

Programma public management programme 2008-2009		
Fase	Benaming	Datum
4.2.	Presentaties (K.U.L. + U.L.B.)	20, 21 & 22/4, 27 & 28/4/2009
5. Adviesopdracht		
5.1.	Briefing (K.U.L. + U.L.B.)	4/5/2009
5.2.	Slotpresentatie (K.U.L. + U.L.B.)	26 & 27/10/2009

Sinds 2001 werden telkens een 40-tal ambtenaren opgeleid. De Nederlandstalige opleiding gebeurde door het Instituut voor de Overheid, een Franstalige opleiding gebeurde door ULB, Solvay Business School. Bij de selecties werd rekening gehouden met een diversiteit in leeftijd, ervaring, achtergrond en vertegenwoordiging over de diverse federale organisaties. Onderstaande tabel geeft een indicatie vanuit welke federale instellingen de deelnemers aan het Nederlandstalige programma ressorteerden.

Voor actuele en inhoudelijke informatie omtrent het programma verwijzen we naar [www.pump.be](http://www.pump.be)

Organisatie	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008-2009	totaal
FOD Binnenlandse Zaken	2	1		3	2	2	1		11
FOD Budget & Beheerscontrole		1			1				2
FOD Buitenlandse zaken, Buitenlandse handel en Ontwikkelingssamenwerking			1	1			1	1	4
FOD Defensie							1		1
FOD Economie, KMO, Middenstand en Energie	1	1		1	1		3	1	8
FOD Financiën	8	7	5	8	4	3	5	5	45
FOD Justitie		3	4	4	2	3	4	5	25
FOD Kanselarij van de Eerste minister	1					1	1		3
FOD Mobiliteit en Vervoer	1				1	2	1		5
FOD Personeel en Organisatie	3	2	2			1	1		9
FOD Sociale Zaken	2	2							4
FOD Sociale Zekerheid			2		2		2	1	7
FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu	1		2		4	1	1	2	11
FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg		1			1			1	3
POD Duurzame ontwikkeling				1					1
POD Maatschappelijke Integratie					1			1	2
POD Wetenschapsbeleid			1		1		1		3
Parastatalen	1	2	2	1	2	2	3	4	17
Andere federale instellingen	0	0	1	1	3	4		4	13
<b>Totaal</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>174</b>

Tabel 1: Deelnemers aan het Nederlandstalig programma PUMP 2001-2009

## 5.7. In-company trainingen



*"Most people define learning too narrowly as mere 'problem solving', so they focus on identifying and correcting errors in the external environment. Solving problems is important. But if learning is to persist, managers and employees must also look inward. They need to reflect critically on their own behaviour, identify the ways they often inadvertently contribute to the organisation's problems, and then change how they act."*  
Chris Argyris

### An Wynants & Veerle Conings

Steeds meer zien overheidsorganisaties het nut in van investeringen in menselijk kapitaal via verschillende soorten vorming. Dit geldt zowel voor technische vorming als voor mens- en managementvaardigheden. Naast open opleidingsprogramma's biedt het Instituut voor de Overheid ook interne trainingsprogramma's aan voor overheidsorganisaties. Uit een aanbod van een tiental dagcursussen over overheidsmanagement en mens- en managementvaardigheden, kan een overheidsorganisatie in overleg met het Instituut voor de Overheid een vormingspakket samenstellen van één of meerdere opleidingsdagen. Deze interne trainingen worden georganiseerd in groepen van maximaal 15 deelnemers, zijn interactief van aanpak en praktijkgericht.

Interne trainingen worden gecoördineerd door Veerle Conings, de hoofdtrainer is An Wynants. Ook worden medewerkers van het Instituut voor de Overheid, die expertise hebben in de technische materies, ingeschakeld in dit type van vormingen.

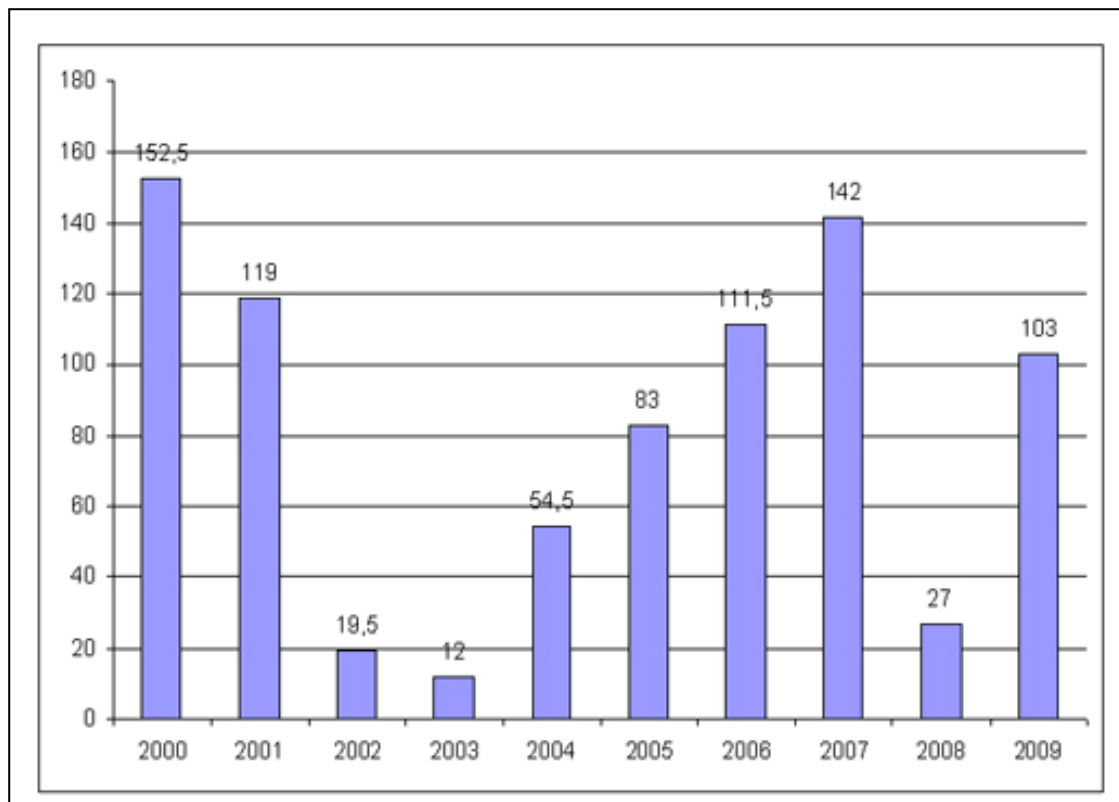
Waar nodig werden in 2009, onder coördinatie van het Instituut voor de Overheid, freelancers ingeschakeld. Soms werd een samenwerking met andere vormingsorganisaties aangegaan. Voor vaardigheidstrainingen werkte het Instituut voor de Overheid regelmatig samen met MCR, een spin-off van K.U.Leuven, en met Mireille Durin van Key2Act. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de interne trainingsprogramma's gegeven in 2009.

Organisatie	Onderwerp	Docent(en)	Aantal deelnemers	Aantal dagen
Agentschap voor Onderwijsdiensten, Lokale overlegplatforms gelijke onderwijskansen	Hoe schrijf ik een goed beleidsplan voor een lokaal overlegplatform?	Veerle Conings	12	1
Comité P	Dilemmatraining, integriteitstraining	Prof. dr. Jeroen Maesschalck, Mireille Durin	20	3
Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin, afdeling beleidsontwikkeling	Netwerken	Prof. dr. Koen Verhoest, dr. Joris Voets	15	1
FOD Justitie	Change management voor de stafdienst ICT	An Wynants, Mireille Durin	60	15
FOD Justitie	Inleiding tot kwaliteitsmanagement	Patrick Staes, Nick Thijs, Caroline Vervaet, Veerle Conings	135	18

Organisatie	Onderwerp	Docent(en)	Aantal deelnemers	Aantal dagen
FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu	Hoe schrijf ik een goed managementplan?	Veerle Conings	10	1
Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen	Deontologie	Marc Kayaert, Mireille Durin	72	6
Jobpunt Vlaanderen en Agentschap voor Overheidspersoneel	Overgangsexamen niveau A bij de Vlaamse Overheid, vak overheidsmanagement	Prof. dr. Annie Hondegheem, Veerle Conings, Sara Demuzere, Jan Rommel, Steven Vanroosbroek	223	4
Karel-de-Grote Hogeschool	Hoe manage ik de menselijke kant in veranderingsprocessen	An Wynants	48	6
Nationale School voor Financiën	Administratief Recht - Statuut van het Rijkspersoneel	Frankie Schram	4	5
OCMW Gent	Hoe manage ik de menselijke kant van veranderingen?	An Wynants	16	2
OFO	Train the trainer, testen	An Wynants	15	2
Oost-Vlaamse Bestuursacademie	Hergebruik van overheidsinformatie	Prof. dr. Frankie Schram	10	1
Oost-Vlaamse Bestuursacademie	Openbaarheid en privacy, en wat als ze elkaar raken?	Prof. dr. Frankie Schram	15	2
PIVO	Deontologische code en dilemmatraining voor provinciale ambtenaren	An Wynants, en Leuvens Instituut voor de Criminologie	70	2,5
Raad voor Vreemdelingenbetwistingen	Procesbegeleiding 'het ontwikkelen en uitvoeren van een werklastmeting voor magistraten'	Veerle Conings, dr. Bruno Broucker	18	10
Rijksdienst voor Pensioenen	Begeleiding van een workshop veranderingsmanagement voor het departement P&O	An Wynants	10	2
Rijksdienst voor Pensioenen	Veranderingsmanagement	An Wynants	120	16
Toerisme Vlaanderen	Dilemmatraining	An Wynants	15	1
VDAB St-Niklaas - Dendermonde	Workshop 'de menselijke kant in veranderingsprocessen'	An Wynants	14	0,5
Vervolmakingscentrum voor Penitentiaire Kaders, FOD Justitie	Leiderschap voor attachés managementondersteuning en junior directeurs van de Belgische gevangenis	An Wynants, MCR	12	3
Vlaams Parlement	Veranderingsmanagement	An Wynants	16	1
TOTAAL			930	103

Tabel 2: In-company trainingen 2009

Onderstaande figuur toont de evolutie in aantal dagen gegeven in-company training sinds 2000.



Figuur 15: Evolutie in aantal dagen gegeven in-company training sinds 2000.

Voor 2010 zijn reeds verschillende contracten afgesloten voor het geven van trainingsprogramma's. In onderstaande tabel vindt u een kort overzicht.

Organisatie	Onderwerp	Docent(en)	Totaal aantal dagen
Belgisch Technische Coöperatie	Transfer van kennis	dr. Bruno Broucker	1
Gelijke Kansen in Vlaanderen	Openbaarheid van bestuur	prof. dr. Frankie Schram	1
Karel-de-Grote Hogeschool	Dilemmatraining	An Wynants	1
Logo Oost-Brabant	Begeleidingsopdracht integratie Logo Leuven en Logo Hageland	Marc Kayaert	
Oost-Vlaamse Bestuursacademie	Hergebruik van overheidsinformatie	prof. dr. Frankie Schram	1
PIVO	Deontologische code en dilemmatraining voor provinciale ambtenaren	An Wynants, LINC	5
Politiezone GAOZ Genk	Leiderschap voor middenkader en officieren	MCR	4

Organisatie	Onderwerp	Docent(en)	Totaal aantal dagen
Raad voor Vreemdelingenbetwistingen	Procesbegeleiding 'het ontwikkelen en uitvoeren van een werklastmeting voor magistraten'	Veerle Conings, dr. Bruno Broucker	3
RIZIV	Openbaarheid en privacy en wat als ze elkaar raken?	prof. dr. Frankie Schram	5
VDAB Spoor 21	De menselijke kant in veranderingsprocessen	An Wynants	12
Vervolmakingscentrum voor Penitentiaire Kaders, FOD Justitie	Leiderschap voor attachés managementondersteuning en junior directeurs van de Belgische gevangenissen	An Wynants, MCR, prof. dr .Roger Depré, Veerle Conings	9

Tabel 3: Reeds toegezegde in-company trainingen 2010

## 5.8. Studiedagen



Elk jaar organiseert het Instituut voor de Overheid één of meerdere studiedagen waarop actuele onderwerpen belicht worden die een ruim publiek aanbelangen. Doelpubliek zijn zowel mandatarissen, ambtenaren van lokale, regionale en federale besturen als onderzoekers en studenten die hun visie op de nieuwe overheidsdynamieken willen verruimen.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de studiedagen in 2009. 920 mensen woonden één of meerdere studiedagen bij.

Studiedag	Datum	Aantal deelnemers
Beleidswerk door ambtenaren en kabinetsmedewerkers: haalbaarheid en wenselijkheid van een afslanking van de kabinetten	1 april 2009	139
SBOV: BBB en deugdelijk bestuur binnen de Vlaamse overheid: een tussentijdse stand van zaken en noodzakelijke stappen voor de volgende legislatuur	7 mei 2009	206
Staten-Generaal 'Vlaanderen Geoland'	29 april 2009	230
Een decennium justitiële hervormingen in België: Octopus revisited	26 mei 2009	168
SBOV: De bijdrage van het Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen aan de Vlaamse Regering	6 oktober 2009	125
Klachten bij de politie	26 november 2009	129
Burgerparticipatie in het (lokaal) veiligheidsbeleid	10 december 2009	54

## 6. Wetenschappelijke samenwerking

### 6.1. *Internationale netwerking*

De internationalisering is altijd een rode draad geweest binnen het Instituut. De zichtbaarheid van Leuven in de bestuurskundige internationale wereld uit zich door een actieve inbreng in internationale geleerde genootschappen zoals het International Institute of Administrative Sciences (IIAS) en de European Group of Public Administration (EGPA). Dit blijkt ook uit het leveren van lidmaatschappen in de bestuursorganen en voorzitterschappen van panels. Leuven is ook regelmatig de gastorganisatie geweest van internationale bijeenkomsten.

### 6.2. *European Group of Public Administration (EGPA)*



Van 3 tot 5 september 2009 ging in Malta de jaarlijkse EGPA-conferentie door met als thema 'The Public Service: Service Delivery in the Information Age' en Geert Bouckaert als voorzitter.

Er waren meer dan 380 deelnemers uit gans Europa. Ook Vlaamse ambtenaren participeerden aan het congres.

Het Instituut was aanwezig op deze conferentie met verschillende (co-) voorzitters of coördinatoren van werkgroepen:

- 1 'Governance of Public Sector Organizations': Koen Verhoest
- 2 'Performance in the Public Sector': Wouter Van Dooren
- 3 'Public Personnel Policies': Annie Hondeghem

Naast de keynote speech 'Innovation in the public sector' gegeven door Christophe Pollitt, werden volgende papers gepresenteerd vanuit het Instituut voor de Overheid:

- Pollitt Christopher: Talking governance: the role of magic concepts
- Crompvoets Joep, Vancauwenberghe Glenn, Bouckaert Geert & Vandenbroucke Danny: A network perspective on Spatial Data Infrastructures: SDI as support to e-government
- Broucker Bruno: Taking the transfer of knowledge debat a step forward. Prioritising transfer stimulating conditions
- Broucker Bruno, Vervaeet Caroline & Depré Roger: The mandate system for the Belgian public prosecution Study Group X 'Law and Public Administration'
- Montuelle Caroline, Van Dorpe Karolien, Hondeghem Annie, de Visscher Christian: The assessment of the Belgian mandate system: first results of a survey among top civil servants

Meer info over EGPA kan u lezen op [www.egpa2009.com](http://www.egpa2009.com)

Datum	Onderwerp	Plaats
30 augustus - 1 september 2000	Managing Parliaments in the 21st Century	Glasgow, UK, Glasgow Caledonian University
5-8 september 2001	Governing Networks	Vaasa, Finland, University of Vaasa
4-7 september 2002	The European Administrative Space: Governance in Diversity	Postdam, Duitsland, University of Postdam
3-6 september 2003	Public Law and the Modernising State	Oeiras, Portugal, National Institute of Administration
1-4 september 2004	Four Months After: administering the New Europe	Ljubljana, Slovenië, University of Ljubljana
31 augustus - 3 september 2005	Reforming the public sector: What about the citizens?	Bern, Zwitserland, University of Bern
6-9 september 2006	Public Managers under Pressure: between Politics, Professionalism and Civil Society	Milaan, Italië, Bocconi University
19-22 september 2007	Public Administration and the Management of Diversity	Madrid, Spanje, National Institute of Public Administration
3-6 september 2008	Innovation in the Public Sector	Rotterdam, Nederland, Erasmus universiteit
3-5 september 2009	The Public Service: Service Delivery in the Information Age	Malta, Ministry of Finance, Economy and Investment
7-10 september 2010		Toulouse, Frankrijk

Tabel 4: EGPA-conferenties

In 2007 werd op de EGPA-conferentie het startsein gegeven voor het verzamelen van abstracts van artikels betreffende overheidsmanagement, gepubliceerd in niet-Engelstalige tijdschriften. Dit resulteerde in een webdatabank 'PA@BABEL - dataBase for Accessing academic puBlications in European Languages on Public Administration'. Eind 2009 omvatte de databank meer dan 1.800 abstracts vanuit 20 tijdschriften. De databank wordt inhoudelijk gecoördineerd door Steven Van Roosbroek (tot , technisch door Anita Van Gils. Meer info op [www.babel.be](http://www.babel.be)



### 6.3. *Trans-European dialogue (TED)*

De 'Trans-European dialogue' (TED) is een jaarlijkse academische conferentie, gezamenlijk georganiseerd door de twee belangrijkste professionele Europese organisaties van 'openbaar bestuur' nl. 'European Group of Public Administration (EGPA) en 'Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe' (NISPAcee). Het is een conferentie op hoog niveau, gerelateerd aan een onderwerp in 'openbaar bestuur' met als doel diverse experts vanuit gans Europa samen te brengen, om uitwisseling van ervaring en kennis te stimuleren. Ook experts uit Centraal Azië en de Kaukasus zijn uitgenodigd.

Een tweede TED-dialogue ging door op 6 en 7 juli 2009 met als onderwerp 'Citizens versus Customers' in de University of Helsinki, Finland.

Geert Bouckaert is co-voorzitter van deze conferentie.

	Datum	Naam conferentie	Plaats
1TED	30-31 januari 2008	Opstart	Tallinn, Estland
2TED	6-7 juli 2009	Citizens versus Customers	University of Helsinki, Finland
3TED	11-12 februari 2010		Ljubljana , Slovenia

Tabel 5: Trans-European dialogue (TED) conferenties

#### 6.4. *Euro-Mediterranean Dialogue on Public Management (MED)*

Het mediterrane gebied huisvest 250 miljoen mensen. Het is de wieg van vele grote beschavingen, verschillende volkeren en culturen. Het is een gebied van contrasten en, af en toe, gevaren. Dit gebied zal in de nabije toekomst een centrale wereldrol spelen. In het kader hiervan werd door EGPA, de universiteit 'Paul Cézanne' en ENA (Ecole Nationale d'Administration, Parijs) een eerste 'Euro-Mediterranean Dialogue' georganiseerd op 10-11 oktober 2008 in Aix-en-Provence. Ze werd bijgewoond door vertegenwoordigers, hogere ambtenaren en academici evenals door hoofden van grote organisaties betrokken bij territoriale ontwikkeling. Deze eerste bijeenkomst werd gebruikt als kans voor het uitwisselingen van ervaringen, ideeën en analyses toepasselijk op elk van onze landen rondom het Middellandse-Zeegebied en het reflecteren omtrent uitdagingen waar wij allen voor staan.

Een tweede 'Euro-Mediterranean Dialogue on Public Management' ging door van 7 tot 10 oktober 2009 in Portoroz-Piran, Slovenia.

Als voorzitter van EGPA is ook Geert Bouckaert bij deze organisatie betrokken.

#### 6.5. *Trans-Atlantic Dialogue (TAD)*

Van 11 tot 13 juni 2009 ging de vijfde 'Transatlantische Dialoog' (4TAD) door met als thema 'The Future of Governance in Europe and the US '. Deze conferentie werd georganiseerd door de George Washington University als samenwerking tussen ASPA (American Society of Public Administration) en EGPA (European Group of Public Administration) en heeft als doel de dialoog tussen Europese en Amerikaanse wetenschappers te bevorderen.

Het onderzoek van intergouvernementele relaties en 'multi-level governance' kent een toenemende aandacht. Er schijnen significante verschillen in de benaderingen en onderzoeksmethoden die voor deze studie in de V.S. en de Europese academische wereld worden aangewend. Kruisbestuiving door middel van dialoog heeft de kennis over het veld uitgebreid en versterkt.

De kern van de conferentie waren 6 workshops. Deze werden telkens geleid door een Amerikaanse en een Europese voorzitter. Het publiek bestond uit een internationale mix van deelnemers. Van deelnemers aan de workshops werd verwacht dat zij een paper presenteerden en actief meewerkten tijdens de bijeenkomsten.

De slottoespraak werd verzorgd door Geert Bouckaert, als voorzitter van EGPA en co-voorzitter van deze conferentie.

Lees meer over TAD op [/www.ipa.udel.edu/3tad/](http://www.ipa.udel.edu/3tad/)

	Datum	Naam conferentie	Organisator	Plaats
1TAD	2-5 juni 2005	Ethics and integrity of governance	Instituut voor de Overheid	Leuven, België
2TAD	1-3 juni 2006	A performing public sector	Instituut voor de Overheid	Leuven, België
3TAD	1-3 juni 2007	Leadership in the public sector	University of Delaware	Newark, USA
4TAD	12-14 juni 2008	The status of Intergovernmental Relations and Multi-Level Governance in Europe and the US	Bocconi University	Milaan, Italië
5TAD	11-13 juni 2009	The Future of Governance in Europe and the US	Trachtenberg School of Public Policy and Administration, George Washington University	Washington D.C., USA

Tabel 6: Conferenties Trans-Atlantic Dialogue (TAD)

#### 6.6. *COST-CRIPO: Comparative Research into current trends In Public sector Organization (2007-2011)*



COST is het grootste Europese netwerk voor de coördinatie van nationale onderzoeksactiviteiten in tal van onderzoeksdomeinen. In maart 2007 werd in Leuven officieel het startschot gegeven voor de vierjarige internationale COST-CRIPO actie onder het voorzitterschap van Geert Bouckaert.

Deze actie wordt ondersteund door het 'EU RTD Framework Programme' en de 'European Science Foundation' en heeft als hoofddoel het verhogen van fundamentele en toegepaste wetenschappelijke kennis over hedendaagse tendensen binnen de organisatie van publieke sectoren in Europa, dit vanuit een Europees perspectief, in een internationale context. De samenkomst van verschillende theoretische en methodologische inzichten vanuit verschillende Europese landen inspireert de onderzoekers in het zoeken naar nieuwe en krachtige beleidsrelevante onderzoeksconclusies. Via korte wetenschappelijke verblijven of symposia wordt de dialoog mogelijk gemaakt tussen de verschillende nationaliteiten.

De COST-CRIPO actie wil onderzoek van over heel Europa over nieuwe trends in een veranderende publieke sector samenbrengen. Autonome agentschappen ontstaan bijvoorbeeld onder invloed van de specialiserende grote bureaucratieën. Daardoor is er nood aan andere beheersingssystemen zoals het contractmanagement met bijhorende controleorganen. Alhoewel overheden zich naderhand gaan aanpassen aan deze realiteit, blijft de vraag existentieel of de veranderende publieke sector dit ook op een performante manier doet. Meestal lijdt onderzoek onder een tekort aan internationaal vergelijkbare en longitudinale data. Deze COST-CRIPO actie lost deze problemen op door een Europees platform aan te bieden voor internationale onderzoekers. Het biedt de mogelijkheid om van elkaar te leren en verder te investeren in empirische, theoretische en methodologische ontwikkelingen in dit onderzoeksdomein. De COBRA-survey is één instrument die via dit netwerk verder verspreid en geoptimaliseerd wordt (zie verder).

Momenteel zijn 23 Europese landen toegetreden tot deze COST-CRIPO actie. In 2009 werd een 'High Level Seminar on Agencies for Practitioners and Researchers' georganiseerd (20-21 april 2009) in het Paleis der Academiën in Brussel. Vijftig deelnemers namen deel, waaronder hoge ambtenaren uit 10 EU-landen en afgevaardigden van de Europese Commissie en Europese agentschappen. Tijdens deze meeting wisselden de COST-CRIPO onderzoeksteams hun bevindingen uit met andere onderzoekers en met ambtenaren. In het najaar waren er verschillende bijeenkomsten, ondermeer in Malta, Bergen en Leuven. Hierbij werd gefocust op ondermeer specifieke methodologieën, zoals de mapping, of bepaalde groepen van agentschappen, zoals EU-agentschappen. In de periode van juni 2009 tot mei 2010 brachten 15 jonge onderzoekers enkele weken door aan een partnerinstelling in een ander COST land om onderzoek te verrichten of nieuwe methodologieën te

leren. Hierbij verbleven 5 onderzoekers aan het Instituut voor de Overheid en stuurde het Instituut drie onderzoekers uit. In het Cost netwerk werden twee boeken voor publicatie voorbereid, die de autonomie, sturing en coördinatie van overheidsorganisaties in verschillende landen vergelijkt en verklaart:

- Laegreid, P., Verhoest, K. (2010). *Governance of public sector organizations: proliferation, autonomy and performance*. Governance and public management series., Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Verhoest, K., Roness, P., Verschuere, B., Rubecksen, K., MacCarthaigh, M. (2010). *Autonomy and control of State agencies: comparing states and agencies*. Hampshire: Palgrave Macmillan Ltd.

De voorzitter van de COST-CRIPO actie is Geert Bouckaert. Het projectmanagement en de operationele coördinatie en ondersteuning gebeurt door Koen Verhoest en Jürgen Spanhove (tot november 2009).

Lees meer over COST op [soc.kuleuven.be/io/cost/](http://soc.kuleuven.be/io/cost/)

#### 6.7. *Comparative Public Organization Data Base for Research and Analysis (COBRA)*



Als onafhankelijke werkgroep binnen de COST-CRIPO netwerk, is het COBRA-netwerk een internationaal academisch onderzoeksforum dat zich toespitst op de organisatie van de publieke sector in het algemeen en op de werking van

publieke organisaties in het bijzonder. Het netwerk werd in 2001 opgericht door de professoren Geert Bouckaert en Guy Peters (University of Pittsburgh), in de schoot van het Instituut voor de Overheid. Het doel van het COBRA-netwerk is driedelig. Ten eerste wilt het netwerk onderzoekers bijeenbrengen die de organisatie van de publieke sector als specialisatie hebben. Ten tweede willen we gezamenlijk zoeken naar methoden van dataverzameling voor onderzoeksdoeleinden en meetinstrumenten en methoden ontwikkelen en optimaliseren. Een derde doel is het analyseren van bestaande en zelf verzamelde data (in internationaal vergelijkend perspectief) en het publiceren van de onderzoeksresultaten.

Sinds de oprichting is het netwerk onder impuls van het Instituut voor de Overheid uitgegroeid tot een verzameling van wetenschappers uit Australië (Charles Darwin University, University of Canberra), Duitsland (Universiteit Potsdam), Ierland (IPA, Dublin), Italië (SDA Bocconi, Milaan), Noorwegen (Universiteit Bergen), Zweden (Universiteit Goteborg), Nederland (Erasmus Universiteit Rotterdam, Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisatiewetenschap), Verenigde Staten (Universiteit Pittsburgh), Hong Kong (Hong Kong City University) en Denemarken (Universiteit Arhus). Na 2007 is dit netwerk aangevuld met Europese landen uit het COST-CRIPO netwerk.

De leden van het COBRA-netwerk komen momenteel als werkgroep binnen COST-CRIPO op geregelde tijdstippen samen in seminars waar de stand van zaken van het onderzoeksveld wordt besproken en waar nader wordt ingegaan op de doelen, de strategie en de resultaten van het COBRA-onderzoek. Vanaf 2007 gebeuren de meetings binnen die van COST-CRIPO.

Naast de eigen COBRA-seminaries, zijn er ook gelegenheden om samen te komen binnen de bestaande academische platforms en netwerken zoals EGPA, SOG en SCANCOR. Zo zijn er nauwe samenwerkingsverbanden tussen het COBRA netwerk en de EGPA studiegroep rond Governance of Public Sector Organisations.

Initiatieven van het COBRA-netwerk waaraan in 2009 aandacht is besteed, is de verdere publicatie van artikels en boeken gebaseerd op de vergelijkende COBRA databank (zie onder COST - CRIPO). Daarnaast werden in het kader van de dataverzameling van het

COBRA-netwerk in 2009 surveys gevoerd bij verzelfstandigde agentschappen in Denemarken, Finland en Oostenrijk, Zwitserland, wat het aantal landen met een survey-gebaseerde databank op 13 brengt (met in totaal gegevens over meer dan 1400 agentschappen en andere organisaties). Ook is er interesse vanuit verschillende andere Europese landen (zoals Estland, Verenigd Koninkrijk) om een dergelijke survey te organiseren binnen het verband van de CRIPO-actie. In 2009 is verder gewerkt aan de opbouw van een gemeenschappelijke databank die de gegevens voor die verschillende landen bijeen brengt met het oog op diepgaande vergelijkende analyses. Ten derde werd de COBRA-website verder uitgebouwd, met als doel er een referentiesite voor onderzoek naar verzelfstandiging en organisatie van agentschappen van te maken.

Meer informatie over ondermeer netwerkpartners, onderzoekstopics, publicaties en werking van het netwerk is te vinden op de website [www.publicmanagement-cobra.org](http://www.publicmanagement-cobra.org). Binnen het Instituut voor de Overheid zorgen Koen Verhoest en Geert Bouckaert voor de coördinatie.

Lees meer over COBRA op [www.publicmanagement-cobra.org](http://www.publicmanagement-cobra.org)

#### **6.8. *Wetenschappelijke prijzen***

**Christopher Pollitt krijgt de IRSPM-'Routledge Prize 2008':**

Christopher Pollitt ontving in april 2009 de 'Routledge Prize 2008' op de jaarlijkse bijeenkomst van de 'International Research Seminar on Public Management' (IRSPM) te Kopenhagen.

**Nominatie voor Joep Cromptvoets voor de Geo Innovatie Award**

Joep Cromptvoets is met het project "Ontwikkeling van een raamwerk ter beoordeling van Geodata-Infrastructuren" genomineerd is voor de Geo Innovatie Award in de categorie Wetenschap. Alleen de 3 beste projecten van alle 85 projecten van het Programma "Ruimte voor Geo-Informatie" waren geselecteerd.

## 6.9. *Internationale gastcolleges, voordrachten en bezoeken*

**16 januari 2009: Voordracht voor Tunesische academici en ambtenaren. Tunis, Tunesië:**

Geert Bouckaert sprak voor Tunesische academici en ambtenaren over 'La performance dans le secteur public: tendances et leçons' op uitnodiging van de Ecole Nationale d'Administration.

**21-22 januari 2009: Advanced Academic Update: Governance Indicators and Assessments - Impact and Future Trends. Maastricht, Nederland:**

Maarten Luts neemt deel aan dit congres.

**5-6 februari 2009: Proceedings of Information Workshop on Open Source Software GIS&RS for environmental applications. Leuven, België:**

Presentatie paper: Crompvoets Joep: Spatial Data Infrastructures and FOSS4G.

**9-13 februari 2009: Preconferentie Workshop GEOMATICA 2009 'Assessing SDI Impact on Society. Havana, Cuba:**

Presentaties:

Crompvoets Joep: Future of SDI-performance assessment.

Vancauwenberghe Glenn. A public administration view on SDI performance: lessons from e-government.

**12 maart 2009: Symposium on structural change and public service performance. Cardiff business school, United Kingdom:**

Christopher Pollitt houdt een presentatie getiteld: 'Structural change and public service performance: international lessons?'

**10 maart 2009: Voordacht voor Ierse Master-studenten. Irish College for European Affairs, Ierland:**

Geert Bouckaert sprak voor een groep van over tendensen van hervormingen van overheden in de OESO.

**17 maart 2009: Voordacht Österreichische Verwaltungswissenschaftliche Gesellschaft ÖVG. Wenen, Oostenrijk:**

Geert Bouckaert sprak , op uitnodiging van het Österreichische Verwaltungswissenschaftliche Gesellschaft ÖVG, naar aanleiding van hun 60ste verjaardag, over 'Is there life without public administration?'

**19 maart 2009: Conference Technical University of Lisbon, Portugal:**

Presentatie door Christopher Pollitt: 'The balance of European public sector reform

**25-28 maart 200: 10th Mediterranean Research Meeting. Florence, Italië:**

Presentatie paper: Martinez Guadalupe & Pattyn Valérie: Autonomisation and drinkable water management. The Tunisian experience.

**6-8 april 2009: XIIIth International Research Seminar on Public Management (IRSPM). Kopenhagen, Denemarken:**

Presentatie door Christopher Pollitt: 'Backwater? Conditions for hyper-stability in an age of hyper-innovation'

Van Gestel Kit, Voets Joris & Verhoest Koen. *Complexity and control: how do they work in PPPs?*

**11 april 2009: Workshop on Assessment and Socio-economic Aspects of Spatial Data Infrastructures. Delft, Nederland:**

Presentatie: Lukasz Grus, Joep Crompvoets en Arnold Bregt. Theoretical considerations for multi-view SDI assessment.

**20 april 2009: Mapping State Administrations: Towards a Common European Research Agenda. UCD Geary Institute Discussion Paper Series. Dublin, Ierland:**

Presentatie paper: Rommel Jan, Matthys Joery & Verhoest Koen: Mapping specialisation and fragmentation of regulatory bodies. .

**23 april 2009: Voordracht studenten University of Vaasa, Finland:**

Christopher Pollit sprak over 'international trends in public management reform' voor master studenten.

**24 april 2009: Voordracht Eerste Minister in het Hongaarse Hogerhuis. Budapest, Hongarij:**

Geert Bouckaert sprak, op uitnodiging van de diensten van de Hongaarse Eerste Minister in het Hongaarse Hogerhuis over 'Changing World, Changing Public Administration: New European Trends'.

**27 april 2009: Vergadering van de directeuren-generaal van openbaar ambt (EUPAN) in Praag, Czech republic:**

Geert Bouckaert nam, als voorzitter van de European Group for Public Administration, en op uitnodiging van het Tjechisch EU-voorzitterschap in het kader van de vergadering van de directeuren-generaal van openbaar ambt (EUPAN) in Praag, deel aan hun vergadering. Hij stelde er EGPA, de academische organisatie voor 'public administration' voor. Er was een vervolgvergadering op woensdag 17 juni 2009.

**12 mei 2009: Voordracht Irish College for European Affairs, Ierland:**

sprak Geert Bouckaert voor de staf en de studenten van het Ierse Masterprogramma MSc in Innovation in het Irish College for European Affairs over 'Managing for Performance and Trust'.

**15 mei 2009: Bezoek van het managementteam van de stad Delft (Nederland). Instituut voor de Overheid, Leuven:**

Joris Voets geeft een lezing getiteld 'Lokale bestuurders: van eerste viool naar dirigent of trompettist?'

**18 mei 2009: Voordracht Institute of International Relations and Political Science. Vilnius University, Litouwen:**

Geert Bouckaert sprak op uitnodiging van het Institute of International Relations and Political Science (Vilnius University) over Public management and performance management reforms: experience and good practice in other countries.

**21-25 mei 2009: ICA Conference. Chicago, USA:**

Presentatie paper: Van Cauwenberge Anna, Gelders Dave & Joris Willem: The EU Constitution in the news: a cross-national analyses of news frames in the quality press.

**28-29 mei 2009: 12th Biennial CIGAR Conference Modena. Italië:**

Presentatie paper: Weets Katrien: Towards a framework for conducting international comparative survey research on local governments' financial management systems.

**28-29 mei 2009: Belgisch-Nederlands politicologenetmaal. Nijmegen, Nederland:**

Volgende papers werden gepresenteerd:

Luts Maarten, Delbeke Karlien & Hondeghem Annie: De efficiënte overheid geanalyseerd: Personeelsaantallen als onlosmakelijk onderdeel van het efficiëntiedebat.

Put Vital & Van Loocke Eddy: De impact van performance auditing: slow and subtle?

Vanhee Dieter & Hondeghem Annie: Bepalende factoren voor een succesvolle bevoegdheidsoverdracht: een analyse van de overheveling van landbouw naar het Vlaams Gewest n.a.v. de vijfde staatshervorming.

**28-30 mei 2009: Governing good and governing well. First global dialogue on ethical and effective governance. Vrije Universiteit Amsterdam Nederland:**

Geert Bouckaert was co-chair (samen met prof. Jeroen Maesschalck) van een workshop

Presentatie paper: De Schrijver Annelies, Delbeke Karlien, Maesschalck Jeroen, Pleysier Stefaan: Fairness perceptions and organisational misbehaviour: an empirical study. Workshop 6: Organisational Misbehaviour.

**2-5 juni: 2009: 12th AGILE International Conference on Geographic Information. Hannover, Duitsland:**

Presentatie papers:

Vandenbroucke Danny, Vancauwenberghe Glenn, Dessers Ezra, Janssen Katleen, Geudens Tessa, Cromptvoets Joep: SPATIALIST: Analysing the Flemish Spatial Data Infrastructure as an Operational Network.

Cromptvoets Joep & De Man Elke: Value of Spatial Data: Networked Performance Beyond Economic Rhetoric

**10-14 juni 2009: 5TAD: 5th Transatlantic dialogue. Washington DC, US:**

Geert Bouckaert organiseerde, als voorzitter van EGPA, samen met de voorzitter van ASPA (American Society of Public Administration) de vijfde TransAtlantic Dialogue. Hierbij was de gastinstelling de Trachtenberg School of Public Policy and Administration van The George Washington University. Het thema was The Future of Governance in Europe and the U.S.

Presentatie door Christopher Pollitt: Forty years of police governance reform: an Anglo-Belgian comparison.

**14 juni 2009: Workshop Theory Based SDI Research, Delft, Nederland,**

Presentatie: Glenn Vancauwenbergh, Geert Bouckaert en Joep Cromptvoets. A Network Approach to Spatial Data Infrastructure: Applying Social Network Analysis in SDI research.

**16-19 juni 2009: GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. Rotterdam, Nederland:**

Presentatie papers & presentaties:

Dessers Ezra, Hendriks P., Cromptvoets Joep & Van Hootegem Geert: Analyzing Organizational Structures and SDI Performance.

Bregt Arnold K., Cromptvoets Joep, De Man Elke & Grus Lukaz: SDI Research: What Next?

Grus Lukaz, Bregt Arnold K., Castelein Watse, Cromptvoets Joep & Rajabifard Abbas: Developing a Practical Assessment Approach Based on the Mult-View SDI Assessment Framework.

Cromptvoets Joep, Rajabifard Abbas, Van Loenen Bastiaan. & Tatiana Delgado Fernández: Future directions for SDI-assessment.

Vancauwenberghe Glenn, Cromptvoets Joep & Bouckaert Geert: A Network Approach to Spatial Data Infrastructures: Applying Social Network Analysis in SDI research.

Cromptvoets. Assessing SDI Performance in Practice.

**17-20 juni 2009: MOPAN 16th annual conference Multi-organisational partnerships, alliances and networks: Collaboration, competitiveness, cohesion. NUI Maynooth, Ierland:**

Presentatie paper: Van Damme Jan & Wynants Koen: The importance of being earnest. The impact of intensive process design and management on the outcomes in 4 Flemish processes of public consultation.

**6-7 juli 2009: 2TED, de tweede TransEuropean Dialogue. University Helsinki; Finland:**

Geert Bouckaert organiseerde, als voorzitter van EGPA, samen met de voorzitter van NISPAcee (Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe) in Helsinki 2TED, de tweede TransEuropean Dialogue. Het thema was 'Citizen versus customer in the public sector'.

**7-11 juli 2009: IISA-conferentie. Helsinki, Finland:**

Samen met ondermeer prof. Guy Peters (University of Pittsburgh, USA) is Geert Bouckaert panellid. Algemeen rapporteur is Christopher Pollitt.

Presentatie paper: Christiaens Johan, Rommel Jan, Van Cauwenberge Philippe: 'Whole of government' budgeting and accounting: conceptual issues.

**9 juli 2009: MARE Conference. Amsterdam, Nederland:**

Presentatie paper: Ferraro Gianluca & Brans Marleen: Policy reforms and the politics of natures. The case of marine fisheries of China and Senegal.

**6 augustus 2009 : Eerste conferentie Infraestructuras de Datos Espaciales en Uruguay. Montevideo, Uruguay:**

Presentatie Joep Cromptvoets: Introduction to Spatial Data Infrastructures.

**1 september 2009: pre-conference EGPA voor PhD-students. Malta, St-Julian's:**

Presentatie paper: Van Dorpe Karolien: Shifts in the identities of senior civil servants.

**2 -5 september 2009: EGPA conference 2009. The Public Service: Service Delivery in the Information Age. Malta, St-Julian's:**

Als voorzitter van EGPA organiseerde Geert Bouckaert, deze 32ste jaarlijkse conferentie, op uitnodiging van de Universiteit van Malta en het Ministerie van Financiën.

Presentatie papers

Pollitt Christopher: Talking governance: the role of magic concepts.

Crompvoets Joep, Vancauwenberghe Glenn, Bouckaert Geert & Vandenbroucke Danny: A network perspective on Spatial Data Infrastructures: SDI as support to egovernment

Broucker Bruno: Taking the transfer of knowledge debat a step forward. Prioritising transfer stimulating conditions.

Broucker Bruno, Vervaeet Caroline & Depré Roger: The mandate system for the Belgian public prosecution Study Group X 'Law and Public Administration'.

Montuelle Caroline, Van Dorpe Karolien, Hondeghem Annie, de Visscher Christian: The assessment of the Belgian mandate system: first results of a survey among top civil servants.

**10-12 september 2009: 5th General ECPR (European Consortium for Political Research) Conference. Potsdam, Duitsland:**

Volgende papers werden gepresenteerd:

Aubin David, Verhoest Koen, Mathieu Emmanuelle & Matthys Joery: Limited Fragmentation through Coordination in the Regulation of the Energy and Telecommunications Sectors in Belgium.

De Peuter Bart & Pattyn Valérie: Evaluation of intergovernmental policy by the theory-driven method.

De Peuter Bart, Pattyn Valérie & Wayenberg Ellen: Territorial reform of local government and alternative strategies: A comparative inquiry into evaluation criteria underpinning decisions and debate in Belgium.

Rommel Jan: A research note on organizing regulation in a multi-actor setting.

Spanhove Jürgen & Verhoest Koen: Coordinating top-level government bodies in the Flemish public sector: Looking for determinants.

Van Damme Jan & Brans Marleen: The design and management of public consultation processes in policy making: a conceptual framework and empirical findings from Flemish case studies.

Vanhee Dieter & Hondeghem Annie: Determining factors for a successful competence transfer: an analysis of the transfer of agriculture to the Flemish Region during the fifth state reform.

**14 september 2009: Voordracht Zweedse agentschap voor Overheidsmanagement. Zweden:**

Geert Bouckaert gaf een lezing voor Statskontoret, het Zweedse agentschap voor Overheidsmanagement over 'Administrative Reforms for improved results'.

**15 september 2009: EUPAN-vergadering. Stockholm, Zweden:**

Geert Bouckaert gaf tijdens de EUPAN-vergadering, in het kader van het Zweedse EU-Voorzitterschap, de slotlezing over 'Managing Performance: Lessons from Administrative Reforms in Public Administration'. Er was een vervolgbijeenkomst op 10 en 11 december 2009.

**23 september 2009: Bezoek van een delegatie van het 'Japan Center for Cities'. Steunpunt bestuurlijke organisatie Vlaanderen, Leuven:**

Dries De Herdt, Joris Voets en Ellen Wayenberg ontvangen en informeren de Japanse delegatie over de Vlaamse bestuurlijke organisatie en de centraal-lokale relaties en lokale besturen in het bijzonder.

**7-10 oktober 2009: Tweede 'Euro-Mediterranean Dialogue on Public Management'. Portoroz-Piran, Slovenië:**

Geert Bouckaert organiseerde, als voorzitter van EGPA, met het Institut de Management Public et de la Gestion du Territoire (IMPGT) van de universiteit Paul Cézanne (Aix-Marseille III) en EMUNI, de European Mediterranean University, de tweede Mediterraane dialoog.

**14-15 oktober 2009: Doctoral colloquium Suisse Public Administration Network. Zwitserland:**

Geert Bouckaert nam deel aan het doctoral colloquium van SPAN, de Suisse Public Administration Network. Hij ontmoette in dit kader ook de Zwitserse federale kanselier voor gesprekken over hervormingen in de publieke sector.

**15 oktober 2009: Course Spatial Data Infrastructures. University of Melbourne, Australië:**

Joep Crompvoets geeft een cursus 'Spatial Data Infrastructures'.

**19 oktober 2009: Herbert Simon Institute Workshop 'Trust and confidence: a new agenda for the public services'. Manchester Business School, UK:**

Presentatie paper: Pollitt Christopher: Evidence-based trust - a contradiction in terms?

**2 november 2009: Research seminar. Erasmus Universiteit Rotterdam, Nederland:**

Presentatie door Christopher Pollitt: 'How can we theorize space and place in public administration?'

**5-6 november 2009: Institute of Governance van de University of Edinburgh. Schotland:**

Geert Bouckaert sprak voor de staf van het Institute of Governance van de University of Edinburgh. Hij gaf ook een inleidende lezing voor de conferentie van het Scottish Public Policy Network.

**27 november 2009: Voordracht Vrije Universiteit Amsterdam. Nederland:**

Geert Bouckaert gaf een lezing over trends in hervormingen van de publieke sector.

**11-12 november 2009: Doctoral forum of the new public sector seminar. Accounting, management & government. Edinburgh, Schotland:**

Presentatie paper: Weets Katrien: Planning and budgeting in Flemish municipalities: examining the state of affairs.

**12 november 2009: Research seminar, University of Edinburgh, UK:**

Presentatie door Christopher Pollitt: 'Moderation in all things: international comparisons of governance quality'

**12-13 november 2009: Netherlands Institute of Government (NIG) annual Work Conference 2009. Leiden, Nederland:**

Jan Rommel was co-chair (samen met prof. Sandra van Thiel) voor Panel 13: Agencification: patterns, results and new questions.

Presentatie paper: Aubin David, Verhoest Koen, Mathieu Emmanuelle & Matthys Joery: Limited Fragmentation through Coordination in the Regulation of the Energy and Telecommunications Sectors in Belgium.

**13-14 november 2009: 6th international conference of the Dutch HRM network. Amsterdam, Nederland:**

Deelname met paper: Platteau Eva. & Hondeghem Annie: The challenge of age diversity: intergenerational conflict in the case of 'graying' local governments in Flanders.

**18 november 2009: International workshop. University of Pittsburgh, USA:**

Presentatie door Christopher Pollitt: 'Simply the best? The international benchmarking of reform and good governance'.

**20 november 2009: Annual conference on Competition and Regulation in Network Industries. Brussel:**

Presentatie paper: Mathieu Emmanuelle, Aubin David, Verhoest Koen & Matthys Joery: Assessing the Integration of Regulatory Arrangements: The Energy and Telecommunications Sectors in Belgium.

**23 november 2009: GeoBusiness Nederland. Hazerswoude-Rijndijk, Nederland:**

Presentatie Joep Cromptoets: Inleiding Geo-Informatie Infrastructuren.

**10 december 2009: EUPAN Directors General. Stockholm, Zweden:**

Christopher Pollitt is uitgenodigd door 'the EU Swedish Presidency to address EU member state DGs on the issue of 'Public management reform during a period of financial austerity'.

**15-16 december 2009: OECD Public Employment and Management Working Party Annual Meeting. Parijs, Frankrijk:**

Presentatie draft rapport door Sophie Op de Beeck van het project 'Competentiemanagement in de publieke sector: stand van zaken en aandachtspunten voor de toekomst.

#### **6.10. *Buitenlandse academische bezoeken aan het Instituut voor de Overheid***

Het Instituut wil ook een gastvrije en intellectueel stimulerende omgeving scheppen waar buitenlanders graag komen en willen werken. Volgende collega's bezochten het Instituut voor de Overheid in 2009 voor korte of langere studieverblijven:

**Prof. dr. John Halligan (University of Canberra, Australië): 1 september 2008 - 31 augustus 2009:**

John Halligan was al eerder als senior fellow op het instituut te gast in 2004-2005. Hij is verbonden aan de School of Business and Government van de University of Canberra. Zijn onderzoeksdomein betreft Government en Public Administration. Hij werkt samen met Geert Bouckaert aan het project 'Control systems in the public sector: performance versus trust'.

**Prof. dr. Per Laegreid (University of Bergen, Noorwegen): 1 oktober 2008 - 30 september 2009:**

Per Laegreid verblijft door middel van een senior fellowship, gefinancierd door de K.U.Leuven, aan het Instituut voor de Overheid om samen met Koen Verhoest internationaal vergelijkend onderzoek naar verzelfstandigde agentschappen en overheidsorganisaties verder uit te bouwen.

**dr. Anna Francesca Pattaro (Universiteit van Modena, Italië): 3 november 2008 - 28 januari 2009:**

Anna Fransesca Pattaro is assistant professor aan het Department Economie van de Universiteit van Modena. Ze doceert er het vak 'Overheidsmanagement' en voert er onderzoek uit omtrent financieel management en governance binnen lokale overheden enerzijds en management binnen non-profit organisaties anderzijds. Ze verbleef dit jaar gedurende drie maanden in Leuven waar ze, samen met Katrien Weets, een traject voor internationaal vergelijkend onderzoek opstartte.

**Prof. dr. Carolyn Ban (University of Pittsburgh, US): 1 februari 2009 - 30 juni 2009**

Caroline Ban is Professor aan de Graduate School of Public and International Affairs van de University of Pittsburgh. Ze verbleef in 2009 als visiting professor op het Instituut in het kader van een Fulbright beurs. Samen met Wouter Vandenabeele werkte ze aan een project rond motivatie en personeelsbeleid in de Europese Commissie, waarvoor zowel interviews als een survey bij de ambtenaren van de Commissie werden afgenomen. Het resultaat van hun onderzoek werd gepubliceerd in twee papers, die beiden gepresenteerd werden op internationale congressen. Daarnaast werkte ze nog verder aan haar onderzoek rond management in de Europese Commissie.

**Dario Barbieri (Università Bocconi di Milano, Italië): 1 april 2009 - 1 juni 2009**

Dario Barbieri verbleef in Leuven als visiting fellow. Zijn verblijf kaderde in het project COST Action 'comparative research into currunt trends in Public Sector Organization - CRIPO'.

**John Stuiver (Universiteit van Wageningen, Nederland): 3 mei 2009 - 31 juli 2009**

John Stuiver is verbonden aan de Universiteit van Wageningen, Laboratorium voor Geoinformatiekunde en remote sensing als GIS-docent. Hij was hier in het kader van een Sabbatical Leave en werkte samen met Joep Crompvoets in het kader van het project 'Spatial Data Infrastructure and Public Sector Innovation'. De academici bestudeerden het gebruik van UML voor het modelleren van SPATIALIST case studies, schreven een artikel over data lineage en de onderzochten de samenwerkingsmogelijkheden tussen K.U.Leuven en de Wageningen Universiteit.

**Bauke Steenhuisen (Technische Universiteit Delft, Nederland): 11 mei 2009 - 24 mei 2009**

Bauke Steenhuisen verbleef aan het Instituut voor de Overheid in het kader van zijn onderzoek naar de impact van regulatoren op de werking van gereguleerde bedrijven. Tijdens zijn verblijf had hij een intense uitwisseling met de onderzoekers aan het Instituut die werken rond de organisatie van de regulerende functie van de overheid, met name Koen Verhoest, Jan Rommel en Joery Matthijs. Samen met Koen Verhoest heeft hij een dubbel-panel geleid op de ECPR conferentie in Potsdam over de coördinatie van regulatoren in geliberaliseerde markten. Ook wordt er momenteel gewerkt aan een gezamenlijk 'special issue' in een internationaal tijdschrift. Ook met Jan Rommel organiseert hij in 2010 een gezamenlijk panel op het Politicologenetmaal.

**Prof. dr. Frank Hendriks (Universiteit Tilburg, Nederland): 29 juni 2009 - 3 juli 2009**

Frank Hendriks van de Universiteit van Tilburg bezocht het Instituut in het kader van zijn vergelijkend onderzoek naar democratie. Marleen Brans en Jan Van Damme deelden met hem hun inzichten en bevindingen van hun onderzoek naar inspraak en participatie bij de Vlaamse Overheid.

**Prof. dr. Georgy Jenei (Corvinus University of Budapest, Hongarije): 16 juli 2009 - 31 augustus 2009**

Prof. dr. Gyorgy Jenei was bij ons te gast van 16 juli tot en met 31 augustus 2009. Zijn onderzoeksdomein betreft: 'The role of the state and the public administration of Central and Eastern Europe'.

**Prof. dr. Sangmook Kim (Seoul National University of Technology, Korea): 1 augustus 2009 - 31 juli 2010:**

Sangmook Kim is Professor of Public Administration aan de Seoul National University of Technology. Hij verbleef als senior postdoctoral fellow van de Onderzoeksraad aan het Instituut in het kader van de uitvoering van het onderzoeksproject 'Public service motivation: construct en operationalisering' in samenwerking met Wouter Vandenaabeele. Voor dit project schreven ze samen een paper die werd gepresenteerd op een internationaal congres en die in 2010 zal verschijnen in Public Administration Review. Bovendien werd de samenwerking in Leuven benut om een internationaal netwerk op te starten dat gericht is op het uitvoeren van internationaal comparatief onderzoek met betrekking tot public service motivation. Prof. Kim werkte eveneens mee aan het OESO-onderzoeksproject 'Competentiemanagement in de publieke sector: stand van zaken en aandachtspunten voor de toekomst' samen met Sophie Op de Beeck en Annie Hondeghem

**Vaut Simon (Hertie School of Governance, Duitsland): 3 augustus 2009 - 26 september 2009**

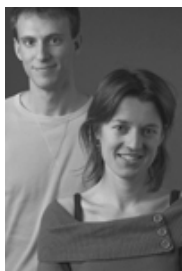
Simon Vaut is doctorandus aan de Hertie School of Governance van Potsdam en verbleef in Leuven als visiting fellow. Zijn verblijf kaderde in het project COST Action 'comparative research into currunt trends in Public Sector Organization - CRIPO'.

**Hajnal György (ECOSTAT Government Institute for Strategic Research on Economy and Society): 16 oktober 2009 - 9 november 2009**

György Hajnal is senior researcher aan de ECOSTAT Government Institute for Strategic Research on Economy and Society te Budapest. Ook zijn verblijf kaderde in het COST Action project.

## 7. Nationale netwerking

### 7.1. *Kwaliteitsnetwerk lokale besturen*



*"Quality has to be caused, not controlled."  
P. Crosby*

Het kwaliteitsnetwerk voor lokale besturen werd in 2009 gecoördineerd door Steven Van Roosbroek en Sara Demuzere

Vanuit de opleidingen rond 'kwaliteit in de overheid' van het Instituut voor de Overheid was er een vraag van de deelnemers naar een verdere opvolging en uitwisseling van goede praktijken. Naast het element van netwerking en ervaringsuitwisseling wil het netwerk een opstap bieden om kwaliteitsmanagement in de lokale overheden te promoten en te bevorderen. Het netwerk organiseert twee soorten activiteiten: enerzijds is er het jaarlijkse kwaliteitscongres voor lokale besturen, anderzijds zijn er samenkomsten waarop goede praktijken rond een bepaald thema worden gepresenteerd.

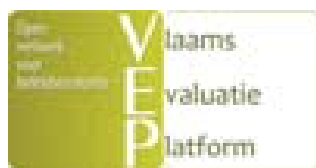
Sara Demuzere en Steven Van Roosbroek dragen ook bij tot de organisatie van activiteiten van het Vlaams netwerk kwaliteit. Alle informatie omtrent dit netwerk vindt u terug op [www.kwaliteitsnetwerk.be](http://www.kwaliteitsnetwerk.be)

### 7.2. *Netwerk klachtenmanagement*

Vanuit de opleiding 'klachtenmanagement' van het Instituut voor de Overheid groeide de idee om een netwerk in het leven te roepen om mensen die met klachtenbehandeling en klachtenmanagement bezig zijn, verder samen te brengen. Klachtenmanagement is relatief nieuw binnen de overheid en heel wat mensen zijn nog zoekende op dit vlak; anderen hebben al enkele jaren ervaring. Dit netwerk wil een informeel kader bieden, een ontmoetingsplaats om kennis en expertise te delen, om samen antwoorden te vinden op behoeften, om elkaar te ondersteunen. Niet enkel wie deelnam aan de opleiding is welkom, maar iedereen die met de problematiek bezig is.

Meer info omtrent dit netwerk vindt u op [www.netwerkkklachtenmanagement.be](http://www.netwerkkklachtenmanagement.be)

### 7.3. *Vlaams Evaluatieplatform (VEP)*



Vanuit onderzoek en opleiding over beleidsevaluatie aan het Instituut voor de Overheid groeide het idee om een netwerk op te starten voor alle relevante actoren betrokken bij beleidsevaluatie. Het initiatief kreeg concreet gestalte in samenwerking met andere organisaties en initiatiefnemers: de Vlaamse Vereniging voor Bestuur en Beleid (VVBB), de Sociaal-economische Raad van Vlaanderen, de Studiedienst van de Vlaamse Regering, het Rekenhof, de Vlaamse Milieumaatschappij, het Hoger Instituut voor de Arbeid, het Instituut voor Ontwikkelingsbeleid en -beheer, het Centrum voor Sociaal Beleid Herman Deleeck en de Bestuurschool van de Provincie Vlaams-Brabant. Op 7 december 2007 werd in aanwezigheid van ruim 200 belangstellenden het Vlaams Evaluatieplatform (VEP) officieel gelanceerd en voorgesteld in zaal 'de Schelp' van het Vlaams Parlement.

Het VEP is een open netwerk gericht op het organiseren en bevorderen van de uitwisseling van ideeën, ervaringen, kennis en informatie met betrekking tot beleidsevaluatie tussen de verschillende betrokken actoren (overheid, academische wereld, consultancy, middenveldorganisaties, adviesraden, stichtingen, denktanks), beleidsdomeinen en

bestuursniveaus.

Het VEP beoogt het opbouwen, verstevigen en verspreiden van een evaluatiecultuur, het versterken van de evaluatiecapaciteit van de verschillende actoren, het verhogen van de kwaliteit van de beleidsevaluatie en het stimuleren van de invloed en het gebruik van beleidsevaluatie. Het VEP wil tevens fungeren als aanspreekpunt voor internationale contacten binnen het theorie- en praktijkveld van beleidsevaluatie.

Het VEP is gekaderd binnen de VVBB en wordt aangestuurd door een coördinatiecomité, waarvan Bart De Peuter deel uitmaakt.

Ook in 2009 organiseerde het VEP workshops over de planning en de uitvoering van beleidsevaluaties. Tijdens ontbijtsessies werden enkele topics verder besproken zoals het werken met beleidstheorie in evaluatie, de evaluatiepraktijk en -cultuur in Wallonië en in Vlaanderen. Het netwerk telt 1 jaar na de opstart al ruim 900 leden die op de hoogte blijven van evenementen in de evaluatiewereld via de elektronische nieuwsbrief van het VEP en de website.

Meer info omtrent dit netwerk vindt u op [www.evaluatieplatform.be](http://www.evaluatieplatform.be)

#### 7.4. *Nationale gastcolleges, voordrachten en bezoeken*

**12 januari 2009: Doctoraatspromotie. VUB, Brussel:**

Annie Hondegheem neemt als jurylid deel aan de doctoraatspromotie van Marjolein Paantjes tot doctor in de sociale wetenschappen.

**20 januari 2009: Symposium VIA-Vlaanderen-in-Actie, Hasselt:**

Geert Bouckaert stelde, als voorzitter van de Commissie Efficiënte en Effectieve Overheid, op het VIA-Vlaanderen-in-Actie symposium de kernlijnen van het Commissierapport voor.



**6 februari 2009: Workshop on Open Source Software GIS&RS for environmental applications, Leuven:**

Presentatie Joep Cromptvoets. Spatial Data Infrastructures and FOSS4G.

Presentatie Glenn Vancauwenberghe. Spatial Data Infrastructures and Public Sector Innovation: A public administration perspective.

**19 februari 2009: MOVI, Brussel:**

Geert Bouckaert en Joep Cromptvoets presenteerden 'SPATIALIST: Geo-Informatie Infrastructures and Publieke Sector Innovatie in Vlaanderen'.

**24 maart 2009: Leerstoel Vandeputte 2008-2009 'De Staat van de staat'. Hogeschool Gent:**

Christopher Pollitt geeft de presentatie 'The civil servant as the politician of the future? reflections on the changing relationships between civil servants and politicians'.

**26 maart 2009: Gastcollege aan het Institute for Ireland in Europe, Leuven:**

Joris Voets geeft een gastcollege aan Ierse ambtenaren getiteld 'Local government in Flanders: features, trends, and issues'

**21 april 2009: Wetenschapsraad van het Nationaal Geografisch Instituut. Brussel:**

Presentie project SPATIALIST door Jos van Orshoven en Joep Cromptvoets.

**28 april 2009: Workshop 'Visie Ruimtegebruik en Ruimtebeslag 2020-2050'. Steunpunt Ruimte en Wonen, Brussel:**

Joris Voets reflecteert kritisch op de voorgestelde visienota

**29 april 2009: Staten-Generaal voor Spatial Data Infrastructure (SPATIALIST) 'Vlaanderen Geoland': Huidige Stand van Zaken in Vlaanderen, Brussel:**

Geert Bouckaert sprak op de eerste Staten-Generaal voor SDI (Spatial Data Infrastructure) in het Paleis der Academieën. Deze Staten-Generaal werd mede georganiseerd door de Diensten Algemeen Regeringsbeleid van de Vlaamse Regering en door Spatialist, het IWT-onderzoeksprogramma over SDI.

**6 mei 2009: SBOV-event: De bijdrage van het Steunpunt bestuurlijke organisatie Vlaanderen aan de Vlaamse Regering**

Presentatie door:

Koen Verhoest: Regulering en administratieve vereenvoudiging - inzichten gebracht op Vlaamse wijze'

Dieter Vanhee: Het proces van staatshervorming bestuurskundig geanalyseerd'

**7 mei 2009: Studiedag Beter Bestuurlijk Beleid, Brussel:**

Geert Bouckaert zat de studiedag voor over BBB, Beter Bestuurlijk Beleid, in De Schelp van het Vlaamse Parlement.

**13 mei 2009: MOVI, het netwerk voor management in de Vlaamse overheid, Brussel:**

Geert Bouwkeet sprak over 'Beter Besturen voor een Efficiënte en Effectieve Overheid'.

**19 mei 2009: Partnerschappen in opleidingstrajecten. VDAB-Limburg, Hasselt:**

Joris Voets geeft een lezing getiteld 'Partnerschappen: three weddings and a funeral?'

**15 juni 2009: Lokaal woonbeleid in Vlaanderen: Tien jaar na de Vlaamse wooncode de kinderschoenen ontgroeid?. Steunpunt Ruimte en Wonen, Brussel:**

Joris Voets geeft een reflectie op de voorgestelde onderzoeksresultaten

**11 september 2009: 'Provincies nemen toekomst in eigen handen. VVP & Instituut voor de Overheid, Leuven:**

Geert Bouckaert, Bruno Broucker, Evelien Cautaut, Veerle Conings en Joris Voets organiseren workshops en lezingen over de toekomst van de provincies in samenwerking met de VVP

**29 september 2009: VVBB studiedag 'Situering van de personeelsfactor binnen het efficiëntiedebat. Brussel:**

Annie Hondeghem is voorzitter van deze studiedag over de Efficiënte overheid.

**8 oktober 2009: HR-public. Provinciehuis Vlaams Brabant, Leuven:**

HR-public organiseerde op 8 oktober 2009 voor de derde keer een trefdag tussen onderzoekers en overheden. De Trefdag 2009 stond in het teken van het jaar 2012. Tegen dan zal zich, bij zowat alle overheidsorganisaties, de problematiek van de

personeelstekorten acuut stellen (exit van de babyboomgeneratie).  
Vanuit het Instituut voor de Overheid werden drie workshops gegeven:

Wouter Vandenabeele: Motivatie in een overheidscontext

Eva Platteau: Leeftijdsbewust personeelsbeleid en HRM: lessen uit de lokale besturen

Bruno Broucker: Hoe transfer van kennis naar de werkvloer optimaliseren

**14 oktober 2009: 'Woonzorgzones in Vlaanderen: van idee naar uitvoering', HIVA & OCMW Antwerpen, Antwerpen:**

Joris Voets geeft een lezing getiteld 'Het lokale bestuur in een rol van regisseur of medespeler?' .

**28 oktober 2009: ACV openbare diensten, seminarie kwaliteit van arbeidsrelaties, Antwerpen:**

Veerle Conings geeft een uiteenzetting over werklastmeting in de praktijk.

**9 en 16 november 2009: Parlementaire werkgroep Atomium, Brussel:**

Annie Hondeghem presenteert het onderzoeksrapport over de hertekening van het gerechtelijk landschap.

**12 november 2009: gastcollege in het vak 'Project Development & Management'. Departement ASRO K.U.Leuven, Leuven:**

Joris Voets geeft een gastcollege aan studenten architectuur, stedenbouw en ruimtelijke planning getiteld 'Publieke afstemming en publiek-publieke samenwerking: Een politiek-bestuurskundige kijk op stadsprojecten'.

**16 november 2009: Neem je carrière in eigen handen. Felink, netwerk binnen de overheid met focus op vrouwen, Brussel:**

Bruno Broucker spreekt over 'het onderzoek over transfer van verworven competenties uit PUMP'.

**17 november 2009: Werelddag van de Stedenbouw. Vlaamse Vereniging voor Ruimte & Planning, Kortrijk:**

Joris Voets is voorzitter en rapporteur van de workshop 'Afbakeningsprocessen agrarische structuur: Wat heeft Vlaanderen geleerd uit de afbakening van de stedelijke gebieden?'

**20 november 2009: VOV beurs, Leuven:**

Bruno Broucker en An Wynants geven een presentatie: Hoe kan transfer van opgedane kennis uit opleidingen gestimuleerd worden?

**16 december 2009: Stuurgroep GIS-Vlaanderen. Brussel**

Deelname door Joep Cromptvoets vanuit het SPATIALIST project.

**16 december 2009: Vlaams Evaluatie Platform: Geo-informatie: nuttig voor beleidsevaluatie? Brussel:**

Joep Cromptvoets is spreker in deze ontbijtsessie.

## 8. Publicaties 2009

Alle publicaties van het Instituut voor de Overheid zijn opgenomen op de website [www.instituutvoordeoverheid.be](http://www.instituutvoordeoverheid.be)

Onderstaande tabellen geven de evolutie van het aantal internationale en andere publicaties sinds 2000.

Tabel 7: Evolutie internationale publicaties Instituut voor de Overheid sinds 2000

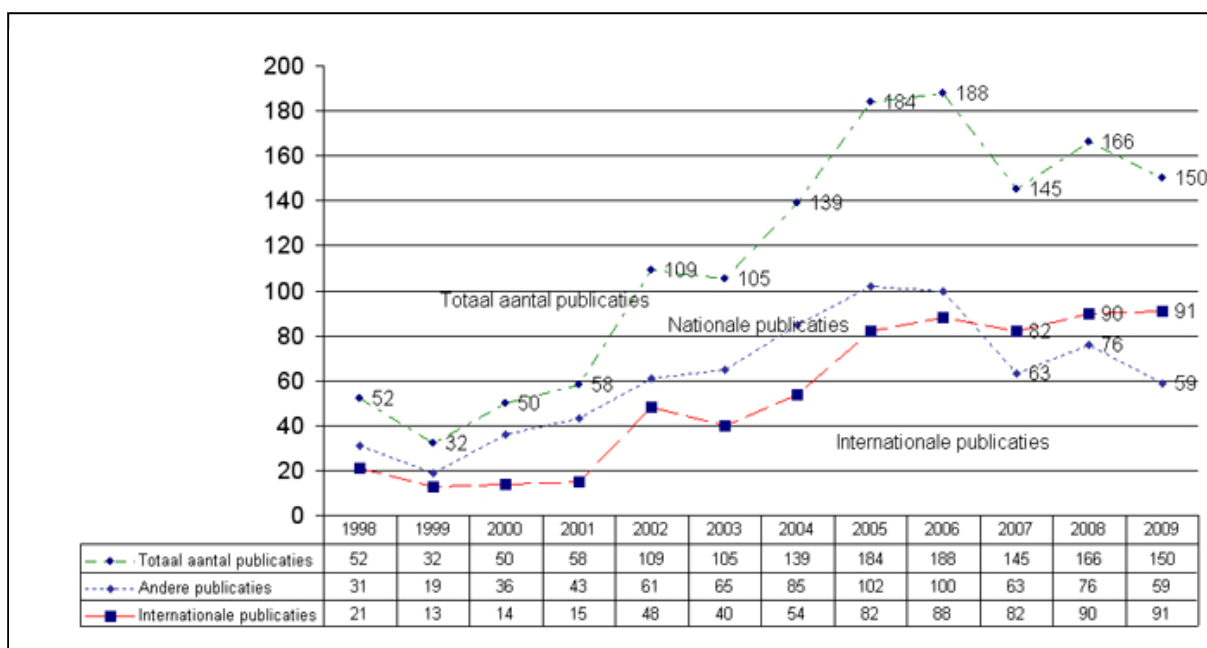


Internationale publicaties	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	totaal
Boeken als auteur	1	0	2	1	1	1	0	0	2	2	10
Boeken als editor	1	1	2	0	0	1	0	1	4	3	13
Hoofdstukken in boeken	5	1	9	11	10	12	17	12	25	11	113
Tijdschriftartikels	2	5	9	7	21	24	30	31	21	26	176
<b>Totaal</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>32</b>	<b>38</b>	<b>47</b>	<b>44</b>	<b>52</b>	<b>42</b>	<b>312</b>
Doctoraat	1	1	2	0	3	2	3	0	4	1	17
Papers	4	7	24	21	19	42	38	38	34	48	275
<b>Algemeen totaal</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>48</b>	<b>40</b>	<b>54</b>	<b>82</b>	<b>88</b>	<b>82</b>	<b>90</b>	<b>91</b>	<b>604</b>

Tabel 8: Evolutie andere publicaties Instituut voor de Overheid sinds 2000

Andere publicaties	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	totaal
Boeken als auteur	7	4	4	7	5	2	4	2	10	7	52
Boeken als editor	1	0	0	1	1	3	5	2	0	1	14
Hoofdstukken in boeken	11	9	12	14	17	37	28	19	8	6	161
Tijdschriftartikels	3	14	22	20	37	30	33	23	31	23	236
<b>Totaal</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>38</b>	<b>42</b>	<b>60</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>37</b>	<b>463</b>
Rapporten	14	16	23	23	25	30	30	17	27	22	227
<b>Algemeen totaal</b>	<b>36</b>	<b>43</b>	<b>61</b>	<b>65</b>	<b>85</b>	<b>102</b>	<b>100</b>	<b>63</b>	<b>76</b>	<b>59</b>	<b>690</b>

Figuur 16: Evolutie publicaties sinds 1998



## 8.1. *Internationale publicaties*

### > 8.1.1. Boeken

1. Pollitt Christopher & Bouckaert Geert (2009). *Continuity and change in public policymaking and management*. Edward Elgar: Cheltenham. 232 p.
2. Pollitt Christopher, Girre Xavier, Lonsdale Jeremy, Mul Robert, Summa Hilke & Waerness Marit (2009). *Desempenho ou legalidade? Auditoria operacional e de gestão pública em cinco países*. Belo Horizonte: Editora Forum. (Translation of 1999 Oxford University Press monograph, Performance of compliance? Performance audit and public management in five countries). 362 p.
3. Bouckaert Geert, Nemeč Juraj, Nakrosis Vitalis, Hajnal György & Tönnisson Kristiina (Eds.) (2009). *Public Management Reforms in Central and Eastern Europe*. Bratislava: NISPAcee Press. 375 p.
4. Brans Marleen, De Winter Lieven & Swenden Wilfried (Eds) (2009). *The politics of Belgium. Institutions and policy under bipolar and centrifugal federalism*. West European Politics Series. London: Routledge. 237 p.
5. OECD (author) & Pollitt Christopher, Bouckaert Geert & Van Dooren Wouter (Eds.) (2009). *Measuring Government Activity*. Paris: OECD. pp.130.

### > 8.1.2. Hoofdstukken in boeken

1. Bouckaert Geert (2009). *Public Sector Reform in CEE countries: An Introduction*. In: Bouckaert Geert, Nemeč Juraj, Nakrosis Vitalis, Hajnal György & Tönnisson Kristiina (Eds.). *Public Management Reforms in Central and Eastern Europe*. Bratislava: NISPAcee Press. pp. 13-26.
2. Brans Marleen, de Visscher Christian & Vancoppenolle Diederik (2009). *Administrative reforms in Belgium: Maintenance or Modernisation*. In: Brans Marleen, De Winter Lieven & Swenden Wilfried (Eds). *The politics of Belgium. Institutions and policy under bipolar and centrifugal federalism*. West European Politics Series. London: Routledge. pp. 117-136.
3. De Peuter Bart & Pattyn Valérie (2009). *Evaluation capacity: enabler or exponent of evaluation culture?*. In: Fouquet Annie & Méasson Ludovic (Eds.) *L'évaluation des politiques publiques en Europe: Cultures et Futurs. Policy and programme evaluation in Europe: Cultures and Prospects*. Paris: l'Harmattan. pp. 133-142.

4. Halligan John & Bouckaert Geert (2009). *Performance and trust: Developmental paths and optional directions*. In: Roness G. Paul & Saetren Harald (Eds). Change and continuity in public sector organizations. Noorwegen, Bergen: Fagbokforlaget. pp. 257-277.
5. Pollitt Christopher (2009). *Complexity theory and evolutionary public administration: a skeptical afterword*. In: Teisman Geert, Van Buuren Arwin & Gerrits Lasse. Managing complex governance processes: dynamics, self-organization and co-evolution in public investments, London and New-York, Routledge/Taylor and Francis. pp. 213-230.
6. Pollitt Christopher (2009). *Decentralised management: agencies and arms-length bodies*. In: Bouvaird Tony & Löffler Elke (Eds.) Public management and Governance. Abingdon, Routledge/Taylor and Francis. pp. 249-260.
7. Pollitt Christopher (2009). *Performance blight and the tyranny of light? Accountability in advanced performance measurement regimes*. In: Frederickson G. & Dubnik M.(Eds). Public accountability and its promises. M.E.Sharpe.
8. Pollitt Christopher (2009). *The civil servant as the politician of the future? Reflections on the changing relationships between civil servants and politicians*. In: De Rynck Philip, Verschuere Bram. & Wayenberg Ellen (Eds.) Re-thinking the state: critical perspectives on the citizen, politics and government in the 21st century, Mechelen: Wolters Kluwer Belgium. pp. 141-157.
9. Vanmullem Kathleen & Hondeghem Annie (2009). *Leadership diversity in an ageing workforce*. In: Raffel .J.F., Leisink Peter & Middlebrooks A.(Eds.). Public Sector Leadership: International Challenges and Perspectives. Edward Elgar: UK, USA. pp. 257-275.
10. Verhoest Koen, Rubecksen Kristin & MacCarthaigh Muiris (2009). *Autonomy of public sector agencies in Norway, Ireland and Flanders*. In: Roness G. Paul & Saetren Harald (Eds). Change and continuity in public sector organizations. Noorwegen: Fagbokforlaget. pp. 231-256.
11. Voets Joris, Verhoest Koen, Troupin Steve & Van Gestel Kit (2009). *Les PPP en Belgique: un état des lieux*. In: Rouillard Christian (Ed.). Public-private partnerships and reconfiguration of the State: Challenges and issues for democratic governance. Québec: Les Presses de l'Université Laval. In print.

### > 8.1.3. Tijdschriftartikels

1. Bouckaert Geert (2009). *Public Sector Reform in Central and Eastern Europe. Halduskultuur - Administrative Culture*. 10: 94-104
2. Bouckaert Geert, Pollitt Christopher, Randma Tiina & Drechsler Wolfgang (Guest Editors) (2009). *Special Issue: A Distinctive European Model The Neo-Weberian State. NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*. 1(2): 1-33
3. Broucker Bruno, Vervaeet Caroline & Depré Roger (2009). *Le système des mandats au sein du Ministère Public. Performance Publlique*. 2: 69-85
4. Broucker Bruno, Vervaeet Caroline & Depré Roger (2009). *The mandate system for the Belgian public prosecution. Performance Publlique*. Transylvanian Review of Administrative Sciences. 28 E SI: 87-103
5. Christiaens Johan, Van Cauwenberge Philippe & Rommel Jan (2009). *Debate: IPSAS 6 and 22 - New standards for whole of government accounting?. Public Money & Management*. 29(4): 216-218
6. Crompvoets Joep, Delgado Fernández Tatiana, Vandenbroucke Danny, Grus Lukasz & Bregt Arnold K. (2009). *Spatial Data Infrastructures in Iberia-America: State of Play 2006. UPGRADE*. X(2): 37-42.
7. Crompvoets Joep, Vancauwenberghe Glenn, Dessers Ezra & Van Orshoven Jos (2009). *A Network Perspective on Spatial Data Infrastructures: Application to the Sub-national SDI of Flanders. Transactions in GIS*. 13(s1): 105-122
8. Ferraro Gianluca, Brans Marleen, Guo Weiqing & Tu Feng (2009). *An intra-national perspective on regimes implementation. The case of fisheries in China: keen conflicts and hazy contents. The Asian Pacific Journal of Public Administration*. 31(2)

9. Gelders Dave, Brans Marleen, Maesschalck Jeroen & Colsoul Nathalie (2009). *Systematic evaluation of public participation projects: Analytical framework and application based on two Belgian neighbourhood watch projects*. *Government Information Quarterly*. 644
10. Gelders Dave, Brans Marleen, Maesschalck Jeroen & Colsoul Nathalie (2009). *Neighborhood watch in Belgium*. *The Public Manager*. 38(2): 46-50
11. Geudens Tessa, Macharis Cathy, Plaetria Frank & Crompvoets Joep (2009). *Assessing Spatial Data Infrastructures Policy Strategies using the Multi-Actor Multi-Criteria Analysis*. *International Journal of Spatial Data Infrastructures Research*. 4: 265-297
12. Hondeghem Annie & Perry James L. (2009). *EGPA symposium on public service motivation and performance: Introduction*. *International Review of Administrative Sciences*. 75(1): 5-9
13. Pollitt Christopher (2009). *Bureaucracies remember, post-bureaucratic organizations forget?*. *Public Administration*. 87(2): 198-218
14. Pollitt Christopher (2009). *Pathologies of the neo-liberal state: from bureaucracy to fragmentocracy*. *Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift (Norwegian Political Science Journal)*. 2:09.
15. Pollitt Christopher (2009). *Structural change and public service performance: international lessons?*. *Public Money & Management*. 29(5): 285-291
16. Pollitt Christopher (2009). *Symposium: public service quality: between everything and nothing: editorial*. *International Review of Administrative Sciences*. 75(3): 1-4
17. Rommel Jan & Christiaens Johan (2009). *Steering from ministers and departments: coping strategies of agencies in Flanders*. *Public Management Review*. 11(1): 79 – 100
18. Stuiver John & Crompvoets Joep (2009). *Data Lineage, an essential step in data processing*. *GIM international*. 23(9): 33-39.
19. Van Cauwenberge Anna, Gelders Dave & Joris Willem (2009). *Covering the European Union: from an intergovernmental towards a supranational perspective?*. *Javnost, The Public*. 16(3), 41-54
20. Van Cauwenberge Anna, Gelders Dave & Joris Willem (2009). *Het Verdrag van Lissabon in het nieuws: een crossnationale analyse van nieuwsframes in de kwaliteitspers*. *Res Publica, Tijdschrift voor politologie*. 51(2), 199-216.
21. Van Dooren Wouter (2009). *Government and the GDP, the politics of national accounts statistics*. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and practice*. cued by Publisher.
22. Van Loenen Bastiaan & Crompvoets Joep (2009). *Opbouw van geo-informatie infrastructuur vereist uithoudingsvermogen*. *VI-Matrix*. 17(2): 14-17.
23. Van Oort Pepijn A.J., Kuyper Marjolijn C., Bregt Arnold K. & Crompvoets Joep (2009). *Geoportals: An Internet Marketing Perspective*. *Data Science Journal*. 8(2009): 162-181
24. Van Parys Liesbeth, Beuselinck Eva & Brans Marleen (2009). *Innovative decentralised democracy and the conundrum of inclusion: an analysis of Cape Town's ward committees*. *Administratio Publica*. 17(3): 45-75
25. Vandenabeele Wouter (2009). *L'effet médiateur de la satisfaction professionnelle et de l'engagement organisationnel sur la performance déclarée : forte mise en évidence de la relation entre la MSP et la performance*. *Revue Internationale des Sciences Administratives*. 75 (1): 11- 37
26. Vandenabeele Wouter (2009). *The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM - performance relationship*. *International Review of Administrative Sciences*. 75(1): 11- 37

#### > 8.1.4. Doctoraat

1. Broucker Bruno (2009). *Externe opleidingen in overheidsmanagement en de transfer van verworven kennis. Casestudie van de federale overheid*. Leuven: K.U.Leuven - Faculteit Sociale Wetenschappen - Instituut voor de Overheid. 320 p.

### > 8.1.5. Papers voorgesteld op internationale congressen

1. Aubin David, Verhoest Koen, Mathieu Emmanuelle & Matthys Joery (2009). *Limited Fragmentation through Coordination in the Regulation of the Energy and Telecommunications Sectors in Belgium*. Annual Work Conference 2009 of the Netherlands Institute of Government. Nederland: Leiden. 12-13 november 2009. 41 p.
2. Aubin David, Verhoest Koen, Mathieu Emmanuelle & Matthys Joery (2009). *Limited Fragmentation through Coordination in the Regulation of the Energy and Telecommunications Sectors in Belgium*. European Consortium for Political Research. General conference. Duitsland: Potsdam. 10-12 september 2009. 41 p.
3. Ban Carolyn & Vandenabeele Wouter (2009). *Motivation and values of European Commission staff*. European Union Studies Association meeting, Marina del Rey. California
4. Bregt Arnold K., Cromptvoets Joep, De Man Erik & Grus Lukaz (2009). *SDI Research: What Next?* GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. 18 p.
5. Broucker Bruno (2009). *Taking the transfer of knowledge debat a step forward. Prioritising transfer stimulating conditions*. EGPA conference 2009. The Public Service: Service Delivery in the Information Age. 2 -5 september 2009. Malta. 34 p.
6. Broucker Bruno, Vervaeet Caroline & Depré Roger (2009). *The mandate system for the Belgian public prosecution*. EGPA conference 2009. The Public Service: Service Delivery in the Information Age. 2 -5 september 2009. Malta. Study Group X 'Law and Public Administration'. 24 p.
7. Christiaens Johan, Rommel Jan & Van Cauwenberge Philippe (2009). *'Whole of government' budgeting and accounting: conceptual issues*. IIAS conference 2009. Finland: Helsinki. 7-11 juli 2009. 11 p.
8. Cromptvoets Joep (2009). *Assessing SDI Performance in Practice*. Proceedings of GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. Abstract.
9. Cromptvoets Joep (2009). *Future of SDI-performance assessment*. Proceedings of GEOMATICA 2009, Informática 2009. Havana, Cuba, 9-13 februari 2009. 3 p.
10. Cromptvoets Joep (2009). *Spatial Data Infrastructures and FOSS4G*. Proceedings of Information Workshop on Open Source Software GIS&RS for environmental applications. Leuven, België, 5-6 februari 2009.
11. Cromptvoets Joep & De Man Erik (2009). *Value of Spatial Data: Networked Performance Beyond Economic Rhetoric*. Pre-conference Workshop AGILE 2009: Cross Atlantic Workshop Value of Geoinformation. Hannover, Germany. 2 juni 2009. 5 p.
12. Cromptvoets Joep, Rajabifard Abbas, Van Loenen Bastiaan. & T. Delgado Fernández (2009). *Future directions for SDI-assessment*. Proceedings of GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. 5 p.
13. Cromptvoets Joep, Vancauwenberghe Glenn, Bouckaert Geert & Vandenbroucke Danny (2009). *A network perspective on Spatial Data Infrastructures: SDI as support to egovernment*. EGPA conference 2009. The Public Service: Service Delivery in the Information Age. 2 -5 september 2009. Malta. 14 p.
14. De Peuter Bart & Pattyn Valérie (2009). *Evaluation of intergovernmental policy by the theory-driven method*. 5th General ECPR (European Consortium for Political Research) Conference. Duitsland: Potsdam. 10-12 september 2009. 12 p.
15. De Peuter Bart, Pattyn Valérie & Wayenberg Ellen (2009). *Territorial reform of local government and alternative strategies: A comparative inquiry into evaluation criteria underpinning decisions and debate in Belgium*. 5th General ECPR (European Consortium for Political Research) Conference. Duitsland: Potsdam. 10-12 september 2009. 16 p.
16. De Schrijver Annelies, Delbeke Karlien, Maesschalk Jeroen, Pleysier Stefaan (2009). *Fairness perceptions and organisational misbehaviour: an empirical study*. Governing good and governing

- well-The first global dialogue on ethical and effective governance. Nederland: Amsterdam. 28-30 mei 2009. Nederland: Amsterdam. 28-30 mei 2009. Workshop 6: Organisational Misbehaviour. 15 p.
17. Dessers Ezra, Hendriks P., Crompvoets Joep & Van Hootehem Geert (2009). *Analyzing Organizational Structures and SDI Performance*. Proceedings of GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. 12 p.
  18. Ferraro Gianluca & Brans Marleen (2009). *Policy reforms and the politics of natures. The case of marine fisheries of China and Senegal*. MARE Conference. Nederland, Amsterdam. 9 juli 2009. 24 p.
  19. Grus Lukaz, Bregt Arnold K., Castelein Watse, Crompvoets Joep & Rajabifard Abbas (2009). *Developing a Practical Assessment Approach Based on the Multi-View SDI Assessment Framework*. Proceedings of GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. 20 p.
  20. Janssen Katleen, Dumortier Jos & Crompvoets Joep (2009). *Charging for Spatial Data: A Balancing Act on a Rope of Purpose?*. Proceedings of GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. Abstract.
  21. Janssen Katleen, Dumortier Jos & Crompvoets Joep (2009). *Defining the Public Task of Making Spatial Data Available: Should We Admit Defeat?*. Proceedings of GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. Abstract.
  22. Luts Maarten, Delbeke Karlien & Hondeghem Annie (2009). *De efficiënte overheid geanalyseerd: Personeelsaantallen als onlosmakelijk onderdeel van het efficiëntiedebat*. Politicologen-etmaal. Nijmegen: Nederland. 29-30 mei 2009. Leuven: SBOV. 14 p.
  23. Martinez Guadalupe & Pattyn Valérie (2009). *Autonomisation and drinkable water management. The Tunisian experience*. 10th Mediterranean Research Meeting. Italy: Florence. 25 - 28 maart 2009. 26 p.
  24. Mathieu Emmanuelle, Aubin David, Verhoest Koen & Matthys Joery (2009). *Assessing the Integration of Regulatory Arrangements: The Energy and Telecommunications Sectors in Belgium*. Annual conference on Competition and Regulation in Network Industries. Brussel. 20 november 2009. 40 p.
  25. Montuelle Caroline, Van Dorpe Karolien, Hondeghem Annie, de Visscher Christian (2009). *The assessment of the Belgian mandate system: first results of a survey among top civil servants*. EGPA conference 2009. The Public Service: Service Delivery in the Information Age. 2 -5 september 2009. Malta. 24 p.
  26. Perry James L. & Hondeghem Annie & Wise Recascino Lois (2009). *Revisiting the motivational bases of public service motivation. Twenty years of research and an agenda for the future*. International Public Service Motivation Research Conference. Bloomington, Indiana. 7-9 juni 2009. 36 p.
  27. Platteau Eva & Hondeghem Annie (2009). *The challenge of age diversity: intergenerational conflict in the case of 'graying' local governments in Flanders*. 6th international conference of the Dutch HRM network. 13-14 november 2009. Nederland: Amsterdam. 12 p.
  28. Pollitt Christopher (2009). *Forty years of police governance reform: an Anglo-Belgian comparison*. 5th Transatlantic dialogue. Washington DC, US. 11-13 juni 2009. 30 p.
  29. Pollitt Christopher (2009). *Talking governance: the role of magic concepts*. EGPA conference 2009. The Public Service: Service Delivery in the Information Age. 2 -5 september 2009. Malta. 31 p.
  30. Put Vital & Van Loocke Eddy (2009). *De impact van performance auditing: slow and subtle?*. Politicologen-etmaal. Nijmegen: Nederland. 29-30 mei 2009. 36 p.
  31. Rommel Jan (2009). *A research note on organizing regulation in a multi-actor setting*. 5th General ECPR (European Consortium for Political Research) Conference. Duitsland: Potsdam. 10-12 september 2009. 22 p.

32. Rommel Jan, Matthys Joery & Verhoest Koen (2009). *Mapping specialisation and fragmentation of regulatory bodies*. Mapping State Administrations: Towards a Common European Research Agenda. 20 april 2009. UCD Geary Institute Discussion Paper Series. Dublin. 28 p.
33. Scheepers Sarah (2009). *Equality for those who are competent. Discourses on competencies, diversity and equality in the public sector*. Discourse in Organizations (DiO) Workshops: 2009 International Workshop. 16-18 september 2009. Gent. 16 p.
34. Spanhove Jürgen & Verhoest Koen (2009). *Coordinating top-level government bodies in the Flemish public sector: Looking for determinants*. 5th General ECPR (European Consortium for Political Research) Conference. Duitsland: Potsdam. 10-12 september 2009. 22 p.
35. Van Cauwenberge Anna, Gelders Dave & Joris Willem (2009). *The EU Constitution in the news: a cross-national analyses of news frames in the quality press*. ICA Conference. USA: Chicago. 21-25 mei. 26 p.
36. Van Damme Jan & Brans Marleen (2009). *The design and management of public consultation processes in policy making: a conceptual framework and empirical findings from Flemish case studies*. 5th General ECPR (European Consortium for Political Research) Conference. Duitsland: Potsdam. 10-12 september 2009. 24 p
37. Van Damme Jan & Wynants Koen (2009). *The importance of being earnest. The impact of intensive process design and management on the outcomes in 4 Flemish processes of public consultation*. MOPAN 16th annual conference Multi-organisational partnerships, alliances and networks: Collaboration, competitiveness, cohesion. 17-20 juni 2009. NUI Maynooth, Ireland. 22 p.
38. Van Dorpe Karolien (2009). *Shifts in the identities of senior civil servants*. Pre-conference EGPA voor PhD-students. 1 september 2009. Malta: St-Julian's. 12 p.
39. Van Gestel Kit, Voets Joris & Verhoest Koen (2009). *Complexity and control: how do they work in PPPs?*. IRSPM XIII 2009. 6-8 april 2009. Denemarken: Kopenhagen. 29 p.
40. Vancauwenberghe Glenn, Cromptvoets Joep & Bouckaert Geert (2009). *A Network Approach to Spatial Data Infrastructures*. Proceedings of GSDI-11 Conference, Building SDI Bridges to address Global Challenge. 16-19 juni 2009. Rotterdam, Nederland. 9 p.
41. Vandenabeele Wouter (2009). *Explaining public service motivation : the role of leadership and basic needs satisfaction*. Public Management Research Conference. Columbus, Ohio.
42. Vandenabeele Wouter (2009). *Management interventions as conditions for motivation crowding of motivation in the European commission: a mediational analysis of basic needs satisfaction*. EGPA conference 2009. The Public Service: Service Delivery in the Information Age. 2 -5 september 2009. Malta.
43. Vandenabeele Wouter & Ban Carolyn (2009). *The impact of public service motivation in an international organization : job satisfaction and organizational commitment in the European Commission*. Pre-conference on public service motivation. International Public Service Motivation Conference, Bloomington
44. Vandenbroucke Danny, Vancauwenberghe Glenn, Dessers Ezra, Janssen Katleen, Geudens Tessa, Cromptvoets Joep (2009). *SPATIALIST: Analysing the Flemish Spatial Data Infrastructure as an Operational Network*. 12th AGILE International Conference on Geographic Information. 2-5 juni 2009. Hannover, Duitsland. Proceedings 3 p. + Poster.
45. Vanhee Dieter & Hondeghem Annie (2009). *Bepalende factoren voor een succesvolle bevoegdheidsoverdracht: een analyse van de overheveling van landbouw naar het Vlaams Gewest n.a.v. de vijfde staatshervorming*. Politicologen-etmaal. Nijmegen: Nederland. 29-30 mei 2009. 28 p.
46. Vanhee Dieter & Hondeghem Annie (2009). *Determining factors for a successful competence transfer: an analysis of the transfer of agriculture to the Flemish Region during the fifth state reform*. 5th General ECPR (European Consortium for Political Research) Conference. Duitsland: Potsdam. 10-12 september 2009. 24 p.

47. Weets Katrien (2009). *Planning and budgeting in Flemish municipalities: examining the state of affairs*. Doctoral forum of the new public sector seminar. Accounting, management & government. Scotland: Edinburgh. 11-12 november 2009. 25 p.
48. Weets Katrien (2009). *Towards a framework for conducting international comparative survey research on local governments' financial management systems*. 12th Biennial CIGAR Conference Modena. Italië. 28-29 mei 2009. 24 p.

## 8.2. *Andere (nationale) publicaties*

### > 8.2.1. Boeken

1. Bouckaert Geert, Van Roosbroek Steven, Vervaet Caroline & Demuzere Sara (2009). *Werken aan kwaliteit: een praktische gids voor kwaliteitsmanagement in de publieke sector*. Brugge: Vanden Broele. 278 p.
2. Coeck Lana, Quanten Andrea & Gelders Dave (2009). *Debatstrategieën en -tactieken van politici in televisie(s)t(r)ijd*. Brugge: Vanden Broele. 131 p.
3. De Herdt Dries, Verhoest Koen & Vanholsbeeck David (2009). *Verzelfstandigen, samenwerken of uitbesteden? Een keuze-instrument voor lokale besturen*. Brussel: Politeia, 191 p.
4. Devos Carl, Rommel Jan, Lannoo Steven & Van Liefferinge Hilde (2009). *Politieke besluitvorming*. Gent: Academia Press. XVIII + 352 p.
5. Gelders Dave, Brans Marleen, Maesschalck Jeroen & Colsoul Nathalie (2009). *Burgers betrekken in lokaal veiligheidsbeleid. Praktijkinitiatieven en succesvoorwaarden*. Brugge: Vanden Broele. 197 p.
6. Schram Frankie (2009). *Klachtenbehandeling en -management bij de politie*. Brussel: Politeia. 303 p.
7. Vancoppenolle Diederik (2009). *Beleidswerk door ambtenaren en kabinetmedewerkers: Feiten achter de stereotypes. Een verkenning in de Vlaamse Overheid*. Brugge: Vanden Broele. 373 p.
8. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *Van controleur tot controller. De ontvanger/financieel beheerder in een Public Governance omgeving*. Brugge: Vanden Broele. 117 p.

### > 8.2.2. Hoofdstukken in boeken

1. Demuzere Sara & Vervaet Caroline (2009). *Klachten als bouwsteen voor een kwaliteitsvolle dienstverlening bij politiediensten*. In: Schram, F.(Red.). Klachtenbehandeling en –management bij de politie. Brussel: politeia. pp. 39-61.
2. Van Damme Jan & Brans Marleen (2009). *Interactief beleid in een hybride democratie*. In: Mertens Stefan (Red). Burgerschap en democratie in een veranderende wereld. Gent: Academia Press. pp. 47-61.
3. Van Gestel Kit, Voets Joris & Verhoest Koen (2009). *Op afstand plaatsen van publieke taken: tien cruciale aandachtspunten*. In: Van Garsse Steven (Red). Verzelfstandiging en samenwerking op lokaal vlak. Brussel: Politeia. IV(3): 1-23.
4. Van Roosbroek Steven (2009). *Het 7S-model*. In: De Cooman Johan & Wijnen Theo (Red.). 30 Managementmodellen voor de lokale overheden. Brussel: Politeia. pp. 189-192.
5. Van Roosbroek Steven & Voets Joris (2009). *Netwerking*. In: De Cooman Johan & Wijnen Theo (Red.). 30 Managementmodellen voor de lokale overheden. Brussel: Politeia. pp. 129-133.
6. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *Ontvangers in de 21e eeuw: to be or not to be?*. In: Weets Katrien & Bouckaert Geert (Red). Van controleur tot controller. De ontvanger/financieel beheerder in een Public Governance omgeving. Brugge: Vanden Broele. pp. 13-36.

### > 8.2.3. Tijdschriftartikels

1. Bouckaert Geert & Cromptvoets Joep (2009). *Themanummer Vlaanderen Geoland: editoriaal. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. Themanummer Vlaanderen Geoland. 4(3): 2-3.
2. Bouckaert Geert & Cromptvoets Joep (2009). *Themanummer Vlaanderen Geoland. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. 14(3). Themanummer.
3. Dessers Ezra, Vancauwenberghe Glenn & Cromptvoets Joep (2009). *GIS-integratie in werkprocessen: nog een lange weg te gaan. Geo Platform*. 4(2): 28-30.
4. Gelders Dave, Brans Marleen, Maesschalck Jeroen & Colsoul Nathalie (2009). *Systematische evaluatie van burgerparticipatieprojecten binnen het veiligheidsdomein: Overzicht, analysekader en toepassing. Burger, bestuur en beleid: tijdschrift voor bestuurskunde en bestuursrecht*. 5(2): 150-172.
5. Geudens Tessa & Vancauwenberghe Glenn (2009). *Een verkenning van de weg richting Vlaanderen Geoland. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. Themanummer Vlaanderen Geoland. 4(3): 49-56.
6. Geudens Tessa, Macharis Cathy, Vancauwenberghe Glenn & Cromptvoets Joep (2009). *Geld speelt geen rol, administratief gedoe des te meer. Geo Platform*. 4(4): 38-40.
7. Luts Maarten & Hondeghem Annie (2009). *Naar een breed efficiëntiedebat met aandacht voor personeelsaantallen. Samenleving en Politiek*. 16(4): 4-14.
8. Platteau Eva & Hondeghem Annie (2009). *Leeftijdsbewust personeelsbeleid in Vlaamse lokale besturen. Over.Werk, Tijdschrift van het Steunpunt Werk en Sociale Economie*. 19 (2): 104-110.
9. Platteau Eva (2009). *Tussen droom en daad: modern personeelsbeleid in de stad Gent. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. 14 (1): 40-47.
10. Spanhove Jürgen (2009). *De interne-auditfunctie in het Belgische overheidslandschap: een empirische reflectie. Audit, control & governance*. 12(10): 3-4.
11. Van Damme Jan & Brans Marleen (2009). *Over het management van inspraakprocessen. Inspraak: vastleggen in procedures of vorm geven op maat?. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. 2009 (1): 13-23.
12. Van Gestel Kit, Voets Joris & Verhoest Koen (2009). *Acht factoren voor een succesvol (inter)gemeentelijk PPS-project. Management in lokale besturen*. 80: 227-266.
13. Van hoogenbemt Matthias, Janssen Katleen & Cromptvoets Joep (2009). *Adressen: 'Faits divers' of privacynachtmerrie?. Geo Platform*. 4(3): 32-34.
14. Van Roosbroek Steven & Bouckaert Geert (2009). *Het gebruik van kwaliteitsmanagementtechnieken door de Vlaamse lokale besturen: een survey onderzoek. OCMW visies*. 24(3): 66-69.
15. Van Roosbroek Steven & Bouckaert Geert (2009). *Hinderpalen op de weg naar kwaliteit. Secretarissen aan het woord. BinnenBand*. 64: 7-11.
16. Van Roosbroek Steven & Bouckaert Geert (2009). *Work in progress - Kwaliteitsmanagement in de Vlaamse lokale besturen. Lokaal. VVSG-Magazine voor Gemeente en OCMW*. 17: 20-21.
17. Van Roosbroek Steven, Demuzere Sara & Bouckaert Geert (2009). *Langzaam maar zeker op weg: de verspreiding van kwaliteitsmanagementtechnieken bij Vlaamse lokale besturen. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. 14(4): 6-15.
18. Vancauwenberghe Glenn, Van hoogenbemt Matthias & Cromptvoets Joep (2009). *Op weg naar Vlaanderen Geoland: tussen meningen, ervaringen en verwachtingen. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*. Themanummer Vlaanderen Geoland. 4(3): 10-17.
19. Vandenbroucke Danny, Cromptvoets Joep, Dessers Ezra, Geudens Tessa, Janssen Katleen, Van hoogenbemt Matthias & Vancauwenberghe Glenn (2009). *De geheimen van een performante Vlaamse GDI. Geo Platform*. 4(1): 26-28.

20. Vanhee Dieter & Hondeghem Annie (2009). *Veranderingsmanagement bij een bevoegdheids- en/of middelenoverdracht n.a.v. een staatshervorming: methodologie om dit type verandering te bestuderen*. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement. 14 (4): 60-71.
21. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *De doos van pandora: sectorale plan- en rapporteringslasten in Vlaanderen*. BinnenBand. 14(62): 8-11.
22. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *De praktijk van prestatie-audit in Vlaanderen: uitdagingen en trends*. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement. 14(2): 4-13.
23. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *Zuinigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid in de Vlaamse overheid - Tien jaar externe audit van prestaties*. VTOM-Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement. Themanummer. 14(2): 1-62.

#### > 8.2.4. Onderzoeksrapporten

1. Cromptoets Joep & Bouckaert Geert (2009). *Op weg naar een performante geodata infrastructuur in Vlaanderen. Een multidisciplinaire kijk*. 45 p.
2. Cromptoets Joep, Dessers Ezra, Geudens Tessa, Janssen Katleen, Vancauwenberghe Glenn, Vandenbroucke Danny & Van hoogenbemt Matthias (2009). *Het GDI-netwerk in Vlaanderen. Een kwantitatieve verkenning van het gebruik en de uitwisseling van geodata in Vlaanderen*. 132 p.
3. De Herdt Dries & Verhoest Koen (2009). *Wat we zelf doen, doen we beter? Keuze tussen verzelfstandiging, uitbesteding of samenwerking. Een beslissingsondersteunend instrument voor lokale besturen*. 132 p.
4. De Peuter Bart (2009). *Evaluatie van de inhoudelijke kwaliteit van de dienstverlening van de Stad Gent bij het toepassen van reglementen*. Vertrouwelijk rapport. 247 p.
5. De Peuter Bart (2009). *Evaluatie van de inhoudelijke kwaliteit van de dienstverlening van de Stad Gent bij het toepassen van reglementen - Annex*. Vertrouwelijk rapport. 163 p.
6. Depré Roger, Hondeghem Annie, Broucker Bruno & Vervaeet Caroline i.s.m. Schoenaers Frédéric & Ficet Joel (ULG) en Mattijs Jan & Bernard Benoît ( ULB) (2009). *Samenvatting: onderzoeksrapport 'de hertekening van het gerechtelijk landschap'*. Instituut voor de Overheid i.s.m. Centre de Recherche et d'interventions Sociologiques (CRIS, ULg) en Solvay Brussels School of Economics & Management (ULB). 14 p.
7. Fobé Ellen, Brans Marleen, Vancoppenolle Diederik & Van Damme Jan (2009). *Het nieuwe strategische adviesstelsel in Vlaanderen. Een zelfevaluatie-instrument voor de strategische adviesraden. Zelfscan*. Leuven: SBOV. 29 p.
8. Fobé Ellen, Brans Marleen, Vancoppenolle Diederik & Van Damme Jan (2009). *Het nieuwe strategische adviesstelsel in Vlaanderen: een verbeteringsgerichte procesanalyse*. Leuven: SBOV. 298 p.
9. Matthys Jeroen, Rommel Jan & Verhoest Koen (2009). *Lagere lasten voor de doelgroep, hogere kosten voor de overheid? Het verband tussen administratieve lasten en beheerskosten*. Leuven: SBOV. 211 p.
10. Matthys Jeroen, Vanhee Dieter & Hondeghem Annie (2009). *Impact van de staatshervorming op de Vlaamse administratie: enkele theoretische kaders toepasbaar op de insourcing van de verkeersbelasting binnen de Vlaamse administratie*. Leuven: Steunpunt Fiscaliteit & Begroting. 55 p.
11. Platteau Eva & Hondeghem Annie (2009). *(Leef tijdsbewust) Personeelsbeleid en Pensioenen in Lokale Besturen - Een kwantitatieve bevraging bij OCMW- en gemeentesecretarissen*. Leuven: SBOV. 106 p.
12. Rommel Jan & Verhoest Koen (2009). *Regulering in Vlaanderen in kaart gebracht: analyse van regulerende organisaties*. SBOV: Leuven. 129 p.
13. Van Damme Jan & Brans Marleen (2009). *Inspraak organiseren. Een analyse van drie Vlaamse inspraakprocessen*. Leuven: SBOV. 219 p.

14. Van Gestel Kit, Voets Joris & Verhoest Koen (2009). *Samen in bad? PPS bij gemeentelijke zwembaden. Een vergelijkende analyse van twee cases*. SBOV: Leuven. 137 p.
15. Van Roosbroek Steven & Bouckaert Geert (2009). *De managementcirkel. Het verband tussen motivatie, gebruik en meerwaarde van kwaliteitsmanagement*. Leuven: SBOV. 34 p.
16. Van Roosbroek Steven & Bouckaert Geert (2009). *Het gebruik en niet-gebruik van kwaliteitsmanagementtechnieken in de Vlaamse lokale besturen. Resultaten van de survey Management en innovatie in lokale besturen*. Leuven: SBOV. 77 p.
17. Vanhee Dieter & Hondeghem Annie (2009). *Impact van de staatshervorming op de Vlaamse administratie: een analyse van de overdracht buitenlandse handel naar aanleiding van de vijfde staatshervorming*. Leuven: SBOV. 116 p.
18. Vanhee Dieter & Hondeghem Annie (2009). *Impact van de staatshervorming op de Vlaamse administratie: een analyse van de overdracht landbouw naar aanleiding van de vijfde staatshervorming*. Leuven: SBOV. 142 p.
19. Verhoest Koen, Matthys Joery i.s.m. Rommel Jan, Aubin David & Mathieu Emmanuelle (2009). *Market effectiveness and the Regulatory Arrangement in the Energy and Telecommunications Sectors in Belgium*. 85 p.
20. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *De financiële cyclus in beweging. Onderzoeksplan voor het bestuderen van intraorganisationale veranderingsprocessen binnen de publieke sector*. 48 p.
21. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *De gewijzigde taakverdeling tussen secretaris en ontvanger. Een analyse van de percepties van de betrokken actoren*. Leuven: SBOV. 43 p.
22. Weets Katrien & Bouckaert Geert (2009). *Delegatie van budgethouderschap aan personeelsleden in Vlaamse gemeenten en OCMW's. Een stand van zaken*. Leuven: SBOV. 84 p.

## 9. Staf 2009



Prof. dr. Bouckaert Geert, directeur



Prof. dr. Brans Marleen



dr. Broucker Bruno,  
wetenschappelijk medewerker



Cautaert Evelien, praktijkassistent



Conings Veerle, wetenschappelijk  
medewerker



prof. dr. Crompvoets Joep,  
projectleider



De Herdt Dries, wetenschappelijk  
medewerker



De Peuter Bart, wetenschappelijk  
medewerker



Delbeke Karlien, wetenschappelijk  
medewerker



Demuzere Sara, wetenschappelijk  
medewerker



prof. em. dr. Depré Roger



Ferraro Gianluca, wetenschappelijk  
medewerker



Fobé Ellen, wetenschappelijk  
medewerker



Gaskell Jonathan, wetenschappelijk  
medewerker



Prof. dr. Gelders Dave, geassocieerd  
professor



Heylen Anneke,  
secretariaatsverantwoordelijke



prof. dr. Hondeghem Annie



Joris Willem, wetenschappelijk medewerker



Kayaert Marc, vrijwillig medewerker



Luts Maarten, wetenschappelijk medewerker



prof. dr. Jeroen Maesschalck, geassocieerd professor



Matthys Jeroen, wetenschappelijk medewerker



Matthys Joery, wetenschappelijk medewerker



Op de Beeck Liesbeth, wetenschappelijk medewerker



Op de Beeck Sophie, wetenschappelijk medewerker



Pattyn Valérie, wetenschappelijk medewerker



Platteau Eva, wetenschappelijk medewerker



Prof. dr. Pollitt Christopher



dr. Put Vital, wetenschappelijk medewerker



Rommel Jan, wetenschappelijk medewerker



Sanders Arianne, wetenschappelijk medewerker



Scheepers Sarah, wetenschappelijk medewerker



Prof. dr. Schram Frankie, geassocieerd professor



Soers Marleen, secretariaat



Spanhove Jürgen, wetenschappelijk medewerker



Troupin Steve, wetenschappelijk medewerker



Van Damme Jan, wetenschappelijk medewerker



Prof. dr. Van Dooren Wouter, wetenschappelijk medewerker



Van Dorpe Karolien, wetenschappelijk medewerker



Van Gestel Kit, wetenschappelijk medewerker



Van Gils Anita, verantwoordelijke communicatie



Van Roosbroek Steven, wetenschappelijk medewerker



Van Tomme Nele, wetenschappelijk medewerker



Vancauwenberghe Glenn, wetenschappelijk medewerker



dr. Vandenabeele Wouter, wetenschappelijk medewerker



Vandenhaute Maaïke, secretariaat



Vanhee Dieter, wetenschappelijk medewerker



Vanparijs Annelies, secretariaat



prof. dr. Verhoest Koen



Vermeulen Inge, secretariaat



Vervaet Caroline, wetenschappelijk medewerker



dr. Voets Joris, wetenschappelijk  
medewerker



Weets Katrien, wetenschappelijk  
medewerker



Wynants An, vormingsmedewerker

## Lijst figuren

Figuur 1: Toegepaste onderzoeksprojecten sinds 1998 per bestuursniveau (140 projecten, gemiddelde duurtijd: 21 maanden) .....	10
Figuur 2: Deelnemers vormingsinitiatieven sinds 2000 per bestuursniveau .....	11
Figuur 3: Profilering van en interdependentie binnen het Instituut voor de Overheid .....	13
Figuur 4: Procentuele verdeling van de personeelsallocatie 2009 over de diverse onderzoeksdomeinen .....	16
Figuur 5: Fundamenteel onderzoek 2009 per onderzoeksdomein (17 projecten, gemiddelde duurtijd: 44 maanden) .....	18
Figuur 6: Fundamenteel onderzoek (afgeronde en huidige) per bestuursniveau (32 projecten, gemiddelde duurtijd: 46 maanden) .....	19
Figuur 7: Toegepast onderzoek sinds 1998 per onderzoeksdomein (138 projecten, gemiddelde duurtijd: 21 maanden) .....	21
Figuur 8: Houding ten opzichte van de stelling: Het principe van het ambtenarenpensioen als een 'uitgesteld loon' moet behouden blijven, in functie van de leeftijd van de secretaris (3= noch eens / noch oneens, 4 = eens, 5 = helemaal eens) ( .....	24
Figuur 9: Tijdsbesteding aan niet dossiergebonden zaken door een magistraat.....	24
Figuur 10: Deelnemers vormingsinitiatieven per bestuursniveau .....	28
Figuur 11: Deelnemers vormingsinitiatieven sinds 2000 .....	29
Figuur 12: Aantal opleidingsdagen vormingsinitiatieven sinds 2000 .....	29
Figuur 13: Evolutie aantal deelnemers master in het overheidsmanagement en -beleid ...	31
Figuur 14: Evolutie aantal deelnemers MEPP .....	34
Figuur 15: Evolutie in aantal dagen gegeven in-company training sinds 2000. ....	43
Figuur 16: Evolutie publicaties sinds 1998 .....	66

## Lijst tabellen

Tabel 1: Deelnemers aan het Nederlandstalig programma PUMP 2001-2009 .....	40
Tabel 2: In-company trainingen 2009 .....	43
Tabel 3: Reeds toegezegde in-company trainingen 2010 .....	44
Tabel 4: EGPA-conferenties .....	47
Tabel 5: Trans-European dialogue (TED) conferenties.....	48
Tabel 6: Conferenties Trans-Atlantic Dialogue (TAD) .....	49
Tabel 7: Evolutie internationale publicaties Instituut voor de Overheid sinds 2000 .....	65
Tabel 8: Evolutie andere publicaties Instituut voor de Overheid sinds 2000 .....	65

## Meer info

### Instituut voor de Overheid:

Parkstraat 45 - bus 3609 - 3000 Leuven  
Anneke Heylen en Inge Vermeulen  
io@soc.kuleuven.be  
Tel: 016 32 32 70 - Fax: 016 32 32 67  
www.instituutvoordeoverheid.be

### Steunpunt bestuurlijke organisatie Vlaanderen:

Parkstraat 45 - bus 3606 - 3000 Leuven  
Annelies Vanparijs  
sbov@soc.kuleuven.be  
Tel: 016 32 36 10 - Fax: 016 32 36 11  
www.steunpuntbov.be

Een elektronische versie van het activiteitenverslag 2009 van het Instituut voor de Overheid, is beschikbaar via [www.instituutvoordeoverheid.be](http://www.instituutvoordeoverheid.be).



K.U. Leuven  
Instituut voor de Overheid Public Management Institute  
Faculteit Sociale Wetenschappen Faculty of Social Sciences

Parkstraat 45 - bus 3609 B-3000 Leuven - België  
Tel: 0032 16 32 32 70 Fax: 0032 16 32 32 67  
io@soc.kuleuven.be  
www.instituutvoordeoverheid.be  
www.publicmanagement.be