

4th INSTANCE[®]

PERIODICAL FOR PUBLIC MANAGEMENT

Enquête
administratieve
lasten

L'avenir de l'Europe

V-ICT-OR

La simplification
administrative en
Wallonie

Bereikt overheids-
communicatie
kansarmen?

*Paolo Doss,
clown autodidacte
et moderne*

ISSN 1371-5240





Paolo Doss

N° 26 Februari - Février 2002

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER
ÉDITEUR RESPONSABLE
Thibault Van der Auwermeulen

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

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

REDAKTIE RÉDACTION
bvba GTG sprl

KUNST - ART
Paolo Doss

FOTO's - PHOTOS
Guy Lambrechts
Copyright all pictures

LAYOUT - PREPRESS
Daniel Collette Production sprl

DRUK IMPRESSION
Impresor

REGIE
Tel. 02/534 94 51 - www.MyPublica.com

DISTRIBUTIE - DISTRIBUTION
Tondeur Diffusion - Nevelland

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



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

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

Abonnement

Formule A

10 numéros par an - 10 nummers per jaar
Belgique / België: 37,2 euro
Union Européenne / Europese Unie: 50 euro

Formule B

Le Guide des Ministères - De Gids der Ministeries
+ abonnement 4INSTANCE
Prix / kostprijs: 135,00 euro



Guide des Ministères

Un outil indispensable ! Tous les services des administrations belges y sont répertoriés, avec le nom des personnes de contact, les adresses, les numéros de téléphone et de fax ainsi que les adresses e-mail.

Gids der Ministeries

Een onmisbaar werkinstrument! Alle openbare diensten staan er in opgesomd, met de vermelding van de contactpersonen, de adressen, de telefoon- en faxnummers en de e-mailadressen.

Pour plus d'info - voor meer info

sprl-bvba G.T.G.

Rue Bosquetstraat 67
1060 Bruxelles - Brussel
tel. 02/534 94 51 - fax. 02/534 84 41
<http://www.mypublica.com>
info@4instance.be

G.D.M.

Rue L. Van Boeckelstraat 21
1140 Bruxelles - Brussel
tel. 02/241 08 21 - fax. 02/241 08 32
<http://www.gdm.be>
info@gdm.be

hp: your partner for e-government

solutions and references
present at e-government event on april 11
present at 4Instance practical conference in march

surf now our new web site:
www.hp.be/egov





21 De kleine ondernemingen met minder dan tien werknemers worden het meest geraakt door de administratieve lasten, zowel in percentage van de omzet als per werknemer. Met een geraamde gemiddelde administratieve kost van 7 600 euro per werknemer en per jaar, lijken de kleine ondernemingen ook duidelijk meer administratieve lasten te ervaren dan de zelfstandigen.

36 “Als ik problemen heb, zeg ik dat tegen Maja of Lode.” “Ik denk dat die mensen wel meer kunnen dan wij, want als zij bellen dan gaat het allemaal. Is ons woord dan niet zoveel waard? ... Wanneer we dit zelf vragen, heeft dit totaal geen effect. Zij hebben een zelfverzekerder stem.”

**RHMarketing vzw/asbl organise
un 4^{ième} séminaire le lundi 18 février 2002**

Thème:

Fair Trade = Cause Related Marketing = Humanitaire Marketing ou pas?
Où et comment les organisations NFP et les entreprises peuvent encore se rencontrer? (anti)-Globalisme ou pas?

avec comme invités:

Vicomte A. Verplaetse, Gouverneur Honoraire de la Banque Nationale de Belgique.

Baudouin VELGE, Directeur du Département Economique de la FEB
Roland VAXELAIRE, Président Directeur Général de Carrefour S.A.

...

infos: Tel.:03/289.02.55 - E-mail: eric.feront@pandora.be



26 La nouvelle régulation des services publics en Europe: énergie, postes, télécommunications et transports.

Salon Bois & Habitat 2002

Le Salon Belge de la construction en bois, des énergies renouvelables et du traitement de l'eau. Palais des Expositions de Namur, les 22, 23 et 24 mars 2002

Depuis quatre ans, Bois & Habitat organise, avec le soutien de la Région wallonne, de vastes campagnes de promotion de l'utilisation du bois dans une architecture de qualité. Ces actions sont adressées au grand public, aux architectes et professionnels du bâtiment, ainsi qu'aux administrations publiques (principalement: urbanisme, logement et équipement).

**4 INSTANCE N° 26 - FÉVRIER - FEBRUARI - 2002**

- 6** **ART - KUNST**
Paolo Doss, clown autodidacte et moderne
- 8** **ACTUEEL**
Verklaring der plichten en rechten van de journalist
- 13** **PERSONEEL & ORGANISATIE - PERSONNEL & ORGANISATION**
Serge Peffer et Marc Van Hemelrijck, seront les nouveaux managers N-1 du SPF Personnel & Organisation
- 17** **ADMINISTRATION**
La simplification administrative : une priorité traduite en actes
- 21** **ADMINISTRATIE**
De resultaten van de enquête administratieve lasten
- 24** **LIVRES**
Métier de Roi
- 27** **ICT**
ICT-verantwoordelijken van lokale besturen krijgen eigen vereniging
- 31** **MANAGEMENT**
Is "empowerment" een verwaarloosd onderdeel van de huidige modernisering van de publieke sector in België?
- 35** **MEMORI**
MEMORI, onderzoeks- en consultinggroep van de Katholieke Hogeschool Mechelen
- 36** **OVERHEIDSCOMMUNICATIE**
Bereikt overheidscommunicatie kansarmen?
- 44** **EUROPE**
Les Quinze confient à Valéry Giscard d'Estaing la Convention sur l'avenir de l'Europe
- 49** **WEBGUIDE - WEBWIJZER**

Paolo Doss

clown autodidacte et moderne

Drôle de petit bonhomme, Paolo Doss. Bouffon contemporain,
ce clown autodidacte et moderne amuse la galerie
avec des thématiques graves comme l'exclusion ou la mort.

Né en Egypte, de mère italienne, Paolo Doss (41 ans) est arrivé à Bruxelles à l'âge de 10 ans. Autodidacte, artisan du rire comme il se définit lui-même, c'est en 1987 qu'il crée "Des espoirs au singulier". Un spectacle qui restera toujours d'actualité puisque le fil conducteur de ce "one man show" n'est autre que la solitude. Mais attention, pas question de noircir le tableau.

L'homme en a besoin pour se ressourcer et l'artiste pour créer

Au contraire, le but est d'apporter beaucoup de lumière sur ce sujet intemporel.

"A partir du moment où on a coupé le cordon, on est seul mais ce n'est pas triste. La solitude est neutre. L'homme en a besoin pour se ressourcer et l'artiste pour créer. Dans le spectacle, construit comme une pièce de théâtre, le personnage a perdu son chien et se retrouve seul. C'est avant tout l'occasion de parler de tout un tas de choses. Pas de sketches donc, mais beaucoup de jeux de situation pour éveiller dans le public des sentiments très profonds dont on a des difficultés à partager dans la vie. "Des espoirs au singulier" n'a rien de triste. Les gens confondent tristesse et émotion. D'ailleurs, dans le spectacle, le plaisir joue un rôle déterminant. Le rire est au service d'une idée. Je ne suis pas un clown triste.

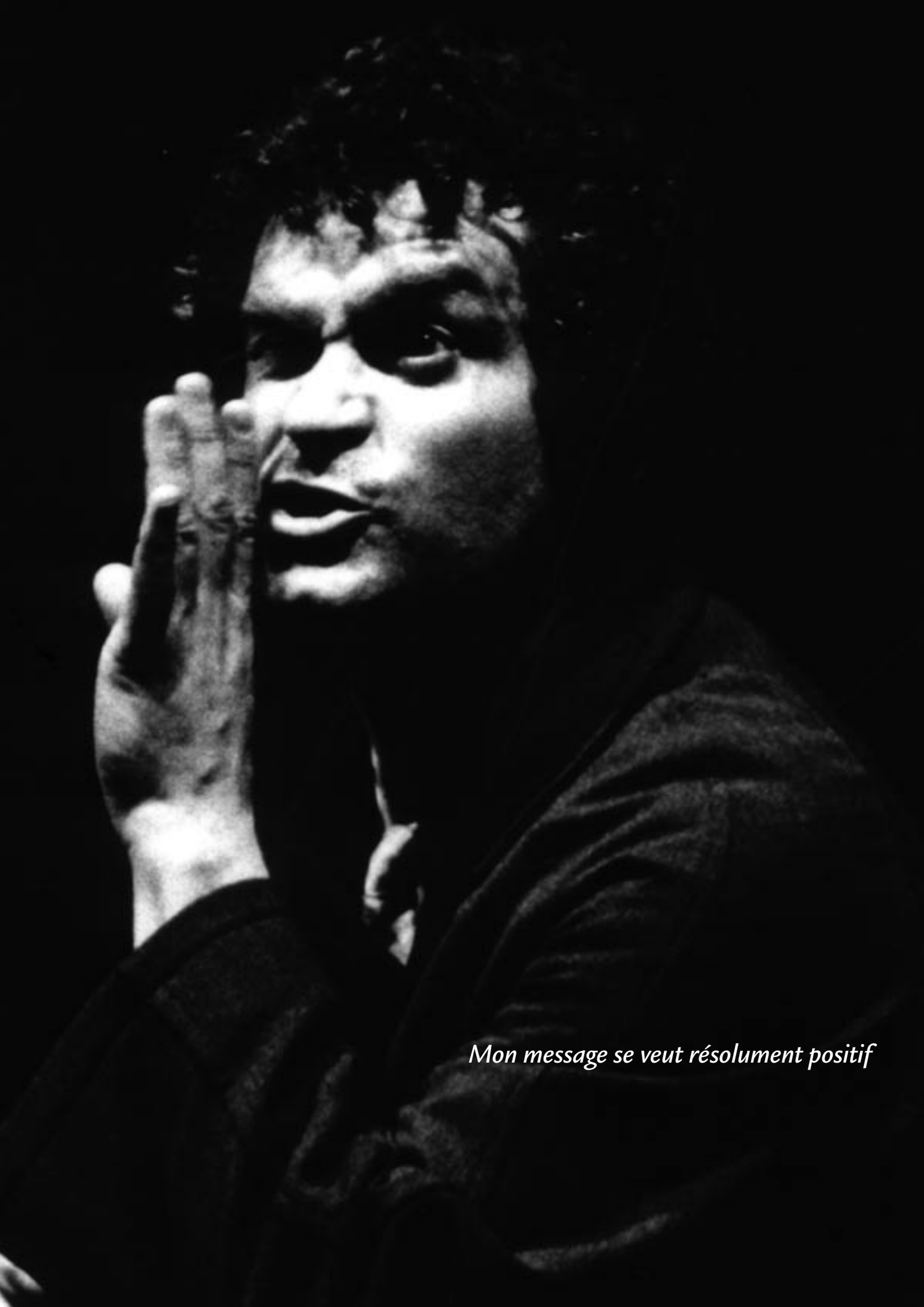
Evoquer le deuil périnatal face à une salle bondée de spécialistes, parler prévention de la toxicomanie aux détenus de Lantin, ce sont quelques-unes des missions que Paolo Doss prend en charge régulièrement. Que vient faire un clown quand l'heure serait plutôt à la gravité ? Jouer son rôle, bien sur...

"Je suis en réalité beaucoup 'utilisé' pour dénouer des conflits dans les entreprises, les assemblées, faire passer des messages qui dévitalisent les tensions... Car je crois que c'est là, dans le conflit, que le clown a vraiment sa place: il est un personnage profondément humain, qui met toujours en avant ses faiblesses et en fait une force, les transcende. C'est là que la connivence se crée avec le public, parce que tout le monde est tombé, à un moment donné. L'effet de miroir agit alors naturellement... y compris lorsque le clown se relève, parce qu'il rebondit toujours: mon message se veut résolument positif, question d'état d'esprit!"

Si l'on s'en tient à la définition du dictionnaire, le clown est un comique de cirque qui, très maquillé et grotesquement accoutré, fait des pantomimes et des scènes de farce. Pour Paolo Doss, le clown est beaucoup plus qu'une simple définition littéraire.

Informations:

rues des Aduatiques 76, 1040 - Bruxelles
Tel/Fax 02/732 53 69



Mon message se veut résolument positif

Verklaring *der plichten en rechten* van de journalist

Aanvaard te München op 24 en 25 november 1971 door de afgevaardigden van de journalistenvakbonden van de (toen nog) zes lidstaten van de Europese Gemeenschap en vervolgens aanvaard door de Internationale Federatie van Journalisten op het congres van Istanboel in 1972.

Het recht op informatie, op vrije meningsuiting en op kritiek is één van de fundamentele vrijheden van elk menselijk wezen.

Uit dit recht van het publiek om de feiten en de opinies te kennen, vloeit het geheel van de rechten en plichten van de journalistiek voort.

De verantwoordelijkheid van de journalisten tegenover het publiek heeft voorrang op elke andere, in het bijzonder op deze tegenover hun werkgever en tegenover de overheid.

De informatieopdracht behelst noodzakelijkerwijze de grenzen die de journalisten zichzelf spontaan opleggen. Dit is het voorwerp van de Verklaring der plichten zoals zij hier werd geformuleerd.

Maar deze plichten kunnen slechts daadwerkelijk nagekomen worden bij de uitoefening van het beroep van journalist indien de concrete voorwaarden tot de onafhankelijkheid en tot de waardigheid van het beroep verwezenlijkt worden.

Dit is het voorwerp van de Verklaring der rechten zoals zij hierna opgegeven wordt.

Verklaring der plichten

De essentiële plichten van de journalist bij het opzoeken en het commentariëren van de gebeurtenissen zijn de volgende:

1. De waarheid eerbiedigen, welke ook de gevolgen voor hem mogen zijn. Dit vloeit voort uit het recht van het publiek om de waarheid te kennen.
2. De vrijheid van informatie, van commentaar en van kritiek verdedigen.
3. Alleen informaties publiceren waarvan de oorsprong gekend is; geen essentiële informaties schrappen, noch tekst of documenten verdraaien.
4. Geen oneerlijke methodes gebruiken om informatie, foto's en documenten te bekomen.
5. Zich ertoe verplichten het privéleven van de personen te eerbiedigen.
6. Elke gepubliceerde informatie rechtzetten indien deze onjuist is gebleken.
7. Het beroepsgeheim bewaren en de herkomst van de bekomen vertrouwelijke informaties niet verspreiden.
8. Zich niet overgeven aan plagiaat, laster, eeroof en beschuldigingen zonder grond noch enig voordeel in ontvangst te nemen voor het al dan niet publiceren van een informatie.
9. Nooit het vak van journalist verwarren met dit van reclameman of van propagandist en geen enkele rechtsreeke of onrechtstreekse instructie in ontvangst nemen van adverteerders.
10. Elke drukking weigeren en slechts redactionele richtlijnen aan-



vaarden van de redactieverantwoordelijken.

Elke journalist die naam waardig, moet het als een plicht aanzien de hierboven aangehaalde principes strikt na te leven; hij erkent het recht van kracht in ieder land, maar hij aanvaardt op beroepsgebied enkel de rechtsmacht van zijn gelijken, met uitsluiting van elke gouvernementele of andere inmenging.

Verklaring der rechten

1. De journalisten eisen vrije toegang tot alle informatiebronnen alsmede het recht vrijuit opzoekingen te mogen uitvoeren naar alle feiten die het openbaar leven kunnen beïnvloeden. Het geheim van de staats- en privébelangen kan niet tegen de journalist ingeroepen worden, tenzij uitzonderlijk op grond van klaar omschreven redenen.

2. De journalist heeft het recht elke ondergeschiktheid te weigeren die in strijd zou zijn met de algemene lijn van het informatieorgaan waaraan hij medewerkt zoals deze schriftelijk werd vastgelegd in zijn contract van dienstneming.

Deze weigering geldt ook voor elke ondergeschiktheid die niet duidelijk met deze algemene lijn overeenkomst.

Geen oneerlijke methodes gebruiken om informatie, foto's en documenten te bekomen

3. De journalist kan niet verplicht worden een beroepsdaad te stellen of een opinie uit te drukken die strijdig is met zijn overtuiging of met zijn geweten.

4. De redactionele ploeg moet verplichtend ingelicht worden over elke

belangrijke beslissing die van aard is het leven van de onderneming te beïnvloeden. Zij moet tenminste geraadpleegd worden, voor de definitieve beslissing, over elke maatregel met betrekking tot de samenstelling

van de redactie: aanwerving, ontslag, overplaatsing en bevordering van journalisten.

5. Wegens zijn functie en zijn verantwoordelijkheid heeft de journalist niet alleen het recht op de voordelen van de collectieve overeenkomsten,

maar ook op een persoonlijk contract dat de materiële en morele veiligheid van zijn werk verzekert. Dit contract moet hem een bezoldiging toekennen die in overeenstemming is met zijn sociale rol en die voldoende is om zijn economische onafhankelijkheid te waarborgen.

Fédération Internationale des Journalistes

IPC-Residence Palace
155 rue de la Loi,
1040 Bruxelles, Belgique
Tél: +32.2.235.22.00
Fax: +32.2.235.22.19
E-mail: ifj@ifj.org
<http://www.ifj.org>



Your E-business May Be Secure, but Is Your Security Managed?

The challenges of securing third-party access

The tremendous growth rate of user turnover has highlighted the vital need for centralised, comprehensive management of user access privileges and security policies. In some cases, as much as 80% of security breaches and data theft may originate from internal employees, contractors or partners - and not by hackers, as is often presumed.

The bottom line? Enterprises can no longer afford to let corporate records and sensitive customer information be mishandled or exploited.

In today's e-environment, companies rely on diverse, heterogeneous IT systems and are faced with fast-paced business changes. Enterprises must be able to establish and enforce security policies that are adequately flexible to accommodate new computing technologies, the influx of third-party users and the highest of digital security standards.

Many companies do not have timely, efficient methods for granting, tracking and revoking user access rights or for preventing resource abuse. If not addressed properly, systems are left vulnerable to opportunities for break-ins and misuse by third-party users, or business partners.

For e-business to become a reliable practice, business partners and customers must be convinced that information shared in online transactions will remain confidential.

Consumers will do business online only with companies that are *trusted* - companies that guarantee sensitive information will be accessed solely by **authorised users** who can't misuse their privileges.

Corporations today realise they must protect the confidentiality of customer information in order to safeguard their own image, remain competitive and increase profits. Implementing procedures that limit access to sensitive data is now a priority since enterprises have decided that access management must come first.

Securing e-business with PKI

Because, the Internet allows people to remain relatively anonymous, making it more difficult to know who is at the other end of the network and to protect sensitive information from misuse. As a result, several software products have come to market designed to ensure that **the right people have the right access to the right data** and systems.

To address the challenge of doing e-business, many companies have considered the implementation of **public key infrastructure (PKI)**, the globally accepted standard for guaranteeing confidentiality of electronic information and security of Internet transactions.

PKI adds encryption, digital signatures and authentication of electronic transactions to other security technologies, policies and practices typically in use. The inclusion of PKI increases the complexity of your business' security environment. Like other elements of the security puzzle, PKI must be administered from the enterprise level to achieve the highest added value.

Security Management means Access Management

Access management is synonymous with security management. From an enterprise perspective, PKI provides excellent security, but is only a partial security management solution. BMC Software provides a **comprehensive solution** to manage access privileges and provides that IT resources are available to the appropriate people within your organisation. Over 1 million users are enjoying the benefits today. The «**INCONTROL™ for Security Management**» product family manages user access rights and security policies across diverse applications and platforms, from a central point of control. The beauty of this solution is the power and scope it brings for meeting the administration needs of large enterprises with thousands of users - whether they are internal, external, third party or business partners - who need access to a wide variety of distributed IT resources.

INCONTROL for Security Management is scalable and flexible depending on your e-business needs. Its open architecture can accommodate increased demand for third-party user access. And because it can operate with external applications, companies can preserve their existing investments in industry standards and other IT developments.

CONTROL-SA®, the backbone of this single-point solution, automates, simplifies and standardises management procedures. The product makes user access management easier while also tightening overall control in demanding security environments.

With CONTROL-SA, access rights to IT systems can be added, altered and revoked from one point of control, in practically any type of environment. User privileges can be managed individually or in bulk, providing additional control over security policy. Furthermore, as a central point of control, CONTROL-SA provides an up-to-date view of access rights to all of your IT resources.

Through dedicated out-of-the-box agents, CONTROL-SA manages user access rights for more than **30 platforms, systems and applications**. Managed systems include **legacy systems, high-end mainframes, midrange and network operating systems such as Unix and Microsoft Windows NT, and Web applications**. Its simple Windows GUI provides a single administration environment that can manage the security components of RACF, Windows NT, Unix, SAP, Lotus Notes or other controlled applications and platforms. This additional layer of security management gives you more control over all user access rights and enterprise-wide security.

Enhancing your security needs

CONTROL-SA proven security solution manages PKI in the same way that it handles the security systems residing on almost all of your organisation's platforms and applications. CONTROL-SA can be enhanced to support various PKI types. Consequently, BMC Software is working in partnership with leading PKI vendors to develop integrated management interfaces for PKI solutions. The goal is to enable side-by-side administration of PKI with traditional security solutions, through one focal point of management. In this way, CONTROL-SA provides a strong administrative backbone, which enables smooth integration of PKI and other security technologies into a comprehensive enterprise security solution.

Case in Point: European Mobile Operator

CONTROL-SA brings the strength of centralised administration to e-business environments to help manage your Internet security effectively. For example, a European mobile operator provides cellular service to nearly 2.5 million people and is launching a large-scale B2B initiative. With the goal of cutting costs and improving overall customer service, the



mobile operator intends to enable its resale partners to register new clients quickly and activate/deactivate mobile numbers immediately. To do this, the mobile operator must be able to connect its resellers to necessary applications over the Internet quickly and safely without compromising the confidentiality of sensitive corporate information, or endangering other IT resources.

CONTROL-SA makes this a reality through **centralised administration and role-based user management**. In addition to administrating the user access rights of thousands of internal users with CONTROL-SA, the mobile operator will also be able to tightly control the access of 8,000 resellers to its IT resources, over the Internet. This is just one example of how CONTROL-SA can be used in e-business to extend IT resources to partners and customers with the knowledge that all user access is managed safely and effectively.

The bottom line

CONTROL-SA and the other security management offerings from BMC Software bring an impressive array of capabilities to the security management market. Numerous features - automation of administrator tasks; an all-inclusive management interface and repository; and Web-based end-user interfaces for processing access-rights requests and password changes - make CONTROL-SA the most comprehensive single-point security administration tool available. Especially with the management of PKI solutions, INCONTROL for Security Management includes everything you need to **ensure that only the right people have access to your sensitive IT resources and information**, making your enterprise trustworthy enough to compete in the age of electronic commerce.

For further information on CONTROL-SA solutions, please have a look at: <http://www.bmc.com/solutions/security/>

REQUEST FOR INFORMATION:

- YES, I would like further information on CONTROL-SA® Solutions
- YES, I would like a presentation and a demo of CONTROL-SA® solutions
- YES, I would like a Sales appointment

COMPANY: _____

FIRST NAME: _____ LAST NAME: _____

ADDRESS: _____

ZIP CODE: _____ CITY: _____

PHONE: _____ FAX: _____

E-MAIL: _____

Please send this information to BMC Software, Attn. Marketing Department



Belgicastraat 2 - B-1930 ZAVENTEM
 TEL: +32 2 712 57 80 - FAX: +32 2 725 14 92
[http:// www.bmc.com](http://www.bmc.com)
 Contact: marketing_Belgium@bmc.com

Afgevaardigd bestuurder SELOR en Directeur-generaal OFO aangeduid

Serge Peffer et Marc Van Hemelrijck, seront les nouveaux managers N-1 du SPF Personnel & Organisation

Marc Van Hemelrijck en Serge Peffer, de nieuwe N-1 managers binnen de FOD Personeel & Organisatie. Op 14 januari 2002 werden twee nieuwe leidende ambtenaren binnen de Federale Overheidsdienst Personeel & Organisatie bij Koninklijk Besluit benoemd. Zij werden geselecteerd door de voorzitter van de FOD Personeel & Organisatie, Georges Monard.

Marc Van Hemelrijck als Afgevaardigd bestuurder van SELOR, het selectiebureau van de federale overheid, en Serge Peffer als Directeur-generaal van OFO, het opleidingsinstituut van de federale overheid. De door Georges Monard voorgestelde kandidaten werden door Minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de Openbare Besturen, Luc Van den Bossche, goedgekeurd. Beide kandidaten hebben de selectieprocedures voor N-1 managers met succes doorlopen.

Samen met Georges Monard zullen de twee nieuwe managers mee de voortrekkers worden van de zogenaamde proces re-engineering projecten in het kader van de Copernicushervorming. Het zijn onder meer deze vernieuwde processen die tot een hogere doeltreffendheid van de administratie moeten leiden.

Marc Van Hemelrijck is aangeduid als Afgevaardigd bestuurder van SELOR voor het organiseren van (interne en externe) rekruteringsactiviteiten, selectieprocedures en van taalex-

mens ten behoeve van de Federale Overheidsdiensten (FOD's) en andere openbare diensten. De introductie en het beheer van de interne markt, de conceptuele uitwerking van de competentietesten en de concrete uitvoe-

*Sinds 26 januari 2000 heeft het Vast Wervingssecretariaat plaats geruimd voor Selor (selectie en oriëntatie). Dit is niet zomaar een lifting, maar een maatregel die erop gericht is om doeltreffender te werken. Selor is verantwoordelijk voor de selectie van het nodige talent voor de federale, gemeenschaps- en lokale ministeries en voor bepaalde openbare ambten. Alles bij mekaar 125 potentiële werkgevers voor wie Selor elk jaar meer dan 2000 mensen aanwerft
Selor-infolijn: 02/214.45.66
<http://www.selor.be>*

ring ervan maken deel uit van zijn strategische opdrachten. Daarnaast is de uitbouw van het imago van de federale overheid als dynamische en uitdagende werkgever een essentiële opgave. Hij heeft zijn mandaat effectief opgenomen op 1 februari 2002. Als Directeur-generaal voor OFO heeft Georges Monard Serge Peffer gekozen voor het plannen, organiseren, evalueren en bijsturen van FOD-overkoepelende opleidingen en van het algemene gedeelte van het stage- ...

L'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA) offre aux services publics fédéraux un large éventail de formations, accompagnées le cas échéant d'instruments et d'avis. Dans le cadre de la modernisation de l'administration fédérale, la formation constitue ainsi un moyen de renforcer les compétences existantes et d'introduire de nouvelles connaissances, aptitudes et attitudes.
Tél: 02/229 73 11 - Fax: 02/217 53 48

programma van nieuwe ambtenaren. Hij heeft eveneens zijn mandaat effectief opgenomen op 1 februari 2002. Marc Van Hemelrijck en Serge Peffer zullen beide rapporteren aan Georges Monard, de nieuwe voorzitter van de FOD P&O.



**Marc Van Hemelrijck,
Afgevaardigd bestuurder
SELOR**

De heer Marc VAN HEMELRIJCK (Nederlandstalig), 48 jaar, staat momenteel aan het hoofd van het Secretariaat van de Minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de Openbare Besturen, Luc Van den Bossche. Voor de afschaffing van het Kabinet van Minister Van den Bossche was hij Kabinetschef (sinds 1999). Hij is ook lid van de raad van bestuur van Jobpunt Vlaanderen. Marc Van Hemelrijck begon zijn loopbaan in 1976 als verkoopspromotor in de privé-sector en stapte in 1979 over naar de publieke sector: eerst als bestuurssecretaris op het Ministerie van Landbouw, dienst exportbevordering (1979-1980), daarna in dezelfde hoedanigheid op het Ministerie van Cultuur voor het Bestuur Jeugdvorming. In 1981 tekende hij het veranderingsprogramma van de Vlaamse administratie mee uit waarmee de nieuwe structuur van deze

administratie werd vastgelegd. Vervolgens werkte hij van 1982 tot 1984 mee aan de concrete uitbouw van de dienst Externe Betrekkingen, de Kanselarij en de dienst Pers en Voorlichting. Van 1984 tot 1985 was hij waarnemend Adjunct-adviseur op het Secretariaat-generaal van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap waar hij belast was met de dienst Pers en Voorlichting en de coördinatie van de Externe Betrekkingen, van 1986 tot 1987 was hij Adjunct-adviseur bij de Administratie Kunst en tot 1988 stond hij in voor de leiding van de Dienst Muziek en Culturele Film. Daarna was Marc Van Hemelrijck achtereenvolgens Adjunct-adviseur Muziek en Dans (1989-1991), Directeur van de Dienst Muziek en Dans, (1991-1995), Stafid bij de Administratie Programmatie van het Wetenschapsbeleid (1991-1995). Voor hij Kabinetschef van Minister Van den Bossche werd, was hij achtereenvolgens Afdelingshoofd op het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap op het departement Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur (1995-1998) en Afdelingshoofd dienst Wervingen en Selectie op het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap (1998-1999). Marc Van Hemelrijck is licentiaat vertaler (Engels-Spaans) van opleiding.

**Serge PEFFER,
Directeur-général de l'IFA**

Monsieur Serge PEFFER (Franco-phone), 51 ans, est depuis 2000, Président du Groupe PME, administrateur de différentes sociétés et directeur de la société de communication Decitime. En outre il enseigne à l'Institut Supérieur de Commerce St Louis, à I-grec Cergeco, à l'Ichec - ISC St Louis - ISFSC, à l'Université Libre de Bruxelles, à l'IADE, à l'IACE et

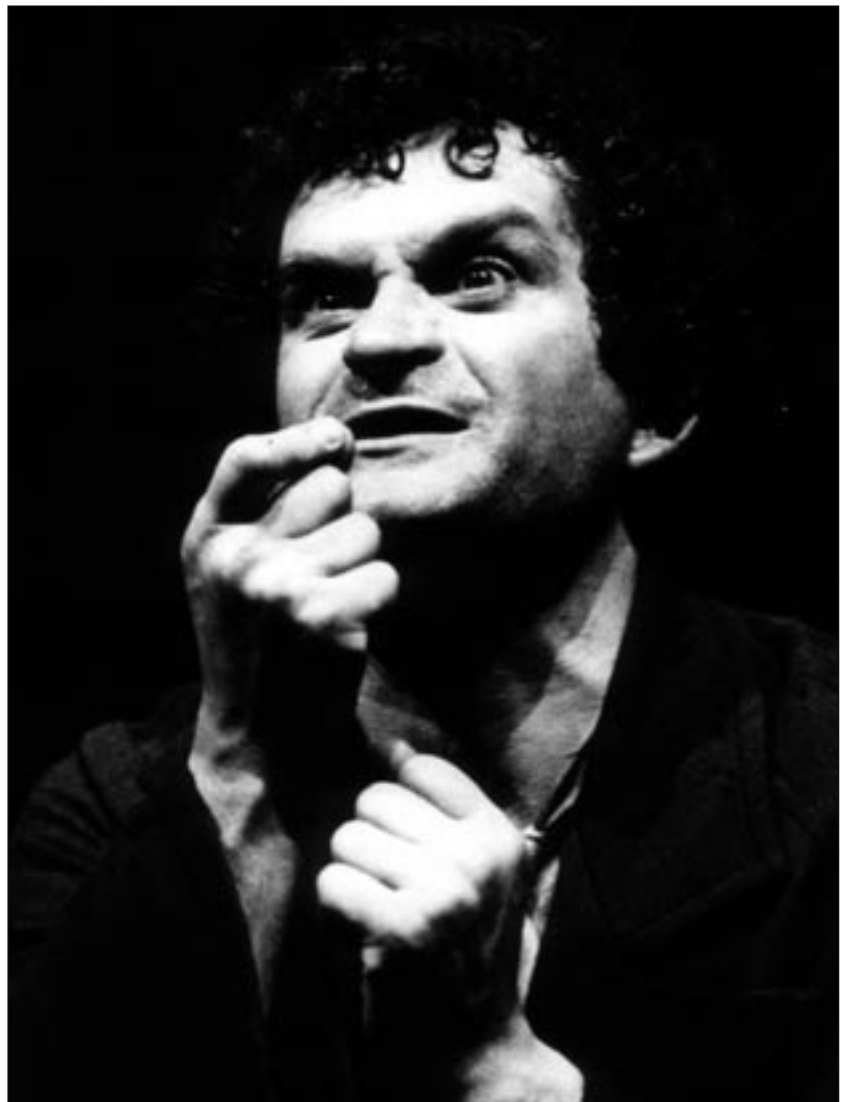
à Solvay (Session pour les PME). Il est membre de diverses associations professionnelles (comme la FGTI, l'Union Syndicale des Classes Moyennes, l'Union des Classes Moyennes de Bruxelles et le Conseil Supérieur des Classes Moyennes) et d'institutions publiques (comme l'Orbem, le Fonds de gestion de Bruxelles Formation, l'ALE, le Fonds de garantie de Bruxelles,...). En plus il participe régulièrement en tant que responsable académique et présentateur pour des émissions à la RTBF. Avant cela il a été de 1998 à 1999, directeur de cabinet du Ministre Hervé Hasquin, de la Commission de la Communauté française (Budget, Relations Internationales) et de la Commission Communautaire Commune (Santé, Hôpitaux Publics). A côté de cela il a aussi été actif dans le secteur privé, notamment comme président du Groupe P SA (1989-1997) et il a occupé différents mandats dans une société holding spécialisée dans les prises de participation dans des PME. De 1985 à 1989, il a été Directeur à la Société Régionale d'Investissement de Bruxelles, et avant cela il était Conseiller adjoint à la direction de la Société Nationale d'Investissement (1977-1985). Entre 1975 et 1977 il



a travaillé successivement chez IBM Belgique, Crédit Général de Banque, Cigrasa sprl, à la DG XV de la CE, au Cabinet du Ministre des Affaires bruxelloises et chez Dulbea. Au cours de cette même période, il est resté actif dans l'enseignement et la formation : Institut d'Ergologie (1984-1985), Institut Supérieure de Commerce (1972-1983), Université Libre de Bruxelles (1975-1990). Il a en outre donné des séminaires pour des entreprises comme la Sabena, Peugeot, Van Ham & Van Ham, ... Il a également été actif au niveau syndical, et de 1993 à 1998 il a rempli plusieurs missions en tant que Juge consulaire auprès du Tribunal de Commerce de Bruxelles et Juge commissionnaire dans de nombreuses faillites. Serge Peffer a publié plusieurs ouvrages : Le Capital à Risque (Creadit, 1996), Les rachats d'Entreprises (Quorum, 1993) et Evaluation d'Entreprises (De Boeck, encore à paraître). Peffer est journaliste de formation (IPC, 1974) et a obtenu le grade d'ingénieur commercial de Solvay à l'ULB avec grande distinction (1975). Il a aussi une Licence en Sciences commerciales et financières (ULB, 1976) et a suivi une Agrégation de l'Enseignement Secondaire Supérieur (1976). Il est aussi Expert-comptable agréé à l'Institut des Experts Comptables, 1985 et expert Immobilier (Chambre des Experts Immobiliers).

FOD
“Personeel & Organisatie”
(mandaat van 6 jaar)

De heer Georges MONARD (Nederlandstalig), 59 jaar was tot eind december 2001 secretaris-generaal bij het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Departement Onderwijs. Hij is licentiaat in Wijsbegeerte



en Letteren en behaalde een baccalaureaat Wijsbegeerte en een kandidatuur in de Rechten. Georges Monard begon zijn loopbaan aan de Katholieke Universiteit van Leuven (eerst als assistent, vervolgens als stafid en dan als directeur van het Universitair Studiebureau).

Hij was van 1970 tot 1971 Gemeenteraadslid en Schepen van Hasselt voor Financiën en Jeugdbeleid en Volksvertegenwoordiger van 1971 tot 1978. Daarna ging hij aan de slag als kabinetschef van de Minister van Onderwijs (1979 tot 1987) en tussen

februari 1987 en januari 1989 is hij secretaris-generaal van het Federale Ministerie van Onderwijs. Sinds januari 1989 is hij secretaris-generaal van het Onderwijsdepartement van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap. Georges Monard was de stimulerende kracht bij de veranderingsprojecten binnen het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap in het algemeen, en het Departement Onderwijs in het bijzonder.

Hij heeft zijn mandaat in de FOD Personeel en Organisatie effectief opgenomen op 1 januari 2002.

...



Eerste brug tussen politiek en administratie gelegd

Beleidsraad van FOD Personeel & Organisatie gaat van start

Op 17 januari 2002 vond de eerste Beleidsraad binnen de Federale Overheid plaats. De Federale Overheidsdienst (FOD) Personeel & Organisatie is daarmee de voortrekkende van de invoering van een van de fundamentele punten binnen de filosofie van Copernicus, met name politiek en administratie elkaar laten ontmoeten in het bepalen van het beleid. De Beleidsraad stippelt de grote krachtlijnen van het beleid uit en kan vergeleken worden met een Raad van Bestuur in de privé-sector.

Beleidsraad vervult sleutelfunctie binnen Copernicus

Copernicus gaat uit van een grotere betrokkenheid van de administratie bij het beleid en het creëren van een klimaat van vertrouwen en communicatie tussen deze administratie en de politieke overheid. Om dit te bereiken werd een nieuwe basisstructuur van de nieuwe Federale Overheidsdiensten uitgewerkt waarbinnen de Beleidsraad een sleutelfunctie ver-

vult. De Beleidsraad slaat immers de brug tussen de politieke overheid en de administratie.

Taken en samenstelling Beleidsraad Personeel & Organisatie

De Beleidsraad kan vergeleken worden met de Raad van Bestuur in de privé-sector. De raad, die maandelijks bijeenkomt, adviseert de minister bij de totstandkoming van de strategie en krachtlijnen van het beleid. De bedoeling is van de Beleidsraad een dynamische denktank te maken die deel uitmaakt van de organisatie, maar ook vanop een afstand een strategische visie kan geven.

in de raad zetelen, spelen 3 onafhankelijke bestuurders een belangrijke rol vanuit hun expertise: Guido Gysemans (voormalig vennoot van een internationaal managementadviesbureau) voor het domein van 'organisatieontwikkeling', Luc Luyten (voormalig HR manager van verscheidene multinationals) voor alles wat 'Human Resource Management' aanbelangt, en professor Geert Bouckaert (Hoogleraar overheidsmanagement en Directeur van het Instituut voor de Overheid aan de KUL) voor zijn academisch inzicht en internationaal perspectief op het vlak van overheidsmanagement. Naast hun rol als lid van de maandelijks bijeen-

Beleidsraad kan vergeleken worden met een Raad van Bestuur in de privé-sector

Minister Van den Bossche zit de Beleidsraad P&O voor. Ook de Voorzitter van het Directiecomité van de FOD P&O (Georges Monard) en het hoofd van de cel Beleidsvoorbereiding (Tom Auwers) zetelen in de raad. Naast de leden die vanuit hun functie

komsten kunnen ze ingezet worden voor specifieke opdrachten vanuit hun expertise. Marc Van Hemelrijck is eveneens opgenomen als permanent lid omwille van zijn rol binnen de Copernicushervorming. ●

La simplification administrative *une priorité traduite en actes*

La simplification administrative constitue une condition essentielle du développement de la Wallonie.

Elle fait, en outre, l'objet de nombreuses demandes, formulées tant par les citoyens que par les entreprises.

Pour ces raisons, elle figure parmi les priorités clairement exprimées du Gouvernement wallon.

La simplification administrative se trouve au cœur de deux priorités du Contrat d'Avenir: développement des PME/TPE et Société de la connaissance. Elle fait l'objet d'un principe commun d'action spécifique: la simplification administrative et une administration modernisée, totalement au service du citoyen et de l'entreprise. Elle figure dans deux des vingt groupes de mesures prioritaires: modernisation et simplification administratives et diffusion des TIC. On dira évidemment que la simplification administrative joue l'Arlésienne depuis des années, dans les déclarations gouvernementales, tant fédérales que régionales.

Le Gouvernement wallon actuel a cependant d'ores et déjà dépassé le stade des vœux pieux et des déclarations d'intentions pour mettre réellement en œuvre des mesures et lancer des procédures appelées à agir en profondeur sur les services publics wallons.

Simplification de la législation

Au niveau de la législation, un grand pas a déjà été fait en matière d'aménagement du territoire avec l'exécution de différentes dispositions du CWATUP (Code wallon de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme et du Patrimoine):

- Suppression (ou allègement des procédures) des permis pour les petits travaux;
- Mesures facilitant l'usage des espaces agricoles et forestiers pour les activités de loisirs;
- Mesures simplifiant les règles en matière d'accessibilité des personnes à mobilité réduite (tout en maintenant une législation parmi les plus exigeantes du monde).

Cette simplification sera définitivement consacrée avec la mise en œuvre prochaine du CWATUP optimisé et du permis d'environnement.

Gestion des procédures administratives

Au niveau des procédures administratives on préconise de doter l'Administration wallonne d'un outil de gestion: des Tableaux de Bord Prospectifs (TBP), permettant la mise en place d'un processus d'évaluation permanent. Ces tableaux de bord ont déjà été déployés, à titre expérimental, à la Direction générale des Routes et Autoroutes du MET, ainsi que dans la Division du Logement du MRW. Le succès de l'expérience a fait décider leur généralisation.

Un guichet virtuel

Concernant l'accessibilité et l'intégration des nouvelles technologies, un embryon de guichet virtuel unique a été mis en place à partir du site Carrefour de la Région wallonne qui propose, depuis septembre 2000, un accès centralisé et thématique aux formulaires externes du MRW en version scannée pour consultation et/ou impression à domicile.

La simplification administrative au service du développement wallon

Dans le cadre d'un projet pilote, 17 formulaires intelligents, bénéficiant d'une charte graphique homogène et d'une aide au remplissage, sont aujourd'hui accessibles depuis la page ...

d'accueil du site "Carrefour" (<http://www.wallonie.be>).

Le Gouvernement wallon n'a donc pas attendu pour mettre en œuvre le vaste chantier de la simplification administrative qu'il veut faire progresser

E-Gouvernement - Chef de projet "Monsieur Vincent PEREMANS"

36 ans - domicilié à Nassogne (Luxembourg)

Formation:

- Ingénieur Civil (Ecole royale militaire - division polytechnique)
- Licence spéciale en gestion publique (Université de Liège)
- Formation en Droit administratif (cours isolé) (ULB)
- Diverses formations en informatique

Emploi actuel:

Consultant en organisation et en informatisation des services publics Bureau-Conseil ABC (Secrétariat-général)

Ministère fédéral de la Fonction publique et de la modernisation

Dans ce cadre,

- participation aux programmes E-Gouvernement au niveau fédéral
- représentant belge au comité européen "télématique entre administrations" dans le cadre du programme IDA (Interchange of Data between Administrations)
- Etude d'une mise en commun des bases de données juridiques au niveau fédéral: projet AGORA-Lex

visiblement durant cette législature. Le Gouvernement se trouve aujourd'hui conforté dans cette voie par une des recommandations d'un consultant externe.

Accélérer la simplification administrative et la modernisation de l'Administration nous semble indispensable pour envoyer un signal fort de changement, susceptible de modifier les comportements des opérateurs, ce dont les autres axes et mesures du Contrat d'Avenir pour la Wallonie bénéficieront.

Cette semaine sera marquée par deux événements à la fois symboliques et éminemment concrets confirmant cette volonté gouvernementale d'aller de l'avant rapidement: il s'agit de la désignation du chef de projet et du chef de projet adjoint du gouvernement électronique et du commissaire à la simplification administrative.

L'E-gouvernement: le projet "Wall on line".

L'E-gouvernement est une facette de la modernisation et de la simplification administrative et ses objectifs sont multiples:

- simplifier les procédures;
- améliorer le service rendu (qualité, rapidité, transparence);
- accroître l'accessibilité.

La mise en place d'une plateforme de Gouvernement électronique - qui se fait d'ailleurs en coordination avec le Fédéral et les autres niveaux de pouvoir - se déroule simultanément sur deux plans :

Le front office: la partie visible de l'iceberg électronique, les façades que sont les sites internet et les formulaires intelligents.

Le back office: les coulisses et la partie immergée de ce chantier portant sur les structures mêmes de l'Administra-

tion. L'E-gov implique, en effet, une réforme en profondeur des procédures de traitement des données saisies de manière informatique. Permettre d'introduire une demande via son PC personnel est déjà un progrès mais un véritable gouvernement électronique ne s'arrête pas à cela et doit assurer notamment la diffusion des données reçues dans les différents services intéressés et leur traitement rapide et optimal évitant entre autres les doublons et les procédures répétitives.

L'équipe de projet

La mise en œuvre de ce programme baptisé "Wall on line" en Wallonie nécessitait donc la création d'une équipe spécialisée aux profils pointus qui puisse non pas se substituer à l'Administration mais l'épauler de manière transversale en mobilisant ses ressources "métiers".

Le Gouvernement wallon a décidé l'engagement d'un chef de projet et d'un chef de projet adjoint. Le Gouvernement wallon a retenu Monsieur Vincent PEREMANS pour la fonction de Chef de projet et Madame Béatrice VAN BASTELAER pour celle de Chef de projet adjoint.

Ceux ci seront prochainement épaulés par une équipe multidisciplinaire composée d'un personnel à profil pointu.





E-Gouvernement - Chef de projet adjoint: "Madame Béatrice VAN BASTELAER"

32 ans - domiciliée à Namur

Formation:

Maîtrise en Sciences Economiques et Sociales, option Analyse économique

Emploi actuel:

Chargée de recherches pour la Cellule Interfacultaire de Technology Assessment (CITA) - Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix (Namur)

Dans ce cadre,

- Observatoire des Usages des Technologies de l'Information (OUTI) dans le domaine des administrations électroniques
- Accompagnement des villes virtuelles wallonnes : vade-mecum et évaluation
- Projet RITTS-Prométhée consacré à l'établissement d'une stratégie de R&D en Région wallonne
- Recherche sur l'apprentissage social et la construction sociale du multi-média notamment au niveau des villes virtuelles
- Analyse des discours et des politiques publiques sur la Société de l'Information
- Responsable de l'organisation de nombreuses manifestations : Rencontre réelle de villes virtuelles, Séminaires sur le développement des autoroutes de l'information en Belgique
- Responsable de la visibilité extérieure de la CITA : Cahiers de la CITA, site web, base de données de la recherche, rapport d'activités, ...
- Membre de plusieurs réseaux de recherche internationaux : Action de Recherche Concertée COST A14 "Guichet Unique dans les administrations" ; Action de Recherche Concertée COST 269 "Aspects utilisateurs des technologies de l'information et de la communication"

Spécialiste de l'usage des technologies de l'information et de la communication (TIC) et des administrations électroniques.

Le Commissariat à la simplification

Le 27 septembre 2001, le Gouvernement wallon décidait la création d'un Commissariat à la simplification administrative placé sous l'autorité du Ministre Président.

Le Gouvernement wallon a nommé Monsieur Arsène Declercq comme Commissaire à la simplification administrative.

Trois propositions de procédure à simplifier en priorité par département

Procédures prioritaires

Par ailleurs, le Gouvernement entend agir pour que des résultats tangibles soient rapidement perceptibles par le citoyen. A cette fin, chaque Ministre fonctionnel transmettra au Ministre Président, pour le 31 janvier au plus tard, trois propositions de procédure à simplifier en priorité au sein des départements relevant de sa compétence.

Le 7 février, un groupe de travail auquel sera associé le Commissaire à ...

E-Gouvernement - Commissaire à la simplification administrative: “Monsieur Arsène DECLERC”

Né le 13 décembre 1954 à Etterbeek

Formation:

Licencié et agrégé en droit, diplômé en sciences politiques et administratives et maître en management public (Solvay)

Emplois antérieurs et actuel:

- Activités dans le secteur public depuis vingt ans.
- Carrière commencée au Ministère des Finances comme contrôleur-adjoint et poursuivie à la Poste comme inspecteur en 1983.
- Recruté en 1990 comme consultant au Ministère de la Fonction publique dans la carrière des Conseillers de la Fonction publique (travail sur des projets organisationnels dans des secteurs aussi variés que les administrations pénitentiaires (prisons) et les postes diplomatiques belges, l'inspection de la Gendarmerie ou le Moniteur belge).
- Nommé adjoint au Médiateur de la Région wallonne en 1995.
- Détaché en 2001 au Cabinet du Ministre des Affaires intérieures et de la Fonction publique de la Région wallonne, à titre d'expert.
- Professeur invité à la Haute Ecole Francisco Ferrer (ex-Cooremans) et administrateur à la Poste.

la simplification arrêtera la liste de ces procédures. Celle-ci sera soumise à décision définitive dès le 28 février. C'est par cela que le Commissariat commencera son travail.

Enfin, le Gouvernement entend assurer la diffusion des bonnes pratiques et la transposition des actions pilotes performantes. Un groupe de travail transversal, composé des représentants de l'ensemble des ministres et de la commission “Simplification administrative” du CESRW, sera réuni à cette fin par le Ministre Président.

Toutes ces actions traduisent donc clairement la volonté du Gouvernement wallon de renforcer encore la transversalité des actions au travers des principes communs d'action du Contrat d'Avenir dont la simplification administrative est un des principaux exemples.



De resultaten van de *enquête* *administratieve lasten*

De Dienst voor Administratieve Vereenvoudiging (DAV) werd in de loop van het jaar 1999 opgericht bij de Diensten van de Eerste Minister. De DAV kreeg als uitdrukkelijke opdracht maatregelen voor te stellen die de administratieve complexiteit voor de ondernemingen en de kosten die daarmee gepaard gaan te beperken.

Daarnaast werd aan de DAV eveneens gevraagd een methode te ontwikkelen, die het mogelijk maakt de kosten te becijferen van de administratieve lasten die worden opgelegd aan ondernemingen, KMO's en zelfstandigen. In dit verband werd door de Ministerraad aan de DAV en het Federaal Planbureau de opdracht gegeven om bij een representatief staal

domeinen : "fiscaliteit", "milieu" en "sociale zekerheid en tewerkstelling". Via de enquête wil de DAV een evaluatie maken van de administratieve lasten die op de Belgische ondernemingen en de zelfstandigen wogen gedurende het jaar 2000.

De totale kost van de administratieve lasten omvat alle middelen die de ondernemingen en zelfstandigen besteden aan het voldoen van de administratieve vereisten inzake fiscaliteit, milieu en tewerkstelling (dat laatste enkel voor de ondernemingen). We moeten hierbij opmerken dat eenmalige of specifieke administratieve lasten (zoals bijvoorbeeld bij de oprichting van een onderneming of een rechtsvordering) hier niet opgenomen worden. De schatting van de administratieve lasten is gebaseerd op een nationale enquête gericht aan een representatieve steekproef van ondernemingen en zelfstandigen. De administratieve kosten voor de ondernemingen voor het jaar 2000

worden, gebaseerd op hun verklaringen, geraamd op 6,3 miljard euro of 2,6 % van het bbp. Voor de zelfstandigen worden zij geschat op 2,3 miljard euro of 0,9 % van het bbp.

Van de drie domeinen van regelgeving die opgenomen zijn in de enquête, creëert de regelgeving inzake tewerkstelling het grootste aandeel in de totale administratieve kost van de ondernemingen. Van de twee domeinen van regelgeving in de enquête voor de zelfstandigen, veroorzaakt de fiscale regelgeving het grootste deel van de administratieve lasten. Zowel

De regelgeving inzake tewerkstelling creëert het grootste aandeel in de totale administratieve kost

voor de ondernemingen als de zelfstandigen creëert de milieuregelgeving het kleinste aandeel in de totale kost.

De kleine ondernemingen met minder dan tien werknemers worden het meest geraakt door de administratieve lasten, zowel in percentage van de omzet als per werknemer.

Met een geraamde gemiddelde administratieve kost van 7 600 euro per werknemer en per jaar, lijken de kleine ondernemingen ook duidelijk meer administratieve lasten te ervaren dan de zelfstandigen.

...

De resultaten van deze enquête zullen gebruikt worden om het proces van administratieve vereenvoudiging in ons land te oriënteren

van ondernemingen en zelfstandigen een enquête te houden over de lasten van administratieve formaliteiten en procedures in drie belangrijke wetgevings-

De meeste ondernemingen en zelfstandigen verwachten een daling van de administratieve kosten indien zij al hun uitwisselingen met de administratie via elektronisch verkeer zouden kunnen laten verlopen.

De grote ondernemingen geloven er meer in dan de kleine ondernemingen

De Vlaamse en Brusselse zelfstandigen meer vertrouwen in het elektronisch verkeer

en het gevoel is ook sterker aanwezig bij de ondernemingen uit het Brussels Gewest dan in de twee andere gewesten. De Vlaamse en Brusselse zelfstandigen daarentegen hebben meer vertrouwen in het elektronisch verkeer als kostenbesparing dan hun Waalse collega's.



Kort

Op basis van de enquêtes wordt de kost van de administratieve lasten die op de Belgische zelfstandigen wogen gedurende het jaar 2000 geraamd op 2,29 miljard euro of 0,93 % van het bbp. Het grootste deel hiervan is voor rekening van de zelfstandigen uit de dienstensector. Uit een vergelijking tussen de fiscale en de milieuregelgeving, blijkt dat de regelgeving inzake fiscaliteit het grootste deel van de totale administratieve lasten bij de zelfstandigen veroorzaakt, wat ook het gewest of de activiteitensector is. Op regionaal niveau, lijken de Vlaamse zelfstandigen de hoogste gemiddelde administratieve kosten te ervaren. Indien we de gemiddelde kost in absolute waarde (in duizend euro) vergelijken volgens de activiteitensector van een zelfstandige, dan blijkt dat een zelfstandige uit de bouwsector de hoogste gemiddelde kost heeft. Een zelfstandige uit de industrie ervaart de laagste gemiddelde kost.

Wat de activiteitensector, het gewest of de regelgeving ook is, de overgrote meerderheid van de zelfstandigen vindt dat de administratieve lasten (merklijk) gestegen zijn in de loop van 1999 en 2000. De meerderheid van de zelfstandigen verwacht een daling van de administratieve kosten indien zij al hun uitwisselingen via elektronisch verkeer zouden kunnen laten verlopen. Een uitzondering hierop zijn de zelfstandigen uit de landbouwsector waar meer dan 60 % denkt niets te zullen besparen via elektronisch verkeer. Ook de Waalse zelfstandigen geloven minder in een kostenbesparing dan de zelfstandigen uit Vlaanderen en Brussel.

Net zoals de ondernemingen lijken de zelfstandigen meer tevreden over de kwaliteit van de administratie dan over de kwaliteit van de regelgeving op zich. In verband met de regelgeving zijn de zelfstandigen vooral tevreden over het tijdig meedelen van de regelgeving. Hun voornaamste kritiek gaat echter, net zoals bij de ondernemingen, naar het feit dat de regelgevingen onvoldoende aangepast zijn aan alle omstandigheden. In het algemeen krijgt de milieuregelgeving minder kritiek van de zelfstandigen dan de fiscale regelgeving. Wat de contacten met de administratie betreft, zijn de zelfstandigen vooral tevreden over de informatie die de administratie geeft, aangezien ze voldoet aan hun behoeften en binnen een redelijke termijn wordt gegeven. De voornaamste kritieken hebben betrekking op het feit dat de administratieve beslissingen niet steeds duidelijk gemotiveerd zijn en, vooral inzake fiscaliteit, dat de antwoorden afhankelijk zijn van de gecontacteerde persoon binnen de administratie. Die vaststellingen stemmen overeen met die bij de ondernemingen.

Ongeacht het gewest en met uitzondering van de bouwsector is de verbetering van de wetgeving prioritair voor de zelfstandigen in het proces van administratieve vereenvoudiging. De zelfstandigen uit de bouwsector hechten in de eerste plaats belang aan het verbeteren van de informatieverstrekking door de administratieve diensten. De concrete maatregel rond administratieve vereenvoudiging die de zelfstandigen uit alle activiteitensectoren prioritair vinden, is het ontwikkelen van formulieren die leesbaar, eenvoudig, gemakkelijk in te vullen zijn en waar mogelijk reeds ingevuld zijn door de administratie. Opnieuw zijn die vaststellingen identiek aan de prioriteiten die de ondernemingen geven in deze domeinen.



Naast het kwantitatieve deel bevat de enquête ook een belangrijk kwalitatief luik waarin de mening van de zelfstandigen en de ondernemingen over de problematiek van administratieve lasten naar voren komt. De kwalitatieve indicatoren zijn onderverdeeld in twee grote categorieën: de indicatoren met betrekking tot de kwaliteit van de regelgeving op zich en de indicatoren met betrekking tot de kwaliteit van het contact met de administratie die verantwoordelijk is voor de toepassing van die regelgevingen.

Grotere tevredenheid over de kwaliteit van de administratie dan over de kwaliteit van de regelgeving op zich

Zowel de ondernemingen als de zelfstandigen zijn in het algemeen meer tevreden over de kwaliteit van de administratie dan over de kwaliteit van de regelgeving op zich. Voor alle domeinen van regelgeving zijn de ondernemingen en de zelfstandigen relatief tevreden met de openbaarheid van de regelgeving en het tijdig meedelen ervan. Ze gaan echter allebei het minst akkoord met de stelling

dat de regelgevingen voldoende aangepast zijn aan alle omstandigheden. In het algemeen wordt het minst kritiek gegeven op de milieuregelgeving. Ook op vlak van de contacten met de administratie lopen de meningen van de zelfstandigen en de ondernemingen parallel. Ze zijn allebei het meest tevreden over de informatie die de administratie geeft aangezien ze voldoet aan hun behoeften en ze binnen een redelijke termijn gegeven wordt. De voornaamste kritieken van beiden zijn het gebrek aan eenvormige antwoorden (afhankelijk van de gecontacteerde persoon) en de gebrekkige toelichting van de motivatie achter een administratieve beslissing.

De ondernemingen en de zelfstandigen worden in de enquête ook gevraagd naar hun prioriteiten met betrekking tot de grote lijnen waarin het proces van vereenvoudiging gestuurd moet worden en met betrekking tot de concrete maatregelen van de administratieve vereenvoudiging.

Als grote lijn waarin het proces van administratieve vereenvoudiging gestuurd moet worden, geven de meeste ondernemingen en zelfstandigen de prioriteit aan het verbeteren van de wetgeving voor alle ondernemingsgroottes, voor alle activiteitensectoren en voor alle gewesten. De enige uitzondering hierop zijn de zelf-

standigen uit de bouwsector die in de eerste plaats belang hechten aan het verbeteren van de informatieverstrekking door de administratieve diensten. Zowel de ondernemingen als de zelfstandigen hechten daarentegen minder belang aan het verkorten van de doorloop- en antwoordtermijnen en aan de verbetering van de motivatie achter een administratieve beslissing.

Gebrek aan eenvormige antwoorden

Ongeacht de ondernemingsgrootte, de activiteitensector en het gewest, hebben de ondernemingen en de zelfstandigen dezelfde prioriteiten i.v.m. concrete maatregelen rond vereenvoudiging. De ontwikkeling van formulieren die leesbaar, eenvoudig en gemakkelijk in te vullen zijn en waar mogelijk reeds ingevuld zijn, beschouwen zij als de belangrijkste concrete maatregel voor de administratieve vereenvoudiging. De grote ondernemingen lijken meer open te staan voor het ter beschikking stellen van een unieke toegangspoor en interactieve communicatie alsook voor de ontwikkeling van elektronische archivering.



Métier de Roi

**Réponse à la triple question,
pourquoi ce livre ? comment ? et pour quel public ?**

Ce projet est né dans mon esprit il y a exactement deux ans. En regardant, à la télévision, la retransmission des réceptions au château royal de Laeken à l'occasion des fiançailles puis du mariage du prince Philippe et de la princesse Mathilde. Caméra et micro baladeurs aidant, tout un univers se révélait tout à coup sous mes yeux, et auquel, comme des millions de citoyens, je pouvais participer comme si j'y étais. Et, en studio, sur le plateau de télévision, plusieurs invités pour commenter les événements, dont Pierre-Yves Monette.

Ce qui m'a frappé en l'écoutant, c'était la différence de point de vue qu'il apportait par rapport aux analyses du constitutionnaliste Francis Delpérée ou de l'historien Francis Balace, par exemple.

Début janvier 2000, j'ai obtenu mon premier rendez-vous avec Pierre-Yves Monette. Et lui ai proposé d'écrire un abécédaire sur le thème du "métier" de roi, en partant des questions que tout un chacun se pose à propos de

la fonction royale, du concret vers l'abstrait, du connu vers l'inconnu, avec plusieurs niveaux de lecture, des exemples, etc.

Après réflexion, l'auteur a d'abord décliné l'offre, mais avec regret - arguant de son indisponibilité et de sa crainte du double emploi par rapport aux ouvrages existants. Pour finir par accepter le défi, convaincu, finalement, que l'originalité du concept valait bien de risquer l'aventure et d'y consacrer ses nuits.

Pierre-Yves Monette, né en 1960, est marié et père d'un enfant. Licencié en Droit et candidat en Philologie et Lettres, il a été avocat et également conseiller au Cabinet du Roi. Il a publié deux ouvrages consacrés à l'intégration européenne.

Je pouvais aller de l'avant en toute confiance, car je tenais là un beau sujet, inédit, et, désormais, un auteur qui offrait toutes les garanties:

- le souci du public (ce que j'avais pu observer de lui à la télévision);
- l'expérience du dedans (en tant que conseiller au cabinet du roi);
- la rigueur et l'objectivité (dues à sa qualité de juriste et à son statut de médiateur fédéral).

Et, faut-il le souligner ?, la pertinence d'un tel livre se trouve chaque jour confirmée par l'actualité. L'institution royale est en effet au cœur du débat politique, que l'on songe à la question des dotations ou, plus généralement, au pouvoir du roi dans la Belgique d'aujourd'hui.

L'accouchement du manuscrit fut long. Plus de seize épreuves de lec-

L'institution royale au cœur du débat politique

ture, autant de versions du texte et des corrections d'auteur incalculables - mais toujours justifiées, entre autres par l'actualité.

Un mot à propos du titre:

- "Métier de roi" est bien sûr une sorte de paradoxe. S'il nécessite bien un apprentissage et un exercice rigoureux, le métier de roi n'est évidemment pas une profession au sens classique du terme.

- ... et de Reine est un clin d'œil puisque, depuis l'abrogation de la loi salique - et la naissance de la princesse Élisabeth -, Roi est devenu un terme générique.

- Famille. Entourage. Pouvoir sont les trois cercles concentriques entourant la personne du Roi.

Dans le premier cercle, on découvrira par exemple qu'il ne faut pas confondre famille royale et famille du roi.

L'Europe, Etat d'urgence

Pierre-Yves Monette

Pour éviter que les retards de la construction européenne ne provoquent de nouveaux replis identitaires, Pierre-Yves Monette, médiateur fédéral de Belgique et ancien conseiller du roi Baudoin plaide avec force pour une Europe fédérale.

Ed. Desclée de Brouwer/FPH, 1997, 368 p. ISBN 2.220.04107.7

réf. commande : GC.2 -

Prix : 140 FF - 21,65 Euros

Le deuxième cercle, ce sont principalement les quatre départements: le grand maréchal de la cour, l'intendant de la liste civile, la maison militaire et le cabinet du roi.

Le troisième cercle, ce sont les relations avec les trois pouvoirs.

Enfin, les trois cercles se retrouvent confondus dans les relations avec la nation: relations affectives par la famille, fonctionnelles par l'entourage, officielles par le pouvoir.

Un livre truffé d'exemples, de comparaisons entre les familles régnantes d'Europe, de plus de 1000 noms de famille, des anecdotes, des encadrés, les plans du palais de Bruxelles, du château de Laeken, des renvois

Métier de Roi

Famille. Entourage. Pouvoir.

Le roi des Belges, sa famille, son entourage, ses pouvoirs, ses relations avec la nation, sa vie quotidienne

Sous la forme d'un abécédaire, cet ouvrage abondamment illustré répond à toutes les questions que chacun peut se poser à propos de la personne du Roi, de sa famille, de son entourage et du difficile métier qu'il exerce, ainsi que de ses rapports avec chaque citoyen et la Nation. Les thèmes qu'il aborde rencontrent autant la curiosité légitime des Belges vis-à-vis de la royauté que le souci d'une plus grande transparence de l'institution qu'elle représente.

Dans un style clair, précis et concret, et grâce à des niveaux de lecture multiples, cet ouvrage nous fait découvrir un univers peu familier et qui, cependant, nous concerne tous, citoyens, étudiants ou praticiens de la chose publique.

L'Auteur

Pierre-Yves Monette, conseiller honoraire du cabinet du roi, est aujourd'hui médiateur fédéral, chargé du bon fonctionnement des services publics et auquel chacun peut s'adresser en cas de conflit avec une administration fédérale.

Contenu

Plus de 500 entrées - Plus de 1000 noms cités - Tableaux, plans, adresses What's where ? - Who's who ? - Liste des dignitaires de la cour - Liste des fournisseurs brevetés de la cour - Liste des ministres d'État - Arbre généalogique - Index, bibliographie, sources

Description technique

288 pages au format 165 x 245. 32 pages de hors-texte en couleurs - Papier Périgord mat 135 g. Relié au fil de lin sous couverture souple illustrée avec rabats - Plus de 300 illustrations (documents, archives, photos)

Prix de vente public: 21,00 euros

multiples, de nombreuses annexes détaillant les fondations et fonds royaux, les fournisseurs brevetés de la cour, les ministres d'État, les dignitaires de la cour, etc.

Une précision encore, et un regret: la version néerlandaise n'a pu voir le jour en même temps que la version française. Tout d'abord en raison des délais nécessaires à la traduction d'un texte qui interdit les approximations et à une nouvelle mise en page. Il y a aussi, je ne m'en cache pas, l'obs-

taclé de l'investissement supplémentaire. Le succès de la version française devrait en outre encourager soit un éditeur du Nord du pays, soit moi-même...

Je vous souhaite beaucoup de plaisir à la lecture...

Michel de Grand Ry, éditeur

Alice Éditions

La nouvelle régulation des services publics en Europe : énergie, postes, télécommunications et transports

Par Stéphane Rodrigues



Certaines dispositions du traité d'Amsterdam, entré en vigueur en mai 1999, illustrent la construction progressive, pour la réalisation du marché intérieur, d'un cadre communautaire des services publics, spécialement lorsqu'ils sont organisés en réseaux (énergie, postes, télécommunications, transports).

La démarche s'avère d'autant plus délicate que la notion de service public ne fait pas l'objet d'une définition uniforme dans les Etats membres (notamment en Allemagne, en Espagne, en France et au Royaume-Uni). Le droit communautaire développe quant à lui plusieurs concepts qui, pour l'essentiel, rendent compte d'une réalité com-

mune : des activités économiques d'intérêt général assumées et/ou placées sous le contrôle des pouvoirs publics. A priori neutre à l'égard de la nature publique ou privée de l'opérateur de service public, dont elle reconnaît la diversité des modes nationaux de gestion, la Communauté européenne est la source d'un nouveau cadre de régulation des services publics de réseaux :

- en contraignant les Etats à repenser leurs relations avec les opérateurs du service public et en suscitant l'émergence de nouvelles instances de réglementation et de contrôle ;

- en enrichissant les règles de fonctionnement des services publics, en encadrant l'aménagement des règles de concurrence dont ils bénéficient et en veillant à leur garantir un régime de financement pérenne.

C'est cette convergence des droits nationaux et du droit communautaire que cette synthèse se propose d'analyser, à destination des spécialistes du droit public, du droit communautaire et du droit européen des affaires.

Editions Tec et Doc-Lavoisier

14 rue de Provigny - F-94236 Cachan Cedex

Le Dictionnaire économique et juridique des services publics en Europe



Le Dictionnaire économique et juridique des services publics en Europe est avant tout un recueil de mots et de concepts, et plus particulièrement de ceux qui, d'origine économique et juridique, structurent

le débat des services publics français et de leur avenir dans la construction européenne depuis une dizaine d'années.

Mais ce Dictionnaire se veut aussi une œuvre de traduction réciproque: celle des théories françaises à Bruxelles et celle du droit communautaire à Paris. En ce sens, le Dictionnaire se veut ouvrage de pédagogie, qui, comme souligne dans sa préface Karel Van Miert, commissaire européen à la concurrence, "permettra aux non français de mieux pénétrer dans l'univers du "service public à la française" et (...) donnera aux français une vision des

conceptions, des débats et des enjeux au niveau communautaire", afin de constituer "un instrument supplémentaire, au service d'une meilleure compréhension mutuelle".

Le Dictionnaire économique et juridique des services publics en Europe se veut enfin un outil de travail, fruit de la collaboration de jeunes chercheurs, conscients de vivre une période de transition vers la construction d'un modèle européen de société du XXI^e siècle. Gageons alors que le Dictionnaire "vient au bon moment", écrit Christian Stoffaës dans son avant-propos, pour s'interroger sur le sens des mots et comprendre que "comme dans bien d'autres domaines, c'est l'Europe qui, dans les services publics, aura été le vecteur du changement".

Pour plus d'informations, contactez l'éditeur :

A.S.P.E. : 36, rue de Laborde, 75008 Paris

Tél : +33(0)1 43 87 60 14

Fax : +33(0)1 43 87 68 91

E-mail : aspe@club-internet.fr

ICT-verantwoordelijken van lokale besturen krijgen *eigen vereniging*

Op 19 december 2001 werd door ruim 20 systeembeheerders uit diverse lokale besturen in Vlaanderen V-ICT-OR vzw boven de doopvont gehouden. V-ICT-OR vzw wenst zoveel mogelijk ICT-verantwoordelijken in de lokale besturen te groeperen voor overleg, samenwerking, opleiding, standpuntbepaling. Op deze manier wenst V-ICT-OR vzw bij te dragen tot een kwaliteitsvol lokaal bestuur door middel van een goed uitgebouwde en professionele ICT-ondersteuning.

De Vereniging voor Informatie- en Communicatietechnologie-verantwoordelijken in het Lokale Bestuur of in het kort "V-ICT-OR" begint zijn werking systematisch uit te bouwen in het teken van een constructieve samenwerking met eenieder die een goed lokaal ICT-beleid genegen is: collega's, bestuurders, hogere overheden, non-profit instellingen en de privé-sector.



Situering

De informatisering in Vlaanderen is in volle uitbouw. In weinige jaren tijd zijn, op alle overheidsniveaus, immense investeringen gedaan op het terrein van de informatie- en communicatietechnologie en zijn in vrijwel alle lokale besturen ambtenaren belast met de informatie- en communicatietechnologiewerking. Deze ambtenaren ervaren een acute nood aan ondersteuning, deskundigheidsbevordering en netwerkvorming. Tegelijk ervaren zij de noodzaak om als groep naar buiten te treden en op het publieke forum gezamenlijke standpunten te vertolken met betrekking tot de rol en evolutie van de informatie- en communicatietechnologie in het lokale bestuur. De voorbije jaren hebben verschillende ad hoc-initiatieven geprobeerd om informatie- en communicatie-

technologie-verantwoordelijken in het lokale bestuur bij elkaar te brengen of in ieder geval elkaar op de hoogte te houden. We denken aan de collegagroep van de VVSG, de mailing-list voor ICT-verantwoordelijken onder initiatief van Geert de Maerschack en enkele regionale initiatieven. Nu hebben informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken van verschillende lokale besturen in het najaar van 2001 elkaar gevonden om een Vereniging voor informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken in het lokale bestuur op te richten.

Enkele vaststellingen en uitgangspunten

Voor de bepaling van het wat, waarom en hoe van een Vereniging voor informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken in het lokale bestuur kunnen volgende vaststellingen richtinggevend zijn.

- Er is momenteel weinig waardering voor de dagdagelijks informatie- en communicatietechnologie-inspanningen bij de politici, instellingen, collega's,... en dit ondanks de ronkende verklaringen m.b.t. e-government, digitale overheid, benoeming van e-government managers e.d.;
- De doelgroep is zeer divers inzake samenstelling, ervaringsniveau en positionering. Eén zaak hebben alle informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken volkomen gemeen: ze hebben nood aan verdere ...

professionalisering, bijscholing, netwerkvorming;

- Er is nood aan meer duidelijkheid over wat informatie- en communicatietechnologie is en aan welke normen en regels zij moet voldoen. Die duidelijkheid dient geschapen vanuit een gemeenschappelijk draagvlak.

- Een vereniging van informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken moet niet aan platte belangenbehartiging doen, maar we mogen de belangen van de informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken ook niet in de hoek schuiven. De vereniging zal opkomen voor het belang van informatie- en communicatietechnologie, maar tevens voor het belang van de informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken.

Doelstellingen

V-ICT-OR vzw heeft vijf centrale doelstellingen:

a) De vereniging wil de deskundigheid in het vakgebied informatie- en communicatietechnologie ontwikkelen en bevorderen, om zo de professionalisering van beroepsmensen informatie- en communicatietechnologie in het lokale bestuur te ondersteunen.

b) Zij wil dienstverlening en belangenbehartiging in ruime zin organiseren voor allen die professioneel bij het informatie- en communicatietechnologiebeleid in het lokale bestuur betrokken zijn. Centraal staat het vergroten van het maatschappelijk belang van het vakgebied informatie- en communicatietechnologie.

c) Zij wil een netwerk en forum vormen voor ontmoeting en uitwisseling tussen allen die op het terrein



van de informatie- en communicatietechnologie in het lokale bestuur actief zijn.

d) Zij wil in de eerste plaats een platform bieden om informatie- en communicatietechnologieverantwoordelijken uit het lokale bestuur bij elkaar te brengen en op die wijze de drempel voor onderlinge samenwerking en synergie gevoelig verlagen. Niettemin wenst de vereniging ook op te treden als motor om de samenwerking tussen de verschillende andere overheidsniveaus te ondersteunen. Vanuit een klantgerichte opstelling is het immers essentieel dat de verschillende bestuursniveaus en dus ook hun informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken de handen in elkaar slaan en gezamenlijk initiatieven inzake informatie- en communicatietechnologieontwikkelingen van de overheid nemen of toch minstens intensief meewerken aan informatie- en communicatietechnologieontwikkelingen die van een ander bestuursniveau uitgaan.

e) En ten slotte wil de vereniging ook functioneren als extern klankbord, het strategisch belang van informatie- en communicatietechnologie

voor de lokale besturen aankaarten bij beleidsverantwoordelijken, collega's uit de eigen organisatie en op het publieke forum, en werken aan een mentaliteitsverandering en cultuur van open en behoorlijk bestuur door de juiste en voldoende informatie- en communicatietechnologie-investeringen in mensen en middelen.

Doelgroep

V-ICT-OR vzw richt zich tot al wie in Vlaanderen bij een lokale overheid actief is op het terrein van de informatie- en communicatietechnologie, als systeembeheerder, informatie- en communicatietechnologieverantwoordelijke, helpdesk-medewerker, ontwikkelaar,... Lokale overheid wordt hier in volgende zin beschouwd, het gaat in de eerste plaats om steden, gemeenten, OCMW's en lokale politiezones. In bijzondere gevallen kan het ook gaan om intercommunales (in zoverre zij geen informatie- en communicatietechnologieleverancier zijn), niet-commerciële overheidsbedrijven en andere verenigingen van lokale besturen komen ook in aanmerking. Ook wie

vanuit wetenschappelijke hoek bezig is met de informatie- en communicatietechnologie, is welkom. Al gaat het alles samen om een vrij gediversifieerde doelgroep, toch delen alle betrokkenen duidelijk een voldoende aantal waarden, noden en bekommernissen. Private bedrijven kunnen steunend lid worden.

- Geschat wordt dat thans meer dan 2000 mensen in deze sector werkzaam zijn. Hun aantal zal de komende jaren allicht nog toenemen.
- Ook in de commerciële sector, bij informatie- en communicatietechnologiebedrijven bijv. die vaak voor de overheid werken, zijn mensen betrokken bij de informatie- en communicatietechnologie voor lokale besturen. Hun deelname aan de werkzaamheden van de vereniging is om tweeërlei reden relevant. Enerzijds kunnen hun ervaring en hun adviezen van groot nut zijn voor de overheidssector; anderzijds zal het volgen van de werkzaamheden van de vereniging hen toelaten de evolutie binnen de informatie- en communicatietechnologie in het lokale bestuur van meer nabij te volgen te volgen en daardoor gericht in te spelen op concrete vragen van de overheid. Zij kunnen daarom aansluiten als steunend lid, de raad van beheer bepaalt de voor-

waarden. steunende leden hebben geen stemrecht in de vereniging. Zij zullen wel worden gevraagd deel te nemen aan de activiteiten van de vereniging.

Activiteiten van V-ICT-OR vzw

Voor ICT-verantwoordelijken
V-ICT-OR vzw wil in de eerste plaats een direct toegevoegde waarde ontwikkelen voor de informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken en hun medewerkers. De vereniging zal praktisch bruikbare informatie (databanken,...) en technische instrumenten (bijv. lastenboeken, draaiboeken voor verschillende soorten informatie- en communicatietechnologie,...) ontwikkelen en gemakkelijk toegankelijk maken voor de leden. Dat zal enerzijds gebeuren via digitale weg (een eigen website, een mailinglist en een e-nieuwsbrief) en publicaties (een eigen vakblad en ad-hocpublicaties). Het is haar ambitie om op termijn ook individueel advies te ontwikkelen voor informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken met concrete technische, juridische en andere vragen.

Zijwilerveraringsuitwisselingendiscussiefora voor informatie- en communi-

catietechnologie-verantwoordelijken organiseren, endebetrokkenensamenbrengen voor de inhoudelijke uitdieping van diverse aspecten van het vak (helpdesk, systeembeheer, connectiviteit, integratie, elektronische communicatie, e-government,...).

Dat zal gebeuren via de organisatie van congressen, themagroepen, studiebezoeken en collega-groepen.

Ze zal ook een aangepast vormings- en bijscholingsaanbod met studiedagen, seminars en lezingenreeksen realiseren, zowel voor beginnende als ervaren informatie- en communicatietechnologie-verantwoordelijken al dan niet in samenwerking met derden.

Naar de politieke verantwoordelijken en bestuurders

V-ICT-OR vzw zal zich ook richten tot de bestuurders van het lokale en hogere niveau, hen wijzen op het belang van een degelijk informatie- en communicatietechnologiebeleid en van de inzet van professionele informatie- en communicatietechnologieambtenaren, en hen concrete instrumenten aanreiken voor de ontwikkeling van een volwaardig informatie- en communicatietechnologiebeleid en de inschakeling ervan in de totale beleidsvoering.

Naar derden (het publieke forum, onderwijs & onderzoek, ...)

De vereniging zal zich ten slotte ook naar buiten laten kennen. De vereniging zal het belang van de informatie- en communicatietechnologie in het publieke debat aankaarten. Zij moet een aanspreekpunt en referentiepunt voor worden, bijv. inzake taakinvolving, profiel en positionering.

...

Lidmaatschap

Het lidmaatschap kost 250 euro per jaar, bijkomende leden uit één bestuur betalen 125 euro per jaar. Een bestuur betaalt maximum 2500 euro voor al haar ICT-verantwoordelijken. Steunende leden betalen 650 euro per jaar.

De vereniging zal, waar mogelijk en nuttig, samenwerken met andere organisaties zoals de gebruikersgroepen van informaticaleveranciers en andere verenigingen die de belangen van het lokale bestuur ondersteunen.



De vereniging zal streven naar een betere afstemming van het informatie- en communicatietechnologieonderwijs en het (thans nog te schaarse) onderzoek op de noden van het werkveld, en bijkomend onderzoek in de sfeer van het informatie- en commu-

geen bindingen heeft met gelijkwaardige organisaties in het buitenland. Dit belet niet dat de netwerkvorming met inhoudelijk verwante buitenlandse organisaties naar voren geschoven wordt als een belangrijk objectief op halflange termijn.

Daartoe is het absoluut noodzakelijk dat de vereniging zelf voldoende professionalisme in huis heeft en kan mobiliseren. Daarom zal zij reeds op korte termijn een prioriteit maken - ook budgettair - van de aanwerving van een voltijds gespecialiseerd stafmedewerker. Voor de administratieve en organisatorische ondersteuning wordt gemikt op een halftijds administratief medewerker.

De oprichting van de vereniging is mede mogelijk gemaakt door de medewerking van de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG). In de beginfase, d.i. het eerste halfjaar, kan de Vereniging ook rekenen op organisatorische ondersteuning van de VVSG, en de vereniging is voorlopig gehuisvest in de lokalen van de VVSG. Dit belet niet dat de vereniging volkomen autonoom is.

De vereniging wil meteen in haar eerste werkingsjaar en op zeer korte termijn de ontwikkeling van een eigen website en een elektronische nieuwsbrief voorzien. Daarnaast wordt in 2002 de organisatie van een gemeenschappelijk cursusaanbod, seminaries en studiedagen voorzien

nicatietechnologiebeleid in het lokale bestuur stimuleren. Daartoe zal zij een dialoog opzetten met al wie op onderwijs- en researchvlak bezig is met aspecten van het informatie- en communicatietechnologiebeleid.

V-ICT-OR vzw wil ook contacten leggen met de collega's in andere landen, waar informatie- en communicatietechnologiebeleid vaak al een heel stuk sterker ontwikkeld is dan in België. Op deze wijze wil zij de elders al opgedane expertise valoriseren voor Vlaanderen. Het weze trouwens duidelijk dat V-ICT-OR vzw een eigen Vlaams initiatief is en

Praktische organisatie

Uit het bovenstaande zal duidelijk geworden zijn dat de professionalisering van de informatie- en communicatietechnologie in het lokale bestuur en haar ambtenaren in Vlaanderen de voornaamste - en meteen bijzonder ambitieuze - doelstelling is van V-ICT-OR vzw. De vereniging ziet zichzelf niet als een club die vooral gericht is op gezellig persoonlijk contact - al mag dit laatste zeker niet ontbreken. Zij wil wel de bij alle betrokken werknemers gedetecteerde nood aan professionalisering zo efficiënt en gericht mogelijk beantwoorden.

Informatie:

*Dhr. Herman Callens
secretaris V-ICT-OR vzw
stafmedewerker ICT bij de
Vereniging van Vlaamse Steden en
Gemeenten vzw
tel. 02 - 233 31 78
herman.callens@vvsb.be*

Is «*empowerment*» een verwaarloosd onderdeel van de huidige modernisering van de publieke sector in België?

De laatste jaren is onze publieke sector volop in beweging. Tijdens de jaren negentig heeft de Vlaamse Gemeenschap het voortouw genomen in de modernisering van de publieke sector in België. De laatste 5 jaar heeft deze trend zich steeds verder doorgezet naar de overige bestuursniveaus van onze publieke sector.

Op dit moment zijn “klantgerichtheid”, “e-government”, “efficiëntieverbetering”, “overheidsmanagers met mandaatfuncties”, “administratieve vereenvoudiging” en “performantiemeting” actuele trends (of ten minste nieuwe modewoorden) in zowat alle Belgische openbare besturen.

Empowerment of responsabilisering komt onterecht in de vergeethoek terecht!

Het kan ons allen alleen maar verheugen dat federale, regionale, provinciale en lokale overheden volop participeren in deze ontwikkeling. Zoals benadrukt in eerdere artikels¹, vereist deze modernisering een langdurige ontwikkeling in een samenhan-

gend geheel van aandachtsgebieden. Het responsabiliseren of de “empowerment” van alle ambtenaren zou daarbij steeds een cruciaal onderdeel van dit samenhangend geheel moeten zijn.

“Empowerment” is een oud modewoord dat, m.i. zeker voor onze publieke sector, onterecht in de vergeetheid lijkt te raken. Het begrip is ontstaan in het bedrijfsleven en is gebaseerd op het bewustzijn dat medewerkers kunnen en willen denken. Indien je medewerkers in staat stelt om goed te functioneren, dit is hen “empowered” via adequate middelen en bevoegdheden, dan zullen zij ook beantwoorden aan de duidelijk met hen afgesproken verwachtingen. Beslissingen kunnen beter en sneller genomen en uitgevoerd worden indien bevoegdheden en verantwoordelijkheden lager in de organisatie gelegd worden.

Naar de huidige publieke sector vertaald, gaat het cruciaal om het volgende inzicht en uitgangspunt: “Ambtenaren op alle niveaus kunnen en willen (onder de juiste omstandigheden) meewerken aan een klantgericht en performant functioneren van hun openbaar bestuur; zij willen daarbij hun deel van de verantwoordelijkheid dragen”.

Bij het hele moderniseringsproces kan het essentiële belang van de actieve betrokkenheid van het personeel nooit te veel benadrukt worden. Ik denk daarbij niet zo zeer aan de formele participatie van de vakbonden maar veeleer aan de eigen actieve participatie van de vele zeer constructief ingestelde uitvoerende, adviseerende of leidinggevende ambtenaren. De sleutel van deze betrokkenheid en van de hele “empowerment” is gezond vertrouwen in je personeel. ●●●

¹ Zie o.a. “Beleids- en beheersmethodieken bij de overheid. Ontwikkelingen en trends” - Patrick Stoop verkorte versie in 4INSTANCE nr. 8 - April May - June 1999 en volledige versie in de speciale 4INSTANCE uitgave “Resultaatsturen bij de overheid” van maart 2000.

Ik hoor het u al zal zeggen: uiteraard!

Ook de verantwoordelijken van de moderniseringsprocessen in onze publieke sector zijn er waarschijnlijk van overtuigd dat de bovenstaande uitgangspunten integraal onderdeel uitmaken van de modernisering van hun bestuursniveau. En toch

De aanleiding van dit artikel is de diepe frustratie die wij merken bij heel wat van onze ambtelijke gesprekspartners in diverse bestuursniveaus. Het gaat hier om ambtenaren die de grondige modernisering van hun bestuur op zich een absolute noodzaak vinden. Maar na hun oorspronkelijk enthousiasme raakten velen snel ontgoocheld. Zij stellen dat de aandacht en het respect voor de rol van de ambtenaar wel met het woord beleden wordt, maar dat zij hiervan in de praktijk nog maar al te weinig terugvinden. Hun frustratie heeft o.a. betrekking op de volgende ervaringen en/of percepties van de modernisering.

De ambtenaren worden niet echt betrokken (of voelen zich toch niet betrokken) in het verandering- en moderniseringsproces.

De hervormingen worden vaak getrokken door dure consultants, die vaak als meer arrogant dan bekwaam ervaren worden. Constructief ingestelde ambtenaren vinden daarbij dat de modernisering voorbij gaat aan de expertise en veranderingsbereidheid die zij zelf kunnen en willen inbrengen.

De ambtenaren vinden dat de hervorming totnogtoe te uitsluitend interesse had voor de topambtenaren. Zij krijgen zo het gevoel dat de modernisering in de praktijk uitgaat van het paradigma dat het aanstellen van



zeer goed betaalde professionele overheidsmanagers het allerbelangrijkste is. Zo krijgen zij het gevoel dat hun rol, als uitvoerende, adviserende of (lagere) leidinggevende ambtenaar, eerder verwaarloosd wordt.

Heel wat ambtenaren onderkennen de noodzaak van depolitisering van de administratie, maar hebben weinig vertrouwen in de oprechtheid van de nieuwe politieke cultuur of van de objectiviteit in de aanstelling van de nieuwe professionele overheidsmanagers.

De ambtenaren, die nochtans het terrein goed kennen, ervaren dat hun ideeën of concrete dagelijkse problemen niet of totaal onvoldoende aan bod komen. Heel wat ambtenaren benadrukken bijvoorbeeld een structureel tekort aan hedendaagse werkingsmiddelen of wijzen op al te zware procedures of ouderwetse reglementering. Dergelijke knelpunten,

die de efficiëntie en motivatie sterk negatief beïnvloeden, krijgen volgens de betrokken ambtenaren (vooral nog) te weinig aandacht.

Dit artikel is zeker niet bedoeld als kritiek op de hoogstnoodzakelijke en zeer positieve moderniseringsprocessen in onze publieke sector. Het is uiteraard verschrikkelijk moeilijk om voor iedereen goed te doen en een aantal pijnlijke veranderingen zijn onvermijdelijk. Dit kan snel leiden tot frustraties en tot overtrokken negatieve percepties omtrent de hervorming of modernisering van het eigen bestuur.

Toch lijkt het gepast om te pleiten voor het gericht en expliciet herwaarderen van het aspect "empowerment" als cruciale succesfactor voor de modernisering van onze publieke sector. Dit houdt in dat

het hele proces doordringen is van het (nieuwe) denkbeeld dat ook de gewone ambtenaren niet alleen bekwaam zijn maar dat zij eigenlijk intrinsiek gemotiveerd zijn en zelf efficiënt en kwaliteitsvol willen functioneren. Cruciaal is dan dat de ambtenaren de werkmiddelen, opleidingen en bevoegdheden krijgen ("empowered" worden) om een optimale dienstverlening te leveren, zoals de burgers of doelgroepen van hen mogen verwachten.

Dit concept daadwerkelijk implementeren betekent een echte aardverschuiving binnen de publieke sector. "Luister naar je medewerkers en stel hen verantwoordelijk" is als principe snel naar voor geschoven, maar het is een stuk moeilijker dit ook in de praktijk te brengen. De goede intenties moeten ondersteund worden door een systeem dat medewerkers aanmoedigt suggesties te formuleren en

nieuwe verantwoordelijkheden op te nemen. Eigenlijk moet de hele manier van werken herdacht worden (reengineering); terwijl ook een nieuwe organisatiecultuur ontwikkeld moet worden.

Dit artikel wil zeker vermijden om in een "kip of het ei" discussie te vervallen. Het is uiteraard correct dat "empowerment" maar kan lukken indien de ambtelijke top dit concept draagt en ondersteunt als integraal onderdeel van de modernisering. Een professionele en gedreven ambtelijke top die ook op langere termijn het veranderingsmanagement kan trekken is eveneens een cruciale succesfactor van de hele hervorming. Maar het wordt wel een probleem indien de betrokken ambtenaren de indruk hebben dat de modernisering alleen aandacht heeft voor of blijft steken in het professionaliseren van de ambtelijke top.

Voor de hele publieke organisatie, maar ook voor veel ambtenaren individueel, gaat het om een diepgaand veranderingsproces dat veel tijd vraagt en o.i. niet moet of mag wachten op de (volledige) professionalisering van de ambtelijke top. Binnen de ambtelijke bureaucratie hebben heel wat ambtenaren destijds geleerd dat zij zich maar het best konden nestelen in een soms saaie maar ook weinig eisende werksituatie. Implementatie van het empowerment-concept leidt tot een nieuwe uitdagende rol van de ambtenaar. Dit concept houdt in dat de ambtenaar enerzijds meer middelen en bevoegdheden krijgt maar anderzijds ook zelf aangesproken wordt op resultaten, kwaliteit of productiviteit. Deze nieuwe rol zal voor velen aantrekkelijk zijn; maar het tegelijkertijd achterlaten van de beschermende ambtelijke paraplu is ook heel moeilijk. Dit vereist een langdurig en diepgaand veranderingsproces op alle niveaus van de publieke organisatie. De modernisering van onze openbare besturen moet o.i. reeds van in het begin werk maken van dit organisatiebrede proces.

Wij willen dit artikel graag afronden met een checklist waarmee u zelf kan nagaan of empowerment volgens u al dan niet verwaarloosd wordt als onderdeel van de modernisering in uw bestuur:

- Meent u dat de essentie van het empowerment-concept (zie hoger) voldoende aan bod komt in (de visie op) de organisatieontwikkeling van uw openbaar bestuur?
- Vindt u dat de ambtenaren in uw bestuur voldoende betrokken worden in de modernisering / verandering die op hen betrekking heeft?

...





- Vindt u dat veranderingsgezinde ambtenaren de kans krijgen om als “veranderingsagent” mee te werken aan de modernisering van uw openbaar bestuur?
- Krijgen de ambtenaren / teams inspraak in de wijze waarop de vooropgestelde beleidsdoelstellingen en resultaten bereikt moeten worden?
- Wordt er in uw openbaar bestuur bewust / daadwerkelijk gezorgd voor de werkmiddelen die de ambtenaren / teams nodig hebben om hun job te doen en te beantwoorden aan de vooropgestelde verwachtingen? Krijgen knelpunten in uitrusting en werkmiddelen voldoende aandacht en belang?
- Empowerment gaat samen met interne deregulering. Overbodige interne functiescheidingen worden afgebouwd en interne procedures worden teruggebracht tot essentiële controlepunten. Remmende en vertragende controle vooraf wordt waar mogelijk afgebouwd en vervangen door rapportage, verantwoording en gerichte controle achteraf; m.a.w. het “interne controle”-systeem wordt eveneens gemoderniseerd.
- Vindt u dat uw bestuur reeds bewust werk maakt / gemaakt heeft van een dergelijke ontwikkeling?

Wij nodigen de lezers uit een digitale enquête in te vullen op www.mypublica.com

- Hebben de ambtenaren in uw openbaar bestuur voldoende zicht op wat van hen verwacht wordt (als team en als individueel ambtenaar)?
 - Worden er in uw bestuur, met de ambtenaren en/of teams, evalueerbare afspraken gemaakt omtrent de vooropgestelde resultaten en prestaties, zowel wat kwaliteit als kwantiteit betreft?
 - Krijgen de ambtenaren / teams van uw openbaar bestuur voldoende ruimte / beslissingsvrijheid om hun werkorganisatie in te vullen en om zodoende hun efficiëntie, productiviteit en klantgerichtheid zelf te verbeteren?
 - Wordt in uw bestuur gericht gewerkt aan het lager in de hiërarchie leggen van bevoegdheden en verantwoordelijkheden?
 - Empowerment houdt o.a. in dat medewerkers op de werkvloer / in de frontoffice ruimere taken en bevoegdheden krijgen. Medewerkers kunnen hun klanten (de burgers of andere interne of externe belanghebbenden) rechtstreeks helpen, zonder dat er nog een handtekening of akkoord van de chef of tussenkomst van een andere collega nodig is.
 - Vindt u dat uw bestuur reeds bewust werk maakt / gemaakt heeft van een dergelijke ontwikkeling?
- De auteur van dit artikel en 4INSTANCE nodigen de lezers uit om aan de hand van deze checklist een digitale enquête in te vullen op www.mypublica.com. Het zal ons een genoegen zijn om in één van onze volgende nummers te rapporteren omtrent de mening van onze lezers. Wordt “empowerment” al dan niet verwaarloosd als onderdeel van de modernisering van onze publieke sector? Wij zijn benieuwd naar uw mening.

Patrick Stoop

Consultant en manager van Stoop Consult bvba

Memori

MEMORI, onderzoeks- en consultinggroep van de Katholieke Hogeschool Mechelen, is werkzaam op het terrein van communicatie en marketing voor overheden en verenigingen, het terrein van marketing en communicatie voor KMO's en het terrein van gebruikaspecten van ICT binnen KMO's (e-business) en overheden (e-government).

De naam MEMORI staat immers voor “**Mens, Economie en Maatschappij: Onderzoeks- en Reflexie-Instituut**”. De activiteiten onderzoeks- en consultinggroep zijn in eerste instantie georiënteerd op het verkrijgen van informatie die in de praktijk zo goed als onmiddellijk bruikbaar is. Dergelijke informatie haalt MEMORI uit haar toegepast wetenschappelijk onderzoek.

De wieg van MEMORI stond bij het HOBU-decreet van 1994 dat hogescholen de gelegenheid gaf om wetenschappelijke onderzoeksactiviteiten te ontwikkelen. Een eerste onderzoeksproject aan de Katholieke Hogeschool Mechelen in 1997 betrof “Digitale steden en gemeenten in Vlaanderen”. Daarna volgden o.a. onderzoek naar “De kritieke succesfactoren van e-commerce voor Vlaamse KMO's”, “De Multimediatelefoonkaart in Vlaanderen”, “Ontwikkeling van een toeristisch informatiesysteem op Vlaams niveau”, “Tevredenheidsonderzoek over de gemeentediensten bij de bevolking van Hoeilaart”, “Communicatie-audit Administratie Waterwegen & Zeewezen” (ism Deloitte&Touche) en het hiervoor beschreven onderzoek “Overheid en doelgroepencommunicatie”. Ondertussen had het onderzoeksinstituut de naam die het nu heeft en werden ook consultingopdrachten uitgevoerd o.a. met betrekking tot de gemeentelijke website van de gemeenten Zemst, Zoersel en Stekene en bij de voorbereiding van Senionet Vlaanderen.

Een uitgebreid overzicht van de onderzoeks- en consultingopdrachten die MEMORI momenteel verricht of in het verleden verrichtte, vindt u op de website.

In ieder geval sluiten alle MEMORI-projecten nauw aan bij de gespecialiseerde kennis en werkervaring van de onderzoekers. Allen genoten een universitaire opleiding: communicatiewetenschappen, psychologie, geschiedenis en/of overheidsmanagement en bestuurskunde. Bovendien heeft elke lid van het onderzoeksteam een beperkte lesopdracht aan de Katholieke Hogeschool Mechelen binnen welke context MEMORI bestaat. Deze lesopdracht maakt ook dat recente onderzoeksresultaten via deze weg al snel doorstromen naar toekomstige communicatie- of marketingmedewerkers, studenten van het departement Handelswetenschappen en Bedrijfskunde van de KHM.

*Meer informatie over MEMORI kan u verkrijgen via volgend adres:
MEMORI-KHM - Onderzoekshoofd Eric Goubin
 Campus Vijfhoek - Onze-Lieve-Vrouwestraat, 94 - 2800 MECHELEN
 Tel. 015 45 92 00 - Fax 015 45 92 10
www.memori.be - info@memori.be*

Bereikt overheidscommunicatie kansarmen?

Technologische vernieuwingen en verbeteringen hebben de laatste decennia op vlak van media en informatie een boom veroorzaakt in de samenleving. Méér media kunnen sneller en meer informatie creëren, sturen en ontvangen. Keerzijde van deze medaille is dat de informatiemaatschappij gebukt gaat onder een informatieoverdaad en informatieoverlast.

Voornamelijk zwakke en kwetsbare groepen in de samenleving geraken erdoor desoriënteerd, verlamd, verward.

Informatiejungle

Zowel overheid als burger hebben het moeilijk in de informatiemaatschappij. In de zeer concurrentiële informatieomgeving moet de overheid erin slagen de burger te bereiken om maatschappelijk relevante informatie te verstrekken of om aan de burger informatie te vragen die de overheid noodzakelijk nodig heeft om een goed beleid te kunnen uitstippelen en uitvoeren.

De burger anderzijds moet in dezelfde concurrentiële informatieomgeving de overheid trachten te vinden om aan informatie te geraken die voor hem of haar van nut is, om een beroep te doen op een overheidsdienst, om noden en wensen kenbaar te maken aan de overheid.

Kenniskloof en mediagebruikskloof

Er zijn duidelijk groepen in de samenleving die er onvoldoende in slagen om aan de overheidsinformatie te geraken die hen toekomt. Er is een kenniskloof tussen informatiearmen en informatierijken: een kloof die zeer nauw verweven is met een mediagebruikskloof. Bepaalde groepen in de samenleving slagen er onvoldoende in optimaal gebruik te maken van de media (waarover ze wel kunnen beschikken). Zo zijn mensen van lagere sociaal-economische status geneigd dezelfde media anders te gebruiken dan mensen van hogere sociaal-economische status. Kansarmen gebruiken kranten, tijdschriften, televisie en nieuwe media doorgaans veel meer voor ontspanning en spelletjes, dan voor “empowering” informatie: informatie waaruit ze daadwerkelijk baat zouden kunnen halen. Dat zij bepaalde nuttige informatie missen, heeft dus niet alleen

oorzaak in onaangepast taalgebruik of een slechte mediumkeuze vanwege de communicerende overheid, maar ook in het andere mediagebruik door deze doelgroep.

MEMORI, onderzoeks- en consultinggroep van de KHM, verrichtte in opdracht van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, onderzoek over “overheid en doelgroepencommunicatie - casus Nederlandstalige kansarmen”. Hierna vindt u een samenvatting van de bevindingen met betrekking tot de situatie van kansarmen in de informatiemaatschappij, hun informatiezoekgedrag van kansarmen en hun mediagebruik.

Impact van informatieoverdaad op welzijn van kansarmen: hoorapparaateffect

De mogelijke betekenis van de informatieoverdaad op het welzijn van kansarmen vat MEMORI samen met de term hoorapparaateffect. Er is namelijk een gelijkenis vast te stellen tussen de manier waarop kansarmen zich al dan niet handhaven in de informatiemaatschappij en de manier waarop gehoorgestoorden omgaan met een hoorapparaat.

Ondernemen of ondergaan

Iedereen kent wel een “koppige tante” die het vertikt om haar dure hoorapparaat te dragen of het wel draagt,

maar niet aanschakelt. Als goed horende lijkt dit een onbegrijpelijk gedrag van de slechthorende. Een woordje uitleg over de werking van een hoorapparaat kan een en ander verklaren.

Gehoorgestoorden hebben verlies op bepaalde tonen. Een hoorapparaat versterkt echter niet alleen deze tonen, maar alle geluiden dat het opvangt zonder te selecteren. Goed horenden doen dat wel constant - geluid selecteren in functie van aandacht - onbewust - om niet overbelast te worden. Wat het niet-geselecteerd opvangen van geluid wel betekent, wordt verduidelijkt met een voorbeeld.

Stel dat vier types gehoorstoorden zich op een plaats bevinden waar veel mensen en rumoer aanwezig zijn, op een receptie bijvoorbeeld.

- De gehoorstoorden die in dergelijke situatie het hoorapparaat aanschakelen, vangen in deze situatie alle geluiden even sterk op: het gesprek van de mensen waar zij bij staan, maar ook het gesprek van het groepje mensen links en het gesprek van het groepje rechts, de muziek, ... De even sterke intensiteit van al deze geluiden maakt het voor de gehoorstoorden quasi onmogelijk om een gesprek te volgen. Al snel raken zij ontmoedigd om zich te blijven inspannen om het gesprek te proberen volgen, haken vermoeid af en voelen zich buitengesloten. Uit hun afwezig gedrag leiden de mensen rondom hen onterecht af dat zij niet in het gesprek geïnteresseerd zijn.

- De pientere, zelfredzame gehoorstoorden dragen het hoorapparaat wel, maar schakelen het niet aan omdat zij uit ervaring weten dat mensen automatisch duidelijker gaan praten wanneer ze merken dat iemand

een hoorapparaat draagt. Anderzijds ontkomen zij zo aan de negatieve neveneffecten van een hoorapparaat.

- Een derde type gehoorstoorden gaat echter uit van de vervelende ervaring dat zij met een hoorapparaat weinig kunnen aanvangen in een rumoerige omgeving en dragen het daarom niet meer. Maar deze gehoorstoorden zijn niet herkenbaar als dusdanig en mensen staan er niet bij stil dat de persoon die zich voor hen bevindt, mogelijk moeite heeft om het gesprek te volgen. Ook uit diens afwezig gedrag leiden ze onterecht desinteresse af.

- Een vierde type gehoorstoorden getroost zich naar aanleiding van teveel negatieve ervaringen al lang niet meer de moeite om nog conversaties te volgen, dragen geen hoorapparaat meer, vermijden zelfs omgevingen waar veel mensen en rumoer zijn en zien zich zo geconfronteerd met het risico in sociaal isolement terecht te komen.

Vervangen we in bovenstaand voorbeeld nu de begrippen “rumoerige omgeving”, “hoorapparaat” en “gesprek” door respectievelijk “informatiemaatschappij”, “mediavaardigheid” en “informatie”, dan zien we scenario’s opduiken die zich voordoen bij kansarmen in de informatiemaatschappij.

Vertalen we immers “verlies van bepaalde tonen” als “de problemen waarmee kansarmen geconfronteerd worden”, dan hebben we het over de maatschappelijke, financiële, intellectuele en/of psychologische barrières waarmee kansarmen doorgaans te kampen hebben. Deze barrières verhinderen namelijk een vlotte en effectieve doorstroming van overheidsinformatie tot bij de doelgroep.

Met de maatschappelijke barrière verwijzen we naar de grote sociale afstand die kansarmen ervaren tussen hen en de overheid of persoon of dienst waarop ze eigenlijk een beroep wensen te doen. De ervaren sociale afstand weerhoudt kansarmen of verhindert hen vaak om zelf contact te nemen met een nuttige informatiebron. Anderzijds is het ook zo dat van de andere kant bekeken, kansarmen deel uitmaken van een groep die zich in een weinig aantrekkelijke maatschappelijke situatie bevindt; een situatie waarmee niemand zich graag associeert en daardoor te vaak (onbewust) over het hoofd worden gezien.



Dat dit het zelfvertrouwen aantast en daardoor een hoge psychologische drempel - een psychologische barrière - opwerpt om bijvoorbeeld iemand aan te spreken, is meer dan begrijpbaar. Dergelijke psychologische drempel kan ook andere redenen hebben: bijvoorbeeld de vaak bij de doelgroep vastgestelde overtuiging dat de informatie tóch te moeilijk zal zijn voor hen, of dat zij tóch weer uit de boot zullen vallen als ze de informatie ten nutte zouden willen maken. Gebrek aan vaardigheden om ...

informatie te verwerven en te verwerken vormt de intellectuele barrière waarmee de doelgroep niet zelden geconfronteerd wordt. Deze barrière ligt bijvoorbeeld aan de basis van het niet (begrijpend) kunnen lezen. De financiële barrière is een veel voorkomende hindernis waardoor niet of te laat aan “empowering” informatie geraken. Hoewel veel overheidsinformatie in principe een publiek goed is - vrij beschikbaar voor iedereen -, is er toch vaak een kostenplaatje aan verbonden om eraan te geraken doordat het bezit van krant, radio, televisietoestel of computer wordt verondersteld.

Kansarmen en informatie

De situatie waarin kansarmen zich bevinden heeft duidelijk een invloed op het al dan niet aandacht kunnen opbrengen voor respectievelijk informatie, het verwerven van informatie en het verwerken van informatie. We refereren naar de barrières waarmee kansarmen doorgaans worden geconfronteerd en die hen verhinderen ten volle deel uit te maken en te genieten van de samenleving, ook naar de sterk aanwezige beeldcultuur, de afwezige leescultuur en het andere mediagebruik door kansarmen.

Motiverende informatie

Uit het hoorapparaateffect kan afgeleid worden dat de communicerende (overheid) vaak te snel de conclusie trekt dat de bedoelde doelgroep niet geïnteresseerd is, terwijl eigenlijk andere redenen dan ontbrekende motivatie (dieper) aan de grondslag liggen: overwoekerd door problemen, informatieoverlast, gebrek aan vaardigheden ... Motivatie is nochtans een belangrijke factor in de kans dat een communicatieboodschap effec-

tief wordt verwerkt, zonder de nodige vaardigheden of mogelijkheden leidt motivatie voor informatie niet gegarandeerd tot het juiste effect (begrip) ervan.

Educatie (fverleden) speelt een belangrijke rol met betrekking tot vaardigheden als begrijpend lezen, kijken en luisteren.

Uit het onderzoek dat MEMORI verrichtte blijken geld, regionaal nieuws, persoonlijke aanspreking, onmiddellijke bruikbaarheid ... belangrijke stimuli voor kansarmen om informatie nader te bekijken.

“Ik speur vooral naar nieuwtjes waar ik financieel baat bij kan hebben. ... Een spotje over huursubsidie ... dat blijft hangen ... want dat van de mazout is ook blijven hangen. Dat had ik eerst in de krant en dan op het tv-nieuws gezien.”

(Uit een focus group interview met kansarmen)

Opdat informatie meer kans zou hebben opgemerkt en verwerkt te worden door kansarmen, moet ze snel rendabel of onmiddellijk relevant zijn. Het tijdsperspectief van kansarmen lijkt te verschillen van dat van de middenklasse en hogere klasse. Dit betekent dat achtergestelden pas naar informatie gaan zoeken als het probleem in alle hevigheid woedt.

Uit een focus group interview met kansarmen naar aanleiding van het voorlichtingsfilmje over “Centrum Leerlingenbegeleiding” (CLB) dat ze te zien kregen:

“Kinderen op school. In augustus zijn ze reeds begonnen met die reclame op tv. Dat is ronduit belachelijk.”

Bij de (sub)focus groups 55+ was de reactie op een affiche over levenslang:

“Nee, ik voel mezelf nog te jong daarvoor”

In een poging in de informatieoverdaad toch de aandacht te trekken van de bedoelde doelgroep, is de communicerende (overheid) nogal eens geneigd spitsvondig humoristisch of artistiek uit de hoek te komen in de veronderstelling dat dit mensen motiveert om de informatie nader te bekijken. Er dient echter voorzichtig omgegaan te worden met het gebruik van humor of beeldspraak. Het kan door de ontvanger onverwacht anders geïnterpreteerd worden dan door de zender bedoeld.

Aan kansarmen werden recente campagneaffiches getoond met betrekking tot het onderwerp studietoelagen. Een van de affiches bevatte de afbeelding van een puber in close-up met lege broekzakken en daarbij de tekst “Niet alle ouders zijn rijk”, een andere affiche bevatte de afbeelding van een baby met professorenhoedje op en daarbij de tekst “Om een studietoelage aan te vragen hoeft u echt geen genie te zijn”.

“Niet alle ouders zijn rijk’ ... dat vind ik wel een goede [affiche over studietoelagen].” “Maar dat met die baby ... wie zet nu een baby om een studietoelage aan te vragen?”

Een (niet-overheids) campagne die spontaan door de doelgroep werd bekritiseerd, in het bijzonder door de sub-focus groups alleenstaande moeders, was het spotje van Adecco dat een aanwervingsgesprek toont tussen

een sollicitante en een lijvige man van middelbare leeftijd - de baas in spé - die zich "wulps" in allerlei bochten wringt om de sollicitante te overtuigen het contract snel te tekenen.

"En die reclame van ADECCO." ... "Je moet tegenwoordig bijna strippen om een job te krijgen. Zo komt dat bij mij over."

Daarmee belanden we bij de frappante vaststelling uit het MEMORI-onderzoek dat kansarmen geen onderscheid lijken te maken tussen commerciële boodschappen en overheidsinformatie. Het lijkt geen twijfel dat dergelijke omgang met "informatie" snel leidt tot informatie-overdaad.

Mediagebruik door kansarmen

Vertrouwen

In het mediagebruik van of in communicatie met kansarmen lijkt vertrouwen centraal te staan: enerzijds vertrouwen in de informatiebron en anderzijds vertrouwen in zichzelf.

Met betrekking tot brongeloofwaardigheid worden zes niveaus onderscheiden zoals onderstaande piramide van Schweiger weergeeft.

Naar overheidscommunicatie vertaald kan niveau 1 (de presenter) bijvoorbeeld een talkshowpresenter of een redacteur zijn, niveau 2 (de bron) een minister of een manager van een Vlaamse overheidsinstelling, niveau 3 (editoriale eenheid) een actualiteitenprogramma of een actualiteitenrubriek, niveau 4 (het mediaproduct) VTM of De Volkswil, niveau 5 (het subsysteem van een mediumtype) commerciële omroep of ledenblad en tot slot niveau 6 (mediumtype) televisie of magazine.

Een transfer van geloofwaardigheid tussen de verschillende niveaus is heel waarschijnlijk: ontvangers die de geloofwaardigheid van een medium of mediaproduct gebruiken als indicator voor de geloofwaardigheid van een afzonderlijk nieuwsverhaal of programma. Ook horizontaal is dergelijke transfer waarschijnlijk. Een geloofwaardig geachte krant, zal bij de lezers ook een vertrouwen wekken ten opzichte van de verwante website.

Opvallend bij kansarmen is het belang van het vertrouwen in een persoonlijke bron: in face-to-face communicatie.

Uit focus group interviews met kansarmen:

"Allé, zo'n klein leeuwke. Ze moeten dat er in het groot opzetten zodat je weet dat het van de Vlaamse overheid is, ... van wie het komt. Anders moet je die kleine lettertjes gaan lezen."

"Als ik problemen heb, zeg ik dat tegen Maja of Lode." "Ik denk dat die mensen wel meer kunnen dan wij, want als zij bellen dan gaat het allemaal. Is ons woord dan niet zoveel waard? ... Wanneer we dit zelf vragen, heeft dit totaal geen effect. Zij hebben een zelfverzekerder stem."

"Aan de telefoon kunnen ze gelijk wat zeggen."

"Eens geschonden, altijd geschonden." "Nee, ik zeg dat ik daar [PMS] niets meer van moet hebben, hé."

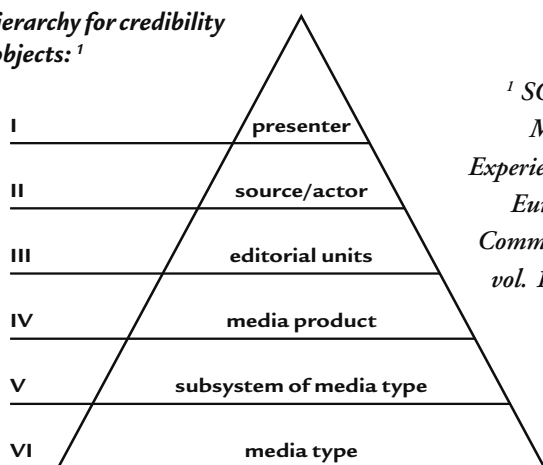
Dat een bron geraadpleegd wordt, betekent nog niet dat de informatie ervan wordt aanvaard, net omwille van het toch ontbrekende vertrouwen in de bron. Het televisieprogramma "Jammers" bijvoorbeeld (niveau 4, media product) werd door kansarmen wel herhaaldelijk als informatiebron aangehaald, doch het vertrouwen erin was veel minder dan in "Recht op Antwoord" bijvoorbeeld.

"Jammers spot vaak met de mensen, maakt ze vaak belachelijk in plaats van informatief te zijn."

Printmedia

Ondanks de doorgaans ontbrekende leescultuur bij kansarmen, zijn er toch een aantal printmedia die op appre- ...

Levels of hierarchy for credibility reference objects:¹



¹ SCHWEIGER, W., *Media Credibility. Experience or Image?* in: *European Journal of Communication*, 2000, vol. 15, nr. 1, p.38-40

ciatie van de doelgroep kunnen rekenen. Zeker persoonlijk geadresseerde schriftelijke communicatie lijkt in de smaak te vallen: een oproepingsbrief, een informerende brief, een ledenblad ...

De ontbrekende leescultuur uit zich in het niet graag lezen en/of hebben het moeilijk om (begrijpend) te lezen. Vaak ligt de door de kansarmen veronderstelde moeilijkheidsgraad van de teksten reeds aan de basis van ontbrekende motivatie om een formulier, folder of artikel te lezen. Kansarmen met beperkte leesvaardigheid of met verminderd concentratievermogen als gevolg van veelvuldige problemen, worden inderdaad vaak geconfronteerd met teveel moeilijke woorden en voor hen te abstracte inhoud van de printmedia.

Enkelingen onder de kansarmen zijn echte "leesbeesten". Zij lijken aanzien te hebben binnen de groep. De "leesbeesten" zelf gebruiken de gelezen informatie vaak als aanzet om meer informatie te gaan vragen bij een vertrouwenspersoon als een buurtopbouwster. De anderen die niet genegen zijn zelf te lezen, maar wel te luisteren naar diegenen die wel lezen, doen dit ook.

Wat het printmedium krant betreft weerhoudt de krappe financiële ruimte kansarmen doorgaans om regelmatig een krant te kopen. Wordt wel regelmatig een krant gelezen, dan is ontspanningslectuur als de sportpagina's niet zelden de reden. Anderzijds is er bij de doelgroep duidelijk het besef dat in de massa informatie die een krant biedt, een voor hen relevant artikel makkelijk over het hoofd wordt gezien.

Met betrekking tot magazines kan het ledenblad van het ziekenfonds op bijzondere bijval rekenen, dat van het socialistische ziekenfonds zeer uitgesproken, ook bij niet-leden.

De in vele steden jaarlijks uitgegeven stadsgids vinden kansarmen ook een handige informatiebron om nuttige diensten terug te vinden.

Met folders, brochures en flyers doen zich bijkomende problemen voor. De doelgroep weet vaak niet dat ze bestaan of kan ze niet vinden, anderzijds is het imago van folders en brochures doorgaans negatief; met name te moeilijk, te abstract of te saai. In vergelijking met kranten zijn folders en brochures daarenboven steeds "nieuw": ze hebben steeds een andere titel, lay-out, ... en zijn daardoor minder herkenbaar.

De vindplaats van folders is niet altijd goed gekozen: het postkantoor of het gemeentehuis zijn niet echt dagelijks gefrequenteerde, noch heel toegankelijke informatievindplaatsen. De openingsuren alleen nog maar in beschouwing genomen.

Het belang van een goede locatie geldt ook met betrekking tot affiches. Kansarmen zijn er zich terdege van bewust dat de communicatiewaarde van affiches heel sterk bepaald wordt door de ontvangerscontext en de mogelijkheid om in een oogopslag informatie te verkrijgen.

"Als het [affiche over levenslang wonen] in het stadhuis zou hangen zou ik er voorbij lopen, maar als het bij de dokter zou hangen zou ik het toch lezen als ik dan toch moet wachten."

Audiovisuele media

Kansarmen hebben beduidend meer een beeld- dan een leescultuur. Dit heeft nogal wat gevolgen met de beeldvorming bij de doelgroep gezien hun "andere" mediagebruik. Zoals eerder vermeld gebruiken kansarmen media meer voor ontspanning en vrije tijd dan voor "empowering" informatie. Onderzoek heeft uitgewezen dat net drama- en amusementsprogramma's - sterk gekenmerkt door stereotypering - een beduidend effect



hebben op een bepaalde perceptie van of opvatting over de werkelijkheid. Deze opvatting over de werkelijkheid heeft een belangrijke invloed op het al dan niet ontstaan of accepteren van informatie. Wordt in een veelbekeken soapserie een ambtenaar steevast als lui en brutaal ten tonele gevoerd, dan sluipt dit karikaturale beeld als het ware in de opvatting van de kijker.

Nieuwe media

In het algemeen zijn kansarmen nog zeer weinig of niet vertrouwd met Internet en andere nieuwe media. De financiële en (bij zichzelf vaak veronderstelde) intellectuele drempels liggen hier grotendeels aan de basis. Uit de focus group interviews met kansarmen komt duidelijk naar voor dat zij zich al ongemakkelijk voelen bij de gedachte herhaaldelijk om uitleg te moeten vragen aan de bibliothecaris in de bibliotheek waar gratis of betaalbaar internettoegang wordt geboden. Hieruit kan afgeleid worden dat het sociaal bereik van Internet laag is, net als bij multimedia als CD-ROM en DVD. Informatiekiosken, gratis Internet in bibliotheken en dergelijke zijn derhalve wel door de overheid goed bedoelde initiatieven, maar slaan enkel op een financiële drempelverlaging. Intellectuele en maatschappelijke drempels blijven bestaan.

Wat de houding van kansarmen ten aanzien van nieuwe ICT betreft stellen we er enerzijds een echte nieuwsgierig voor vast, anderzijds een terughoudendheid omwille van financiële en (veronderstelde) intellectuele barrières. De enkelingen onder kansarmen die gebruik maken van Internet zijn niet vertrouwd met over-



heidssites, maar spreken enkel van opzoeken via Yahoo!, Alta Vista of Scoot!. Zij gebruiken Internet om heel gericht te zoeken, voornamelijk in het kader van vrijetijdsbesteding, of om te chatten.

Ten opzichte van de GSM ervaren kansarmen de eerder vermelde intellectuele of maatschappelijke drempels nauwelijks of niet. De financiële drempels omzeilen ze met het gebruik van SMS-berichtjes of korte oproepen met de boodschap "Bel me terug."

Uit focusgroup interviews met kansarmen:

"Iedereen heeft een GSM tegenwoordig."

"Je kijkt automatisch naar een SMS-berichtje omdat je GSM piept. ... Een affiche loop je voorbij, je doet de moeite niet om te stoppen."

Face-to-face communicatie

"De superioriteit van face-to-face voorlichting is ongeëvenaard als het gaat om de hoeveelheid en de kwaliteit van stimuli die zij kan overdragen."
(J.A.G.M. van Dijk)

Uit voorgaande (citaten) is al herhaaldelijk gebleken hoe belangrijk contactpersonen en face-to-face communicatie zijn voor kansarmen.

Contactpersonen die zij warden zijn intermediairs als mensen van hulp- of dienstverlenende organisaties, instellingen en diensten zoals het OCMW, buurtopbouwwerk, budgetbegeleiding, de school, het vluchthuis en/of begeleid wonen. Maar ook de advocaat, de huisarts en de verzekeringsagent, evenals vrienden en mensen die ze dagdagelijks ontmoeten zijn belangrijk voor hen.

Vrienden en kennissen zijn als het ware dagdagelijkse informatiebron-

...

nen. Dit echter betekent net vaak een probleem qua correctheid van de informatie. Maar doordat het trefpunt niet zelden een vaste ontmoetingsplaats als het buurthuis, het sociaal restaurant, ... is waar ook een buurtwerker of maatschappelijk werker aanwezig is, wordt dat risico op foute of onvolledige informatie of geruchten weer verminderd.

Uit focus group interviews met kansarmen:

“Door dagelijkse contacten kom ik aan voldoende informatie. ... Zo is de maatschappij. ... Tenzij ik specifieke informatie nodig heb, dan ga ik gericht zoeken ... bijvoorbeeld als ik zou trouwen ... over de notaris ... folders meenemen van bij het ocmw”

“Maar vroeger was ik dom, maar nu met bij de groep “De Brug” te zijn, ben ik heel slim geworden. Jawel, zo ben ik heel veel te weten gekomen”
“Ook door met elkaar te praten, die weet dit, die weet dat ...”

Conclusie

Doordringen van informatie

Informatie bereikt mensen niet uitsluitend via massamedia, integendeel zelfs. Massamedia zijn relatief ineffectief in het direct beïnvloeden van gedragsbeslissingen gemaakt door individuen. Ze beïnvloeden veeleer de



sociale en culturele context in welke zulke beslissingen worden gemaakt. Onrechtstreeks vermogen massamedia meer. Mensen praten over wat ze hebben gelezen in de krant, gehoord op de radio of gezien op televisie. De onrechtstreekse effecten die de massamedia zo tweewegbrengen zijn sterk afhankelijk van de kenmerken van de groep waarin het gesprek plaatsvindt: was het in het buurtcafé, in de praatgroep van buurtopbouwwerk, op het werk ... ? Wordt deze groep begeleid door een gespreksleider of gedomineerd door een opinion leader ?

Het belang dat mensen toekennen aan bepaalde onderwerpen en informatie, wordt dus gevormd op basis van verschillende evaluatiebronnen als:

- inhoud van massamedia
- interpersoonlijke communicatie
- (egocentrische) communicatienetwerken
- intrapersonale factoren (zoals motivatie)

en de wederzijdse afhankelijkheid tussen deze bronnen².

Communicatieaanpak

Kansarmen bereiken met overheidsinformatie kan mits een communicatiemix zorgvuldig wordt samengesteld en een boodschap zorgvuldig wordt geformuleerd, uitgaande van de kenmerken van de doelgroep en de voor- en nadelen van de media.

Zo hebben face-to-face communicatie en audiovisuele media het voordeel de voorkeur van kansarmen te genieten. Extra voordeel van face-to-face communicatie is dat wanneer men iets niet begrijpt, onmiddellijk meer uitleg kan gevraagd worden. Nadeel van face-to-face en audiovisuele communicatie is dat de geboden informatie vluchtig is. Printmedia hebben precies het voordeel dat ze informatie opslaan, kunnen bewaard worden en herhaaldelijk raadpleegbaar zijn. Het komt er bij het samenstellen van de communicatiemix op aan de voordelen van een medium ten volle te benutten en de zwakheden ervan te compenseren met de voordelen van een ander medium.

Bij het formuleren van een communicatieboodschap moet bijzonder rekening gehouden worden met o.a. de (ontbrekende) vaardigheden, mogelijkheden, interesses en kennis over het onderwerp bij de doelgroep. Zeer beknopt samengevat kan men stellen dat kansarmen voorkeur geven aan ondubbelzinnige, duidelijke communicatieboodschappen met onmiddellijk bruikbare, concrete, no-nonsense informatie.

Belinda Mestiaen

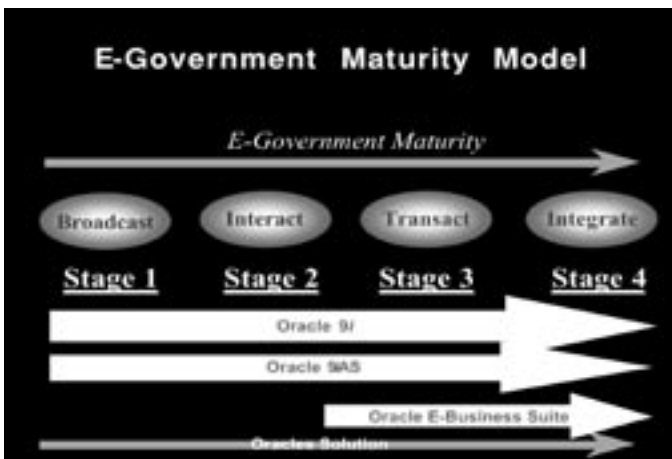
*Wetenschappelijk medewerkster
MEMORI-KHM*



² ROESSLER, P., *The individual agenda-designing proces. How Interpersonal Communication, Egocentric Networks, and Mass Media Shape the Perception of Political Issues by Individuals, Communication Research, 1999, vol. 26, nr. 6, p. 673*

Oracle's eGovernment aanpak

Tijdens de Europese top in Lissabon, maart 2000, werden de ambitieuze objectieven vastgelegd die van Europa de meest competitieve en dynamische economie ter wereld zullen maken. Gartner Group definiëerde een 'maturity model' dat de stadia beschrijft die door de meeste organisaties worden doorlopen bij het ontwikkelen van hun eGovernment. Oracle biedt producten en diensten waarvan de degelijkheid werd bewezen in talloze eGovernment projecten wereldwijd. In haar vele eGovernment projecten is Oracle begaan met het onderbouwen en invoeren van zowat alle diensten die door de EU als indicator werden opgenomen. Op het model van Gartner kunnen we meteen de Oracle productlijnen aangeven tegenover de stadia waarin ze worden ingeschakeld:



eGovernment gaat enerzijds over interactie met de burger maar een even belangrijk aspect ervan is anderzijds de integratie die dient doorgevoerd te worden tussen de verschillende publieke departementen en instellingen. Een groot gedeelte van de huidige projecten investeert in fundamentele technische infrastructuur waarin idealerwijze zou dienen voorzien te worden door de centrale overheid of administratie. Eens deze technische basis uitgerold, kan elke instelling er de diensten en toepassingen op enten die vanuit haar visie prioritair werden gesteld.

De belangrijkste eisen die aan deze IT-infrastructuur worden gesteld, kunnen o.a. in kaart gebracht worden door in het kort te schetsen hoe een bepaalde dienst (vb Belastingaangifte) evolueert en zich uitbreidt doorheen de verschillende stadia.

In de Broadcast fase wordt de basis-informatie opvraagbaar gemaakt, vb toelichtingen betreffende procedures en regelgeving rond de aangifte. In de Interact fase is er de behoefte om relevante gegevens met andere

departementen of instellingen te delen. Er kan ook gebruik gemaakt worden van portaal-technologie (o.a. multi-channel toegang), de integratie-server, XML, identificatie-routine en een Data Store waar geconsolideerde gegevens kunnen bijgehouden worden. Overgang naar de Transact fase impliceert (nog altijd in het voorbeeld belasting-aangifte) dat koppelingen zullen dienen opgezet met de toepassing(en) die de belastingen berekenen, er zal op workflow- en notificatie-technieken beroep gedaan worden om de resultaten van de berekening aan de burger mee te delen (dwz Oracle 9iAS Application Server) voor integratie, workflow, multi-channel output). Bi-directionele interactie kan ook betekenen dat certificatie dient plaats te hebben, bijhouden van persoonlijke gegevens kan dank zij de 'Virtual Private Database', een mogelijkheid binnen Oracle's 9i Database.

Bij het invullen van de Integrate fase wordt de module iPay aangewend daar waar de burger de overheid dient te betalen, of wordt ERP-functionaliteit benut voor het storten van tegoeden naar de burger. Oracle 9iAS Application Server biedt verder intelligente zoekmogelijkheden, ook in niet-gestructureerde informatie ('volle tekst'); draadloos connecteren, archiveringsmogelijkheden en veel meer.

Belangrijke e-Government projecten werden door Oracle met succes gerealiseerd o.a. bij: Inforville - Spanje, Sociale Dienst Amsterdam, Stad Berlijn, de Nederlandse Politie, het Griekse Ministerie van Openbare Orde, de National Health Service (UK), de VDAB,

*Inlichtingen via diane.lauwers@oracle.com
of bellen op 0800 - 73 280.*

Les Quinze confient à *Valéry Giscard d'Estaing* la Convention sur l'avenir de l'Europe

La Convention sur l'avenir de l'Europe, qui doit réfléchir aux réformes permettant un fonctionnement plus harmonieux de l'énorme machine européenne, a prévu sa session inaugurale le 28 février à Bruxelles.

Une Convention composée de trois représentants par Etats membres de l'Union et des pays candidats, ainsi que de seize eurodéputés et d'un représentant de la Commission. A partir de 2002, cette centaine de personnes devrait plancher sur l'avenir de l'Europe.

A 75 ans, l'ancien président français sera secondé à ce poste crucial pour la recherche de compromis par deux vice-présidents, l'ex-Premier ministre Jean-Luc Dehaene et l'ancien pré-

sident du Conseil italien Giuliano Amato.

Valéry Giscard d'Estaing a déclaré qu'il travaillerait de "tout son coeur" à cette "tâche passionnante".

"Il s'agit d'une tâche passionnante, et vitale pour l'avenir de la construction européenne que je suis personnellement très heureux d'entreprendre", a-t-il déclaré dans un communiqué diffusé par ses services.

"Valéry Giscard d'Estaing" se félicite de la désignation à ses côtés de Giuliano Amato et Jean-Luc Dehaene,

qu'il "compte associer étroitement à l'animation de la Convention".

"Il nous faut réfléchir à ce que doit devenir l'Europe du XXI^e siècle, une Europe simple, accessible, et capable de faire rêver; une Europe qui représente dans le monde une zone de paix, de tolérance, de prospérité et de sécurité", poursuit l'ancien président de la République française. "Nous y travaillerons de tout notre coeur", conclut-il.

La personnalité de Valéry Giscard d'Estaing a longtemps suscité le scepticisme, voire l'opposition de la majorité des Etats membres de l'UE, et l'ancien président a dû faire spontanément acte de candidature avant d'être soutenu par Paris.

Valéry Giscard d'Estaing présidera la convention chargée de lancer le nouveau processus de réforme institutionnelle de l'Union européenne en vue de son élargissement prévu en 2004.

<http://www.euractiv.com>



La stratégie de Euractiv est de servir la Communauté des acteurs de l'UE. Un nombre important d'organisations industrielles et de sociétés civiles prennent part à l'élaboration de la politique de l'UE, au moyen de consultations officielles et non-officielles et de lobbying. Quelques 100.000 personnes se consacrent à plein temps aux affaires de l'UE. On peut compter environ 500.000 personnes si l'on inclut les acteurs de l'UE travaillant à temps partiel (principalement dans les capitales européennes). La majorité d'entre eux est toujours basée à Bruxelles, mais ils sont de plus en plus nombreux à exercer dans d'autres capitales.

Curriculum Vitae

Valéry Giscard d'Estaing est né le 2 février 1926 à COBLENCE où son père, M. Edmond Giscard d'Estaing, assumait les fonctions de Directeur des Finances du Haut Commissariat Français d'occupation. Il a fait ses études à l'Ecole Gerson, puis aux Lycées Janson-de-Sailly et Louis-le-Grand à Paris.

Valéry Giscard d'Estaing a épousé, le 17 décembre 1952, Anne-Aymone de BRANTES. Ils ont quatre enfants (Valérie-Anne, Henri, Louis et Jacinte).

A 18 ans, il s'engage dans la 1ère Armée et participe aux campagnes de France et d'Allemagne (1944-45). Il est décoré de la Croix de Guerre.

Reçu aux concours de l'Ecole Polytechnique, puis de l'Ecole Nationale d'Administration, il entre dans le corps de l'Inspection Générale des Finances en 1952 où il poursuit une carrière administrative jusqu'en 1956. Il est ensuite Directeur adjoint du Cabinet du Président Edgar FAURE, Ministre des Finances, puis Président du Conseil des Ministres.

1959 à 1962: Secrétaire d'Etat aux Finances auprès de M. Antoine PINAY puis de M. Wilfrid BAUMGARTNER, Ministres des Finances

1962 à 1966: Ministre des Finances et des Affaires Economiques dans les Gouvernements DEBRE et POMPIDOU

1969 à 1974: Ministre puis Ministre d'Etat chargé de l'Economie et des Finances dans les gouvernements CHABAN-DELMAS et MESSMER

En 1965, il fonde les Clubs Perspectives et réalités - clubs de réflexion et de proposition politiques - dont il assura la direction jusqu'en 1974.

En 1966, il fonde la Fédération Nationale des Républicains Indépendants devenue depuis 1977 le Parti Républicain.

1974-1981: Il est élu Président de la République le 19 mai 1974.

En février 1982, il crée le Conseil pour l'Avenir de la France, organisme de réflexion et de proposition sur la politique et les problèmes de société en France.

En 1984, il reprend la tête des Clubs Perspectives et réalités, qui se transforment le 21 octobre 1995 en Parti Populaire pour la Démocratie Française (PPDF), l'un des six partis composant l'UDF.

Le 21 avril 1986, il crée avec l'ancien Chancelier de la République Fédérale d'Allemagne, Monsieur Helmut SCHMIDT, le Comité pour l'Union Monétaire de l'Europe, dont ils sont co-présidents. Ce Comité comprend 17 membres venant des 12 pays de la Communauté Européenne (hommes politiques, banquiers, dirigeants d'entreprises), Le Comité publie en juillet 1988 le "Programme pour l'Action" résultat de ses travaux de 1986 à juin 1988, dont les propositions ont servi de base aux travaux du Comité Delors de juillet 1988 à avril 1989. Le Comité étudie actuellement de nouveaux moyens pour faciliter et accélérer la réalisation de l'union monétaire.

1989 à 1996: Président de l'UDF (Union pour la Démocratie Française).

1989 à 1997: Président du Mouvement Européen International.

Le 19 novembre 1992, il est élu Président de l'Association des Présidents de Conseils Régionaux (APCR).

Le 23 octobre 1997, il est élu Président du Conseil des Communes et Régions d'Europe. Il est réélu pour un mandat de trois ans à Lisbonne en octobre 1998. ●

Pixiplanet

une nouvelle approche de l'internet

Si l'internet offre de nombreuses applications, toutes ne sont pas utilisées ou, si elle le sont, pas à bon escient. C'est pour combler ce manque que la société bruxelloise Pixiplanet s'est spécialisée dans la création, l'hébergement et le référencement de sites. Autant dire que les outils et solutions qu'elle offre sont nombreux. Rencontre avec Yannick Kalantarian et José Queiros, administrateurs délégués de cette toute nouvelle société.

De nombreuses agences web fleurissent sur le marché. En quoi Pixiplanet se différencie-t-elle des autres?

Yannick Kalantarian: Notre objectif est de créer une approche nouvelle, plus polyvalente de la communication d'entreprise. Comment? En intégrant l'internet dans les campagnes tant above que below et ce, en synergie avec Puzzle Advertising, dont je suis également l'un des administrateurs délégués et qui est actionnaire de Pixiplanet. Grâce au partenariat de ces deux sociétés sœurs qui, tout en étant complémentaires demeurent néanmoins autonomes, nous avons la possibilité de décliner une campagne de communication classique sur l'internet.

Pouvez-vous nous citer un exemple précis de ce partenariat?

José Queiros: L'ensemble des télédistributeurs bruxellois nous a demandé de promouvoir l'internet par le câble. Nous avons donc mis en place une campagne de communication traditionnelle, via notamment des pages de pub dans les journaux et des spots radio, et qui renvoyaient le grand public vers un site. Par le biais de jeux et de questionnaires, celui-ci offrait l'opportunité de découvrir plus en détails les avantages de l'internet par le câble. Une campagne classique ne nous aurait pas permis d'apporter autant de précisions et une campagne uniquement sur le net n'aurait touché que les internautes. D'où l'intérêt de cette synergie. Il est clair par ailleurs qu'en intégrant l'internet à leurs campagnes de communication, nos clients offrent une image plus moderne, plus dynamique de leur société.

Vous avez également développé des outils qui vont encore plus loin dans la communication. Quels sont-ils?

Y.K.: En effet, nous avons développé un tout nouveau concept, appelé AUDITO. Il s'agit de l'audit de réseaux, un outil qui s'adresse aussi bien au secteur public que privé. Prenons l'exemple d'un réseau de salons de coiffure: cet outil permet de les répertorier et de les classer selon leurs spécificités en visualisant les lieux. Ce screening avec images en Réalité Virtuelle à l'appui a pour but d'optimiser les actions promotionnelles sur le terrain, de mieux cibler les points de vente dans le cadre d'une campagne publicitaire.

J.Q.: Dans un tout autre domaine, nous allons procéder à l'audit de tous les bâtiments publics dont l'aménagement permet l'accès aux personnes handicapées. De nombreuses sociétés ont fait appel à nous car finalement elles connaissent mal leurs réseaux, ou ne serait-ce que l'adresse de leurs points de vente. En visualisant les lieux sans se déplacer, elles peuvent mettre en place des stratégies plus adéquates.

Vous êtes déjà des spécialistes reconnus de la 3D. Avez-vous d'autres projets en ce domaine?

J.Q.: Le développement d'images en trois dimensions constitue l'un des secteurs de Pixiplanet. La 3D offre en effet de nombreuses possibilités. Elle permet par exemple de tester des packagings avant de les lancer sur le marché, de faire du prototyping ou de faire des présentations interactives sur grand



écran. Après tout, toutes les entreprises ne bénéficient pas d'auditeurs polyglottes et s'expriment avec aisance. Grâce à la 3D en temps réel, on peut se déplacer dans un environnement pour obtenir des informations plus précises sur des objets, des détails. Nous avons donc décidé d'élargir le champ de nos compétences en créant un département de recherche et développement. A Pixiplanet, nous sommes en train de construire notre propre moteur de développement 3D temps réel.

Vous êtes également spécialisés dans la création et de la modernisation des sites. Est-ce à dire que les sites ont besoin d'un relooking?

Y.K.: Certaines sociétés ont investi beaucoup d'argent dans leurs sites mais ne les ont pas fait évoluer. Or, un site qui n'évolue pas n'attire plus de visiteurs. Nous identifions les pages qui ne sont jamais visitées ou celles à partir desquelles les internautes décrochent et réfléchissons à la manière de les retenir. Nous proposons à nos clients des sites sur mesure mais dotés d'outils qui leur permettent par la suite de les faire évoluer au quotidien en toute autonomie. Des outils de CRM (customer relationship management), par exemple, permettent de gérer le suivi d'une clientèle.

J.Q.: Pour résumer, je dirais que nous offrons des conseils pour faire évoluer un site, pour le faire connaître et pour le rendre attrayant. Un site internet ne doit pas se contenter d'être une carte visite et la page d'accueil doit être attirante si l'on veut retenir l'internaute.

Proposez-vous d'autres services à vos clients?

J.Q.: Outre l'installation de matériel informatique, la maintenance des réseaux et le développement d'applications de réseaux, nous offrons également à nos clients un autre service de qualité, à savoir le référencement. Je m'explique. Il existe environ 2000 moteurs de recherche dont quinze occupent

90% du marché. Tout responsable de site rêve de voir apparaître ses pages en tête des réponses fournies par un moteur de recherche. C'est ce que nous proposons à nos clients: optimiser leurs pages pour qu'elles paraissent en bonne place dans le classement établi à la demande de l'internaute. Nous sommes en mesure de lui garantir contractuellement qu'en réponse à certains mots clés, ses pages apparaîtront parmi les dix premiers résultats. Ce travail nécessite évidemment beaucoup de temps car il faut en premier lieu procéder à l'audit du site, construire les pages et les tester sur les moteurs de recherche. Quant au choix des mots clés, tout est question de logique et d'astuces. Les mots clés déterminés par le client ne correspondent pas toujours à ceux qui viennent spontanément à l'esprit des internautes.

La création de tous ces produits a forcément nécessité de nombreuses compétences.

Y.K.: En effet, Pixiplanet est composée de spécialistes dans tous les domaines, que ce soit dans celui de la programmation, du développement d'applications et de logiciels ou de la 3D.

J.Q.: J'ajouterai un détail important: tous les outils de Pixiplanet sont rentables dès le premier jour pour l'entreprise qui nous les commande.

Pixiplanet Web Agency SA

Rue de Suisse, 8 - 1060 Bruxelles
tel : +32 2 533 10 90 - fax +32 2 533 10 88
e-mail : info@pixipla.net
website : www.pixipla.net

Puzzle Advertising

Rue de Suisse, 8 - 1060 Bruxelles
tel : +32 2 533 10 80 - fax : +32 2 533 10 88
e-mail : agence@puzzle.be
website : www.puzzle.be

CISCO



http://www.copernicus.be/coperfin/index_0_0.html

Coperfin, het programma voor de modernisering van het Ministerie van Financiën in het kader van de Copernicushervorming, heeft een eigen website. Deze stek dient als informatiekanaal voor de reorganisatie, de doelstellingen en de timing.

Taal: Nederlands, Frans



<http://www.klasse.be>

Klasse is de overkoepelende naam voor een communicatieproject van het departement Onderwijs, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap. Het richt zich tot al wie op een of andere manier betrokken is bij onderwijs in Vlaanderen.



<http://www.MyPublica.com/>

Magazine indépendant pour le manager publique. Au départ, MyPublica.com illustrera des thèmes contemporains. La rédaction se penchera régulièrement sur la relation entre les autorités centrales et les services décentralisés. Elle analysera les défis auxquels le manager actuel est confronté. Le

magazine présentera des situations pratiques, des reportages et des interviews.

L'e-magazine sera destiné aux dirigeants, fonctionnaires, chercheurs, professeurs, étudiants et à toutes les personnes intéressées par la politique. MyPublica.com proposera des analyses et des évaluations du contenu, des procédures et des effets de la politique dans le secteur public.



<http://www.memori.be>

Het MEMORI onderzoekt bedrijfs- en organisatie- beheer, communicatie en technologie in de economie en de samenleving. Dat gebeurt vanuit een humanistische wetenschappelijke hoek met bijzondere aandacht voor de complexe interactie tussen de mens en zijn omgeving

Het MeMoRi van de Katholieke Hogeschool Mechelen staat voluit voor: Mens, Economie en Maatschappij: Onderzoeks- en Reflectie-Instituut.

Les Organisations Internationales



<http://www.efta.int>

Association européenne de Libre-Echange (AELE)
European Free Trade Association, EFTA
EFTA is an international organisation comprising four states: The Republic of Iceland, The Principality of Liechtenstein, The Kingdom of Norway and The Swiss Confederation. EFTA has headquarters in Geneva and offices in Brussels and Luxembourg. ...

<http://www.osce.org>

Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe (OSCE)
The OSCE is the largest regional security organization in the world with 55 participating States from Europe, Central Asia and North America. It is active in early warning, conflict prevention, crisis management and post-conflict rehabilitation.

The OSCE approach to security is comprehensive and co-operative: comprehensive in dealing with a wide range of security-related issues including arms control, preventive diplomacy, confidence- and security-building measures, human rights, democratization, election monitoring and economic and environmental security; co-operative in the sense that all OSCE participating States have equal status, and decisions are based on consensus.



<http://www.oecd.org>

Organisation pour la Coopération et le Développement économique (OCDE)

L'OCDE est une organisation internationale qui aide les gouvernements à répondre aux défis économiques, sociaux et de gouvernance posés par une économie mondialisée.



<http://www.un.org>

Organisation des Nations Unies (ONU)

Les opérations de maintien de la paix et d'aide humanitaire de l'Organisation des Nations Unies (ONU) sont bien connues. Mais les nombreuses autres manifestations de l'ONU dans notre vie de tous les jours le sont généralement moins. Découvrez les sur le site!

<http://www.coe.fr>

Conseil de l'Europe

Organisation internationale dont le siège est à Strasbourg et qui rassemble 43 Etats démocratiques de l'Europe.

Le Conseil de l'Europe est une organisation intergouvernementale dont les objectifs principaux sont les suivants :

- défendre les droits de l'homme, la démocratie pluraliste et la prééminence du droit ;
- favoriser la prise de conscience et la mise en valeur de l'identité culturelle de l'Europe et de sa diversité ;
- rechercher des solutions aux problèmes de société (discrimination envers les minorités, xénophobie, intolérance, protection de l'environnement, clonage, sida, drogue, crime organisé) ;
- développer la stabilité démocratique en Europe en soutenant les réformes politiques, législatives et constitutionnelles.

Le Conseil de l'Europe ne doit pas être confondu avec l'Union européenne : les deux organisations sont tout à fait distinctes. Néanmoins, les 15 Etats membres de l'Union européenne font également partie du Conseil de l'Europe.



<http://www.nato.int>

Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN)

Ce site Web donne un accès immédiat aux informations concernant les politiques et structures de l'OTAN, les documents officiels, les communiqués de presse, les discours et les publications de l'Organisation et permet d'accéder à d'autres sites pertinents.