AGENTSCHAP
BINNENLANDS
BESTUUR

.../ type document

EVALUATIE STEUNPUNT BESTUURLIJKE VERNIEUWING

uitgevoerd door ABB en AGO
14.03.2025

Vlaamse overheid

www.vlaanderen.be

INHOUD

Managementsamenvatting

1 Inleiding 4

2 Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 2021-2025 5

2.1 Doelstellingen subsidiekader 5

2.2 Missie 5

2.3 Visie 6

2.4 Samenstelling consortium 7

2.5 Onderzoekslijnen 8

3 Wetenschappelijke selectiecriteria 9

3.1 de kwaliteit van de onderzoeksmethoden 9

3.2 het internationaal karakter van het onderzoek 10

3.3 de multidisciplinaire aanpak 10

3.4 de wetenschappelijke kwaliteit van de medewerkers van het steunpunt. 11

4 Beleidsrelevante selectiecriteria 11

4.1 de bruikbaarheid van wetenschappelijke resultaten naar het beleid toe 11

4.2 de bijdrage tot transversale maatschappelijke thema's 12

4.3 de systematiek en de consistentie van de beschikbaarheid van de onderzoeksgegevens voor de overheid en de samenleving 13

4.4 de afstemming met belanghebbenden 13

4.5 de conformiteit van het geleverde werk met de inhoud van het meerjarenplan en de omschrijving van de ad hoc opdrachten 13

5 Bestuurlijke (management) criteria 14

5.1 de productiviteit van het steunpunt 14

5.2 de samenwerkingsverbanden vanuit het steunpunt 15

5.3 de interne organisatie en de mate van functionele autonomie 15

6 Hoe evalueert u de formule van het steunpunt? 16

MANAGEMENTSAMENVATTING

- De subsidie aan het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing biedt met 6 VTE een structurele onderzoeksfinanciering voor een periode van vijf jaar, gericht op prioritaire beleidsthema's. Het meerjarenplan biedt zekerheid aan beide partijen binnen een duidelijk vastgelegd contractueel kader.
- Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing heeft met 41 onderzoeksrapporten tot december 2024 het vooropgestelde meerjarenplan – zoals gepreciseerd in de vijf jaarprogramma's – uitgevoerd. De begeleidende werkgroepen beoordelen de output van een goede wetenschappelijke kwaliteit.
- Er zijn grote inspanningen gedaan om de onderzoekslijnen zo te formuleren dat zij direct het beleid van de vorige regering wetenschappelijk ondersteunen. Dit was het sterkst zichtbaar met betrekking tot de regiovorming, de simulatietools voor een herijking van het Gemeentefonds en de evaluatie van fusies en de integratie OCMW-gemeente. Toch is dit een blijvende uitdaging om een langetermijnsplanning te laten samensporen met de beleidsagenda.
- De werkwijze (met jaarprogramma's en ad hoc-opdrachten) maakt een ruime mate van flexibiliteit en wendbaarheid mogelijk – meerdere onderzoekslijnen werden bijgestuurd in de loop van de periode onder invloed van ontwikkelingen op het terrein en een veranderende beleidsagenda.
- Het SBV heeft met grote zorg gewerkt aan de toegankelijkheid en de valorisatie van de resultaten voor belanghebbenden in Vlaanderen.
- Het SBV bestaat uit een goede balans van juniors en seniors. De begeleidende werkgroepen beoordelen de betrokkenheid en inbreng van de professoren voldoende groot.
- De inbreng die de kabinets- en agentschapsmedewerkers leveren, blijft cruciaal voor de goede werking van de begeleidende werkgroepen. Wel moeten we nog meer inzetten op het binnen ABB verspreiden van rapporten en bevindingen.

1 INLEIDING

Op 4 december 2020 erkende de Vlaamse Regering het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 2021-2025. Op 10 december 2020 ondertekende minister Bart Somers de beheersovereenkomst met het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing. De ondertekende beheersovereenkomst werd medegedeeld aan de Vlaamse Regering op 18 december 2020.

Conform artikel 9, derde lid, 4e van het Steunpuntenbesluit en artikel 3.6.1 van de beheersovereenkomst werd een evaluatie van het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing doorgevoerd. De evaluatie beoordeelt de doeltreffend- en doelmatigheid van het subsidiekader en de toegekende subsidies.

De evaluatie werd opgebouwd aan de hand van drie sets van criteria, die zijn opgenomen in de beheersovereenkomst. Meer bepaald gaat het om:

1) Wetenschappelijke criteria, in het bijzonder:
    a) de kwaliteit van de onderzoeksmethoden;
    b) het internationaal karakter van het onderzoek;
    c) de multidisciplinaire aanpak;
    d) de wetenschappelijke kwaliteit van de medewerkers van het steunpunt
2) Beleidsrelevante criteria, in het bijzonder:
    a) de bruikbaarheid van wetenschappelijke resultaten naar het beleid toe;
    b) de bijdrage tot transversale maatschappelijke thema's, als vermeld in luik 2.3.3.;
    c) de systematiek en de consistentie van de beschikbaarheid van de onderzoeksgegevens voor de overheid en de samenleving;
    d) de afstemming met belanghebbenden;
    e) de conformiteit van het geleverde werk met de inhoud van het meerjarenplan en de omschrijving van de ad hoc opdrachten.
3) Bestuurlijke criteria, in het bijzonder:
    a) de productiviteit van het steunpunt;
    b) de samenwerkingsverbanden vanuit het steunpunt;
    c) de interne organisatie en de mate van functionele autonomie.

De leden van de begeleidende werkgroepen werden bevraagd naar hun ervaringen. Het kabinet en de onderzoekers kregen de gelegenheid op deze bevindingen te reageren.

2 STEUNPUNT BESTUURLIJKE VERNIEUWING 2021-2025

Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing is een wetenschappelijk bestuurskundig kenniscentrum, dat verder bouwt op de vruchtbare samenwerking in:

- het eerste Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen (2001-2006).
- het tweede Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen (2007-2011)
- het derde Steunpunt Bestuurlijke Organisatie – Slagkrachtige Overheid (2012-2015)
- het eerste Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing (2016-2020)

2.1 DOELSTELLINGEN SUBSIDIEKADER

Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing dient de beleidsvoorbereiding te ondersteunen door middel van het uitvoeren van onderzoekswerk dat gericht is op voor het beleid relevante problemen. Met de oprichting van het steunpunt wenst de Vlaamse Regering de volgende objectieven te bereiken:

- streven naar een structurele onderzoeksfinanciering, gericht op prioritaire beleidsthema's;
- creëren van stabiliteit inzake wetenschappelijk onderzoek binnen een duidelijk vastgelegd contractueel kader;
- streven naar een wetenschappelijke onderbouwing van het beleid door het structureel inpassen van wetenschappelijk onderzoek in de beleids- en beheerscyclus;
- samenbrengen van een kritische massa;
- bevorderen van de multidisciplinariteit van het beleidsrelevant onderzoek;
- toegankelijk maken van de beschikbare wetenschappelijke knowhow en overdragen van deze kennis naar de Vlaamse overheid en de lokale besturen toe.

2.2 MISSIE

Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing is een consortium van onderzoekers bij Vlaamse academische instellingen. Het steunpunt heeft als missie om op een flexibele en interactieve manier wetenschappelijk onderzoek te voeren ter ondersteuning van de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie, conform de verwachtingen van de opdrachtgever en de jaarlijkse beleidsprioriteiten, binnen het kader van het voorgestelde meerjarenplan.

Om haar opdracht uit te voeren brengt het steunpunt een kritische massa van multidisciplinaire expertise samen. Het steunpunt zal vanuit een speciale aandacht voor de ondersteuning van de bestuurlijke vernieuwing in Vlaanderen:

- internationaal vergelijkend, toegepast wetenschappelijk onderzoek verrichten;
- een speciale en prioritaire aandacht hebben voor de valorisatie van dit onderzoek naar de Vlaamse overheid toe;
- gespecialiseerd en onafhankelijk advies verstrekken;
- wetenschappelijke ondersteuning verlenen voor de ontwikkeling van vernieuwde/vernieuwende instrumenten van beleid en bestuur;
- haar historische kennisbasis en haar academische en praktijkgerichte bestuurskundige netwerken verder ontwikkelen, en ter beschikking stellen van de Vlaamse overheid.

2.3 VISIE

We staan voor heel wat maatschappelijke uitdagingen zoals bevolkingsgroei, vergrijzing, opkomst van nieuwe technologieën, klimaatverandering, individualisering en diversiteit. Recent stelde de coronacrisis onze samenleving nog meer op de proef. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden moeten overheden zichzelf heruitvinden, beter worden dan vandaag door beroep te doen op hun innovatiekracht en creativiteit. Dit impliceert lef, niet alleen van overheden, maar ook van burgers, bedrijven en organisaties die grenzen durven verleggen. Het combineren van flexibiliteit en veranderlijkheid met een zekere standvastigheid en stabiliteit is een belangrijke evenwichtsoefening, zeker in een context met schaarse budgettaire middelen.

Overheden moeten sterke, open en wendbare schakels zijn in een snel veranderende samenleving. Overheden moeten een meerwaarde creëren voor de samenleving ('**public value**'). Het doel is om Vlaanderen performanter, duurzamer en socialer te maken.

Maatschappelijke waardecreatie is een gedeelde verantwoordelijkheid waarvoor de overheid samenwerkt met andere actoren zoals ondernemingen, middenveld en burgers. Daardoor evolueert de overheid ook meer en meer naar een **netwerkorganisatie** die ondersteunt door het creëren van kaders en het stellen van doelen.

Burgers stellen steeds hogere verwachtingen en eisen in hun relatie met de overheid. Nieuwe media geven hen meer toegang tot informatie en stellen hen in staat steeds vaker een mening te vormen en te uiten. Om hierop in te spelen en te anticiperen is het belangrijk om nieuwe vormen van **burgerparticipatie** te ontwikkelen en om bestaande instrumenten dieper te bekijken.

Maatschappelijke problemen vereisen in toenemende mate een samenwerking tussen overheidsniveaus (**multi-level governance**). Elk bestuursniveau heeft hierbij een toegevoegde waarde. Voor **lokale besturen** die als eerste geconfronteerd worden met maatschappelijke problemen en ook het dichtst staan bij de burgers,

is een bijzondere rol weggelegd. Het is dan ook belangrijk om dit bestuursniveau te versterken door lokale besturen voldoende autonomie, middelen, en verantwoordelijkheid te geven.

Overheden moeten zich organiseren als **wendbare organisaties**. Dit betekent dat ze op een flexibele wijze kunnen inspelen op nieuwe uitdagingen. Het menselijk kapitaal is hierbij essentieel. Medewerkers zullen nieuwe skills moeten ontwikkelen zoals omgaan met verandering, flexibele inzetbaarheid, en oplossen van complexe problemen. Up- en reskilling van personeel zal essentieel zijn om nieuwe taken te kunnen opnemen.

Digitalisering zal een cruciale hefboom worden om de nieuwe rol van de overheid te realiseren. Digitale dienstverlening wordt het 'nieuwe normaal' en komt door de COVID-crisis nog meer centraal te staan. Digitalisering speelt een steeds belangrijkere rol bij de communicatie met en dienstverlening aan burgers en maatschappij, maar ook om de interne samenwerking binnen en tussen overheden te versterken, en om het werk te organiseren.

Echter niet iedereen kan evengoed omgaan met het digitale of beschikt over een computer of internet. **Multi-kanaal dienstverlening** blijft dus belangrijk, maar ook een **e-inclusiebeleid** waardoor toegang tot digitale dienstverlening voor alle doelgroepen mogelijk wordt en waardoor burgers ook de nodige technische en sociale vaardigheden aanleren om met het digitale te kunnen omgaan. Zoals ook in de Sustainable Development Goals centraal staat, moet de overheid ervoor zorgen dat niemand achterblijft door de digitalisering ('leaving no-one behind').

De overheid moet zich organiseren zodat beleid zoveel mogelijk onderbouwd wordt door kennis (**evidence-based beleid**). Evidence kan gebaseerd zijn op wetenschappelijk onderzoek, maar ook op professionele- of managementkennis en/of inzichten uit dagelijkse ervaring. Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing wil hier een bijdrage toe leveren samen met andere kennisinstellingen binnen en buiten de overheid.
Tenslotte verwachten we dat overheden de kwaliteitsmaatstaven voor **goed bestuur** hoog in het vaandel dragen. Sigma-waarden verwijzen naar een scherpe en doelgerichte overheid, theta-waarden verwijzen naar een eerlijke en rechtvaardige overheid, en lambda-waarden naar een robuuste en veerkrachtige overheid.

2.4 SAMENSTELLING CONSORTIUM

Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing is een consortium van

- Instituut voor de Overheid (KU Leuven) dat tevens coördinator is,
- Onderzoeksgroep Politics & Public Governance (Universiteit Antwerpen),
- Vakgroep Bestuurskunde en Publiek Management + Centrum voor Lokale Politiek (Universiteit Gent),
- Core - Centrum voor Overheid en Recht (Universiteit Hasselt)

Het consortium berust op een samenwerkingsverband dat bestaat sinds 2001, en doorheen de eerste, tweede, derde en vierde generatie van het steunpunt verder werd uitgebouwd.

Het steunpunt vormt een eenheid en is een aparte entiteit binnen de bestaande universiteiten. Voor deze aparte entiteit is de nodige afstemming met de respectievelijke basisorganisaties verzekerd door middel van een samenwerkingsovereenkomst die werd ondertekend door de rectoren van de deelnemende universiteiten en door de inhoudelijk verantwoordelijken van de onderzoeksentiteiten. De samenwerking tussen de leden van het consortium wordt structureel georganiseerd:

- via de Promotor-Coördinator, die het steunpunt vertegenwoordigt en als uniek aanspreekpunt fungeert;
- via het Dagelijks Bestuur, dat de totaliteit van het steunpunt aanstuurt in samenspraak met de stuurgroep en dat de structurele betrokkenheid van de verantwoordelijken organiseert;
- via de algemene stuurgroep, waarin behalve de bovenstaande actoren ook de vertegenwoordigers van de functioneel aansturende minister zetelen en vertegenwoordigers van ABB en AgO;
- door een gezamenlijk secretariaat dat instaat voor de coördinatie van de planning, rapportering en opvolging, zoals bepaald in de beheersovereenkomst.

2.5 ONDERZOEKSLIJNEN

Voor het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 2020-2025 werden volgende onderzoekslijnen en thema's vastgelegd. De volledige lijst met onderzoeksprojecten en medewerkers is raadpleegbaar in de bijlagen, annex 1.

Onderzoekslijn 1: Onderbouwd HR-beleid	
Thema 1: Onderbouwd HR-beleid	
Project 1	Een futureproof en duurzaam onderbouwd HR-beleid
Project 2	Een toekomstgerichte organisatie voor de Vlaamse overheid
Onderzoekslijn 2: Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid	
Thema 2: Regiovorming	
Project 3	Werken aan regionale samenwerking
Thema 3: Lokale democratie	
Project 4	Beleidsparticipatie & co-creatie en coproductie van publieke dienstverlening
Project 5	Vernieuwingen in de lokale participatieve en representatieve democratie
Thema 4: Bestuurskracht	
Project 6	Decentralisatie: scenario's, mogelijkheden en risico's
Project 7	Nieuw kaderbesluit voor de rechtspositie van het lokaal overheidspersoneel
Project 8	Evaluatieonderzoek integratie gemeente OCMW
Project 9	Evaluatieonderzoek fusies
Project 10	Naar een kwalitatief sociaal overleg in Vlaanderen
Bijkomende opdrachten	

Addendum 1	Naar een gemeentefonds 2.0: studie van de principes, de uitdagingen en design en toetsing van concrete hervormingsvoorstellen
Addendum 2	Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen
Addendum 3	Alternatieven van en voor stemmen per volmacht: denkbaar, wenselijk en haalbaar?
Addendum 4	Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen: verdieping en publiek debat
Addendum 5	Samenwerking tussen ABB en privaatrechtelijke EVA's

3 WETENSCHAPPELIJKE SELECTIECRITERIA

3.1 DE KWALITEIT VAN DE ONDERZOEKSMETHODEN

De diverse onderzoekslijnen hanteren een variëteit aan onderzoeksmethoden met aandacht voor kwalitatieve en kwantitatieve benaderingen. De opgeleverde resultaten zijn van een goede wetenschappelijke kwaliteit. Waar toepasselijk werden de cases zorgvuldig en in overleg met de begeleidende werkgroepen geselecteerd. Wel is er een bezorgdheid dat het gebruik van cases de veralgemeenbaarheid van de resultaten bemoeilijkt. Zo groeit er minder een Vlaanderen-breed inzicht in de onderzochte problematieken. De gekozen methoden zijn op maat van de specifieke onderzoeksvragen in elk van de onderzoekslijnen. Doordat meerdere onderzoekslijnen een evaluatieonderzoek betroffen, ligt het zwaartepunt eerder bij surveys en interviews.

Surveymoeheid is dan ook een belangrijk aandachtspunt. Wel werd maximaal bewaakt dat de uitgevoerde surveys niet belastend waren voor de respondenten. Dit gebeurde door een strenge selectie van de in te vullen vragen en een aangenaam design. Het is een aanhoudende opdracht erover te waken dat vanuit verschillende onderzoekslijnen niet telkens dezelfde sleutelactoren bevraagd worden. Het is ook van belang duidelijk te communiceren wat de studie oplevert voor respondenten.

Er werd veeleer gekozen voor geijkte methoden die hun wetenschappelijke betrouwbaarheid reeds vele malen bewezen hebben dan voor innovatieve methoden. Wel werd de ontwikkeling van simulatietools in de studies over de fusies en het gemeentefonds bijzonder geapprecieerd. Daarenboven werd met QCA-analyse van een groter aantal case studies de tijdens vorige edities reeds ingeslagen weg verder bewandeld. De methode remedieert bewust enkele beperkingen van case studies. Ten slotte lieten het gebruik van vignetsurveys toe de kritieke vraag aan te vatten of burgerparticipatie ook het vertrouwen bij niet-deelnemers kan vergroten.

De leden van de begeleidende werkgroepen merken wel dat er in sommige onderzoeksprojecten meer aan- en bijsturing nodig was dan in andere. In alle betrokken agentschappen wordt vastgesteld dat de

betrokken experten vaak reeds overbevraagde profielen in de organisatie zijn. Het is een aanhoudende opdracht van alle partners – beleidsmakers, administratie en onderzoekers – om de nodige tijd vrij te maken en het onderzoek zo nauw mogelijk te laten aansluiten bij de veranderende beleidsnoden. We moeten nog meer inzetten op het binnen ABB verspreiden van rapporten en bevindingen.

3.2 HET INTERNATIONAAL KARAKTER VAN HET ONDERZOEK

In meerdere onderzoekslijnen werd expliciet een internationaal vergelijkend onderzoek verricht. Sommige beleidsproblematieken zijn evenwel zo specifiek aan de Vlaamse bestuurlijke, administratieve en financiële context dat een internationale vergelijking niet mogelijk is. De integratie van OCMW en gemeente is daarvan een goed voorbeeld. In enkele onderzoekslijnen o.m. over het HR-beleid en de fusies werd het ontbreken van de vergelijking met praktijkcases uit het buitenland wel als een gemis ervaren. Het kan interessant zijn om een grotere inbreng van buitenlandse experten mogelijk te maken in de toekomst – maar dit is opnieuw heel erg afhankelijk van het onderzoeksthema.

Ook in deze editie bereikte het steunpunt met haar onderzoekscommunicatie de internationale academische gemeenschap. In deze editie publiceerde het steunpunt 11 artikels en boekhoofdstukken in internationale publicaties en 13 internationale congrespresentaties (zie bijlage).

3.3 DE MULTIDISCIPLINAIRE AANPAK

Het kernteam van het steunpunt brengt verschillende disciplines samen. Hoewel het zwaartepunt in het steunpunt ligt bij politieke wetenschappen, bestuurskunde en overheidsmanagement, zijn ook rechten, sociologie, economie en geschiedenis sterk aanwezig. Een extra inbreng was er deze editie vanuit (sociale) geografie - in het bijzonder in het kader van de ad-hoc-opdrachten over een mogelijke herijking van het Gemeentefonds en de fusies. Tussen de disciplines is er in de verschillende onderzoeksteams en -projecten een goede dialoog en samenwerking.

3.4 DE WETENSCHAPPELIJKE KWALITEIT VAN DE MEDEWERKERS VAN HET STEUNPUNT.

Voor de diverse onderzoekslijnen kon het SBV in de periode 2021-2025 rekenen op 6 VTE. Het steunpunt bestaat uit een goede balans van juniors en seniors. De begeleidende werkgroepen beoordelen de betrokkenheid en inbreng van de professoren voldoende groot.

Om de wetenschappelijke scholing van de onderzoekers te versterken zijn zij ook actief in doctoraatstrajecten – waardoor ze methodologisch sterk staan. De grotere inzet op kortetermijnsprojecten met een grotere beleidsrelevantie is soms moeilijk te verzoenen met doctoraten. Toch werd er sterk kwalitatief werk afgeleverd en meerdere medewerkers stroomden ook door naar Vlaamse overheid of de kabinetten. Zo namen zij de opgebouwde kennis en expertise mee ten voordele van de werking van de Vlaamse overheid.

4 BELEIDSRELEVANTE SELECTIECRITERIA

4.1 DE BRUIKBAARHEID VAN WETENSCHAPPELIJKE RESULTATEN NAAR HET BELEID TOE

De doorwerking van onderzoek kent verschillende elementen: de directe vertaling in het beleid maar ook indirect – met inzichten die belangrijk zijn voor (middel)lange termijn visievorming. De doorwerking is ook niet enkel naar de beleidsmakers maar ook naar partners, wetenschappers, de administratie en het brede publiek.

Meerdere onderzoekslijnen zijn van bij aanvang opgezet om direct het beleid van de vorige regeringsploeg te ondersteunen. De grote betrokkenheid van kabinetsmedewerkers in de begeleidende werkgroepen zorgde voor een bijna directe doorstroming naar het beleid. Op deze manier konden onderzoeksresultaten vertaald worden naar op vraag geleverde punctuele adviezen, wetenschappelijke inzichten over hoe het momenteel in Vlaanderen 'loopt en werkt' en concrete beleidsadviezen.
Zo is er o.m. in de onderzoekslijnen over de regiovorming en de evaluatieprojecten over integratie OCMW-gemeente en fusies ruime aandacht voor de beleidsaanbevelingen en de dialoog met (lokale) beleidsmakers. De simulatietools die werden ontwikkeld voor het Gemeentefonds en de fusies zijn een uitstekend voorbeeld van een grote beleidsrelevantie. Ook de toekomstvisie voor sterke lokale besturen had een uitgesproken beleidsrelevant opzet.

De diverse onderzoekslijnen hebben een grote doorwerking gehad in de beleidsondersteunende opdracht van ABB in de vorm van de bijdrage aan het regeerakkoord en de infodossiers voor de nieuwe ministers. Dat de nieuwe regeringsploeg duidelijk andere accenten legt in de beleidsagenda, zorgt ervoor dat niet

alle onderzoeksresultaten en aanbevelingen beleidsmatig worden doorvertaald. Daardoor is er eerder sprake van een indirecte doorwerking – een dieper inzicht in de onderzochte problematieken waarvan beleidsmakers kennis nemen en dat hun denken beïnvloedt ook al maken zij niet dezelfde beleidskeuze.

Daarenboven zijn heel wat beleidsaanbevelingen gericht tot de lokale besturen. Het behoort tot de autonomie van de lokale beleidsmakers om daarmee aan de slag te gaan. Dit geldt in het bijzonder bij het ontwikkelen van goede praktijken m.b.t. het versterken van de lokale democratie.

Toch blijft het een belangrijk aandachtspunt om van bij de conceptie de bruikbaarheid en de resultaten van het onderzoek zo precies mogelijk te formuleren. Dit is bovendien een gedeelde verantwoordelijkheid van kabinetten, administratie en onderzoekers.

Ten slotte is de doorwerking naar partners en het brede publiek minder makkelijk aantoonbaar. Wel werd opnieuw met grote zorg gewerkt aan de valorisatie van de resultaten naar belanghebbenden in Vlaanderen en ver daarbuiten. Tot december 2024 publiceerde het steunpunt 33 artikels – vaak in nationale tijdschriften met een breder publiek in betrokken sectoren, 5 boekhoofdstukken, internetpublicaties, debatfiches en podcasts … Daarnaast verzorgden de medewerkers meerdere opleidingen, gastcolleges, webinars en interviews (zie bijlage). In het voorjaar van 2025 wordt een ABB-academie gepland over de belangrijkste bevindingen van vijf jaar onderzoek.

4.2 DE BIJDRAGE TOT TRANSVERSALE MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S

Behalve wat betreft de lokale besturen kent het steunpunt relatief weinig transversale onderzoekscapaciteit wat betreft duurzame ontwikkeling, gelijke kansen of digitalisering. Wel kwam duurzame ontwikkeling uitdrukkelijk aan bod in de simulaties over een herijking van het gemeentefonds. Dit was een van de geïdentificeerde blokken van mogelijke criteria. Natuurlijk werd het thema van de gelijke kansen meermaals aangeraakt in de onderzoekslijnen over het HR-beleid en het lokale personeelsbeleid ter ondersteuning van een nieuw BVR RPR. Ten slotte dook de digitalisering geregeld op in de toekomstvisie over sterke lokale besturen in Vlaanderen.

Dat lokale besturen een kernthema zijn van het Agentschap Binnenlands Bestuur vertaalt zich meer uitdrukkelijk in de ontwikkelde onderzoekslijnen die bijna allen het lokale beleidsniveau tot voorwerp hebben – vanuit hun autonomie en bestuurskracht, vanuit de lokale democratie en vanuit hun onderlinge samenwerking in de regio's. De toekomstvisie voor sterke lokale besturen is bij uitstek transversaal van karakter en beoogt het samenbrengen van opgebouwde inzichten over heel wat diverse problematieken in één coherente visie op de toekomst.

4.3 DE SYSTEMATIEK EN DE CONSISTENTIE VAN DE BESCHIKBAARHEID VAN DE ONDERZOEKSGEGEVENS VOOR DE OVERHEID EN DE SAMENLEVING

De onderzoeksrapporten en -gegevens zijn duidelijk beschikbaar voor alle betrokken actoren o.m. via de website van het steunpunt en via de publicatiedatabank. De deelnemers van de begeleidende werkgroepen ervaarden geen belemmeringen in die zin. Specifieke gegevens over geselecteerde cases en interviews kunnen wegens de vertrouwelijkheid van het onderzoek of AVG niet altijd gedeeld worden. In meerdere onderzoekslijnen o.m. over burgerparticipatie was het de uitdrukkelijke afspraak om de gebruikte cases te anonimiseren, waardoor niet het geheel van de informatie raadpleegbaar is.

4.4 DE AFSTEMMING MET BELANGHEBBENDEN

Slechts in enkele begeleidende werkgroepen waren belanghebbenden structureel betrokken. Met name de VVSG werkte op die manier actief mee aan de thema's regiovorming, lokale democratie en de herijking van het Gemeentefonds. Maar in meerdere projecten werden belanghebbenden als lokale besturen, het bovenlokale niveau, politieke partijen, middenveldorganisaties geraadpleegd in de loop van de onderzoeksactiviteiten.

In het bijzonder de ad-hoc-opdracht met betrekking tot een toekomstvisie voor sterke lokale besturen organiseerde een bijzonder brede consultatie van vele tientallen betrokkenen bij het lokale niveau in Vlaanderen. De opbouw van dit brede draagvlak behoorde tot de expliciete opdracht van dit project. Een voorbeeld dat navolging verdient, is de nauwe samenwerking die tot stand gebracht werd tussen de onderzoekslijn lokale democratie en het labo lokale burgerparticipatie, en tussen de onderzoekslijn werken aan regionale samenwerking en het labo regiovorming. De korte dialoog tussen onderzoek en praktijk kan een model zijn voor andere projecten in de toekomst – al is dit opnieuw erg afhankelijk van de onderzoeksvraag.

4.5 DE CONFORMITEIT VAN HET GELEVERDE WERK MET DE INHOUD VAN HET MEERJARENPLAN EN DE OMSCHRIJVING VAN DE AD HOC OPDRACHTEN

In samenspraak met het kabinet werden 9 projecten geselecteerd in 4 thema's en 2 onderzoekslijnen (zie bijlage). In de periode tot december 2024 publiceerde het steunpunt reeds 41 rapporten. Daarmee is voldaan aan de vooropgestelde en goedgekeurde jaarplannen.

Het meerjarenplan werd jaarlijks gevalideerd in een jaarplan door de algemene stuurgroep na voorbereiding door de begeleidende werkgroepen met bevestiging van de kabinetten. De

jaarprogramma's werden telkens ter goedkeuring voorgelegd aan de minister. Op die manier was er ruimte voor flexibiliteit en wendbaarheid in de onderzoeksactiviteiten. Aanpassingen aan de planning door onvoorziene omstandigheden of planningskeuzes gebeurden steeds in overleg met de werkgroepen en de algemene stuurgroep.

Zo werd het initiële meerjarenprogramma bijgestuurd door de opdracht over de impact van de covid-pandemie te vervangen door een studie over decentralisering. Daarnaast werd de opdracht over de evaluatie van het nieuwe BVR RPR uitgesteld, wanneer bleek dat nog onvoldoende lokale besturen van de nieuwe regelgeving gebruik gemaakt hebben. De opdracht werd ten slotte vervangen door een studie over een kwalitatief sociaal overleg in Vlaanderen.

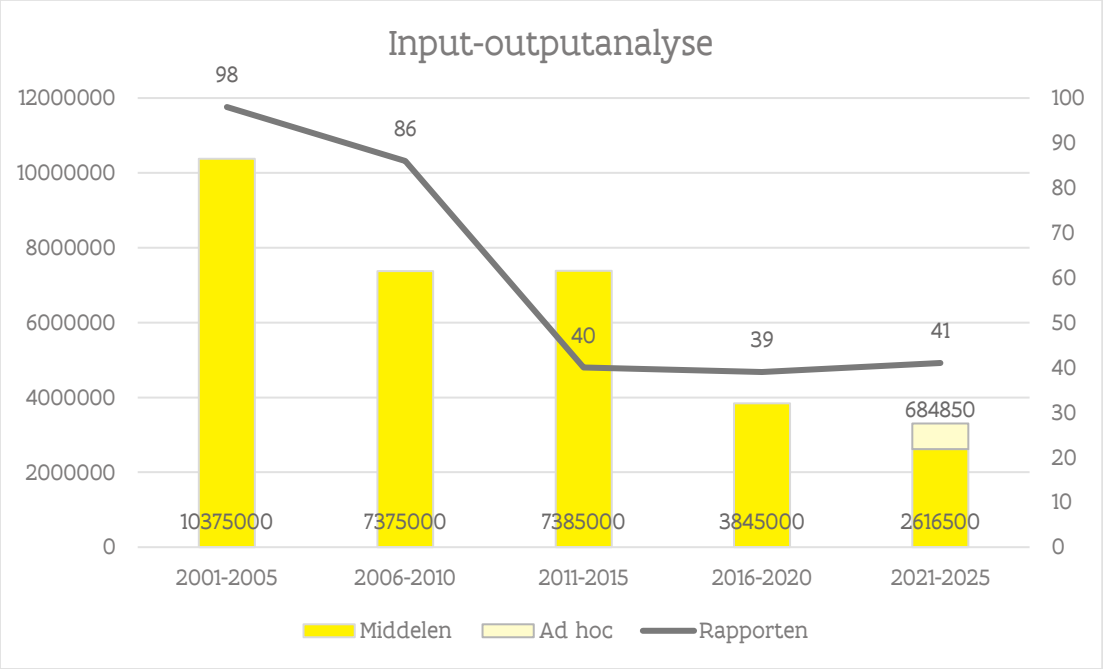
De ad-hoc-opdrachten zijn een belangrijke meerwaarde om snel en voordelig vragen met een grote beleidsrelevantie en actualiteit te kunnen bestuderen. Meer dan in de voorbije edities is er in de periode 2021-2025 gebruik gemaakt van deze mogelijkheid in de beheersovereenkomst. Ondanks de soms moeilijke evenwichten tussen universiteiten in de schoot van het consortium, heeft het steunpunt de voorgelegde opdrachten met grote bereidwilligheid en wendbaarheid opgenomen – over vaak complexe en politiek gevoelige thema's zoals een mogelijke herijking van het Gemeentefonds en de toekomstvisie over sterke lokale besturen in Vlaanderen.

5 BESTUURLIJKE (MANAGEMENT) CRITERIA

5.1 DE PRODUCTIVITEIT VAN HET STEUNPUNT

In de periode 2021-2024 publiceerde het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing 41 rapporten en 23 artikels in academische tijdschriften. De huidige editie van het steunpunt loopt nog tot 31 december 2025, waardoor enkele eindrapporten nog ontbreken. Drie doctoraten werden met succes verdedigd in deze periode.

De voorgaande edities van het steunpunt stelden een afname vast in het aantal rapporten in verhouding met de dalende recurrente middelen. In de periode 2021-2024 nam de productiviteit (wat betreft steunpuntrapporten) opnieuw toe. In die periode namen de recurrente middelen van het steunpunt verder af tot 2.616.500 euro – wel kwam daar nog 684.850 euro aan ad-hoc-opdrachten bij. Voor die ad hoc-opdrachten publiceerde het steunpunt 9 rapporten (inbegrepen in het totaal van 41). Nogmaals, de cijfers voor het SBV II in de figuur werden gerealiseerd in een jaar minder dan de voorgaande edities.



Natuurlijk is de productiviteit van het steunpunt niet enkel af te lezen aan het aantal rapporten. Dit aantal zegt niets over de omvang van de rapporten, noch geeft de omvang uitsluitsel over de kwaliteit en de bruikbaarheid van de verworven inzichten. Daarenboven publiceert het steunpunt ook onder andere vormen (8 conferentiepapers, 1 boek, 4 hoofdstukken, 13 nota's en 4 debatfiches …) en doet het actief aan advies- en dienstverlening.

5.2 DE SAMENWERKINGSVERBANDEN VANUIT HET STEUNPUNT

In het kader van de onderzoekslijnen zijn er weinig structurele samenwerkingsverbanden gecreëerd. Dat er geen samenwerkingsverbanden tot stand gebracht werden met bijvoorbeeld buitenlandse universiteiten heeft ook te maken met de focus op de Vlaamse beleidscontext. Het is wel belangrijk hierbij te onderstrepen dat de medewerkers van het steunpunt vanuit hun beroepstaken ruime internationale contacten hebben en actief deelnemen aan internationale congressen – zoals blijkt uit de publicaties – waar zij de resultaten van het onderzoek voorstellen en in dialoog gaan met experten in het buitenland.

5.3 DE INTERNE ORGANISATIE EN DE MATE VAN FUNCTIONELE AUTONOMIE

Net als de voorbije jaren lag het hart van de werkzaamheden in de **begeleidende werkgroepen**. In de periode 2021-2024 kwamen de diverse werkgroepen 107 keer samen. Daarin vonden politiek, administratie en

onderzoekers elkaar en was er een vlotte doorstroming van ideeën en informatie. Dit werd ook telkens opnieuw vastgesteld in de jaarlijkse evaluaties. Vanuit ABB wordt er bewust gestreefd naar een gezonde balans tussen senior en junior profielen in de werkgroepen om de continuïteit in de expertise te garanderen en de doorstroming van inzichten naar de bredere organisatie te faciliteren. Het is een aandachtspunt om ook voor ad-hoc-opdrachten dit overleg d.m.v. werkgroepen in te richten en de ruimte te geven. De inbreng die de kabinets- en agentschapsmedewerkers leveren, blijft cruciaal voor de werking van de begeleidende werkgroepen.

Door een verhoogde input van de begeleidende werkgroepen had de algemene stuurgroep ook een minder dirigerende rol. Conform de beheersovereenkomst formuleerde de stuurgroep haar advies aan de minister over het jaarprogramma en de begroting in het najaar en het jaar- en financieel verslag in het voorjaar. De inhoudelijke overeenstemming werd echter daarvoor al bereikt in de werkgroepen.

De onderzoeksprojecten worden in belangrijke mate verdeeld in de schoot van het consortium. Daardoor dreigen onderzoekers van verschillende universiteiten niet helemaal op de hoogte te zijn van elkaars werk. Met name in de onderzoekslijn over de regiovorming waren meerdere universiteiten betrokken bij hetzelfde project. De meerwaarde die daar gecreëerd werd door de ideeënuitwisseling tussen diverse onderzoeksteams, is een voorbeeld dat navolging verdient.

Opnieuw werd er in het SBV II gepoogd praktijk en onderzoek dichter bij elkaar te brengen. De betrokkenheid van de labo's lokale burgerparticipatie en regiovorming in de respectievelijke begeleidende werkgroepen 'lokale democratie' en 'werken aan regionale samenwerking' van het steunpunt (en vice versa) is daarvan een goed voorbeeld. Het strekt zeker tot aanbeveling ook in de toekomst waar mogelijk de banden tussen de werkzaamheden van het steunpunt en andere subsidietrajecten sterker aan te halen.

6 HOE EVALUEERT U DE FORMULE VAN HET STEUNPUNT?

Het Steunpunt is een essentiële hefboom om beleidsrelevante impact te genereren vanuit het wetenschappelijk onderzoek.

De steunpuntformule zorgt voor een stabiele onderzoeksagenda en -capaciteit op langere termijn die minder onderhevig is aan de waan van de dag. Hoewel de relevantie voor het beleid van het grootste belang is, laat dit ruimte voor een wat bredere tijdshorizon. Zo kan het beleid beter voorbereid worden op de grote uitdagingen van morgen. De formule is overigens flexibel genoeg om een goede balans te kunnen vinden tussen kort- en wat langer lopend onderzoek.

De steunpuntformule laat toe om een duurzame expertise op te bouwen bij de academische partners op die thema's die het agentschap aanbelangen. Op die manier is het aanwervingsbeleid bij projecten minder afhankelijk van toevallige beschikbaarheden of academische trends en modes. Het biedt jonge onderzoekers opportuniteiten om beleidsrelevant onderzoek ook academisch te valoriseren. De structurele verbinding

tussen de instellingen maakt maximaal dialoog en uitwisseling mogelijk en vermijdt disfunctionele competitie.

De Vlaamse overheid kan op korte termijn een beroep doen op de opgebouwde expertise voor een wetenschappelijk onderbouwde beleidsondersteuning. Het is een efficiënte manier om wetenschappelijk onderzoek uit te besteden zonder dat er telkens voor elk nieuw onderzoek een nieuwe offerte moet uitgeschreven worden. Op deze manier kunnen belangrijke overhead- en transactiekosten vermeden worden. Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing stemde in om slechts 5 % overhead aan te rekenen. Daarenboven zijn professoren en onderzoekers steeds beschikbaar voor ad hoc vragen. De steunpuntformule laat ten slotte toe de continuïteit te verzekeren in het driehoeksoverleg tussen politiek, administratie en onderzoekers. Die intense samenwerking is een belangrijke troef ook voor de toekomst – waarin we deze expertise zeker opnieuw nodig hebben.

Evaluatie Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing II
Bijlagen

Vlaanderen
is vernieuwend bestuur

STEUNPUNT
BESTUURLIJKE
VERNIEUWING

Het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing is een consortium van:

KU LEUVEN INSTITUUT VOOR DE OVERHEID

Parkstraat 45 bus 3609
B-3000 Leuven
Tel: 0032 16 32 32 70

Prof. dr. Annie Hondeghem
Promotor-coördinator
annie.hondeghem@kuleuven.be

Prof. dr. Trui Steen
Verantwoordelijke KU Leuven
trui.steen@kuleuven.be

Politics & Public Governance Universiteit Antwerpen

Sint-Jacobstraat 2
B-2000 Antwerpen
Tel: 0032 3 265 53 87

Prof. dr. Wouter Van Dooren
Verantwoordelijke UAntwerpen
wouter.vandooren@uantwerpen.be

UNIVERSITEIT GENT

Apotheekstraat 5
B-9000 Gent
Tel: 0032 9 264 92 50

Prof. dr. Joris Voets
Verantwoordelijke UGent
joris.voets@ugent.be

UHASSELT

Martelarenlaan 42
B-3500 Hasselt
Tel: 0032 11 26 81 11

Prof. dr. Steven Van Garsse
Verantwoordelijke UHasselt
steven.vangarsse@uhasselt.be

Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing
Parkstraat 45 bus 3606 - 3000 Leuven - België
Tel: 0032 16 32 36 10 - E-mail: sbv@kuleuven.be - URL: https://steunpuntbestuurlijkevernieuwing.be/

© Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing
Niets uit deze uitgave mag, zelfs gedeeltelijk, openbaar gemaakt worden, gereproduceerd, vertaald of aangepast, onder enige vorm ook, hierin begrepen fotokopie, microfilm, bandopname behoudens uitdrukkelijke en voorafgaande toestemming van de uitgever.
Dit rapport vermeldt de mening van de auteur en niet deze van de Vlaamse overheid.
De Vlaamse overheid kan niet aansprakelijk worden gesteld voor het gebruik dat wordt gemaakt van de in deze bekendmaking opgenomen gegevens.

STEUNPUNT
BESTUURLIJKE
VERNIEUWING

BIJLAGEN
EVALUATIE SBV

17.02.2025

INHOUD

1 Onderzoekslijnen, thema's en projecten 5
2 Publicaties 8
2.1 SBV-publicaties (rapporten) 8
2.2 Andere publicaties 12
3 Begeleidende werkgroepen 20
4 Valorisatie & impact nationaal 23
5 Valorisatie & impact internationaal 31
6 Financiering 33
7 SBV-seminaries 34
8 ABB-academie 35
9 Vergaderingen Algemene Stuurgroep, Dagelijks Bestuur & divers overleg 36

1 ONDERZOEKSLIJNEN, THEMA'S EN PROJECTEN

Projecten		Onderzoeksgroepen[1]	Begeleidende werkgroepen[2]
Onderzoekslijn 1: Onderbouwd HR-beleid			
Thema 1: Onderbouwd HR-beleid			
Project 1	Een futureproof en duurzaam onderbouwd HR-beleid	prof. dr. Annie Hondeghem (KU Leuven), Lisa Maertens (KU Leuven)	Katya Schollaert (AgO), Lauren Laevers (AgO), Hilde Verbeke (AgO), Marijke Dejonghe (kabinet), Lieselot Vanhoutte (kabinet), Erwin Vloebergh (AgO), Ben Cohen (kabinet)
Project 2	Een toekomstgerichte organisatie voor de Vlaamse overheid	prof. dr. Koen Verhoest (UAntwerpen), prof. dr. Jan Wynen (UAntwerpen), dr. Jan Boon (UAntwerpen), dr. Chesney Callens (UAntwerpen)	Katya Schollaert (AgO), Lauren Laevers (AgO), Hilde Verbeke (AgO), Marijke Dejonghe (kabinet), Lieselot Vanhoutte (kabinet), Erwin Vloebergh (AgO), Ben Cohen (kabinet)
Projecten		Onderzoeksgroepen	Begeleidende werkgroepen
Onderzoekslijn 2: Lokale autonomie en lokale verantwoordelijkheid			
Thema 3: Regiovorming			
Project 3	Werken aan regionale samenwerking	prof. dr. Joris Voets (UGent), prof. dr. Ben Derudder (KU Leuven), Pieterjan Schraepen (UGent), Sara Coghe (KU Leuven), Jef De Rop (KU Leuven)	Tom Nulens (ABB), Sam Depauw (ABB), Sarah Verstraelen (ABB), Bram Opsomer (kabinet), Simon Vander Elst (kabinet), Peter Hautekiet (VVSG), Norah Thaens (ABB), Elke Vastiau (VVSG)
Thema 4: Lokale democratie			
Project 4	Beleidsparticipatie & co-creatie en coproductie van publieke dienstverlening	prof. dr. Trui Steen (KU Leuven), prof. dr. Kristof Steyvers (UGent), prof. dr. Bram Verschuere (UGent), Léon Acar (UGent/KU Leuven)	Maryse Bouduin (ABB), Sam Depauw (ABB), Mina Nidlahcen (ABB), Sofie Verreycken (ABB), Bram Opsomer (kabinet), Victor De Groof (kabinet), Joke Van Reppelen (VVSG), Karen Deckers (ABB), Roman Cluytens (VVSG)

[1] In de lijst met leden van de onderzoeksgroep zijn alle medewerkers opgenomen die doorheen de looptijd van het SBV II aan een project hebben meegewerkt. We vermelden de affiliatie van de medewerkers zoals die was op het moment dat ze betrokken waren bij de Steunpuntprojecten.

[2] De leden van het kabinet zijn van de vorige regering. De deelnemers van de nieuwe regering zijn nog niet allemaal gekend.

Project 5	Vernieuwingen in de lokale participatieve en representatieve democratie	prof. dr. Trui Steen (KU Leuven), prof. dr. Kristof Steyvers (UGent), prof. dr. Bram Verschuere (UGent), Lieven Boelen (UGent)	Maryse Bouduin (ABB), Sam Depauw (ABB), Mina Nidlahcen (ABB), Sofie Verreycken (ABB), Bram Opsomer (kabinet), Victor De Groof (kabinet), Joke Van Reppelen (VVSG)
Thema 5: Bestuurskracht			
Project 6	Decentralisatie: scenario's, mogelijkheden en risico's	prof. dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen), prof. dr. Bram Verschuere (UGent), prof. dr. Steven Van Garsse (UHasselt), Lieven Janssens (UAntwerpen), Chesney Callens (UAntwerpen), Inke Torfs (UGent), Jolijn De Roover (UAntwerpen), dr. Sofie Hennau (UHasselt), Bram Van Haelter (UGent), Alexander Verschave (UHasselt)	Charlotte Vandenbossche (ABB), Sam Depauw (ABB), Els Van de Kauter (ABB), Bram Opsomer (kabinet), Victor De Groof (kabinet)
Project 7	Nieuw kaderbesluit voor de rechtspositie van het lokaal overheidspersoneel	prof. em. dr. Ria Janvier (UAntwerpen), dr. Inger De Wilde (UAntwerpen)	Maureen Landtsheere (ABB), Sam Depauw (ABB), Stefaan Helegeer (ABB), Dave Van Oosterwyck (ABB), Lieselot Vanhoutte (kabinet), Bram Opsomer (kabinet)
Project 8	Evaluatieonderzoek integratie gemeente OCMW	prof. dr. Steven Van Garsse (UHasselt), Prof. dr. Sofie Hennau (UHasselt), prof. dr. Koen Verhoest (UAntwerpen), prof. dr. Jan Wynen (UAntwerpen) & dr. Jan Boon (UAntwerpen), Melissa Brouwers (UHasselt), Lieven Janssens (UAntwerpen), dr. Chesney Callens (UAntwerpen)	Wim Vandenhaute (ABB), Sam Depauw (ABB), Thomas Van Langenhove (ABB), Steven Buyst (ABB), Ludo Steenwinckel (ABB), Bram Opsomer (kabinet), Yeliz Güner (kabinet), Céline Vermeiren (kabinet)
Project 9	Evaluatieonderzoek fusies	prof. dr. Trui Steen (KU Leuven), prof. dr. Ben Derudder (KU Leuven), prof. dr. Ellen Wayenberg (UGent), prof. dr. Koen Verhoest (UAntwerpen), Lieven Janssens (UAntwerpen), dr. Chesney Callens (UAntwerpen), dr. Ellen Fobé (KU Leuven), Wander Demuynck (KU Leuven), Inke Torfs (UGent)	Tom Nulens (ABB), Sam Depauw (ABB), Phoebé Vandebosch (ABB), Bram Opsomer (kabinet), Victor De Groof (kabinet)
Project 10	Naar een kwalitatief sociaal overleg in Vlaanderen	prof. em. dr. Ria Janvier (UAntwerpen), prof. dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen), Lieven Janssens (UAntwerpen)	Maureen Landtsheere (ABB), prof. Inger De Wilde (UGent), prof. em. Patrick Humblet, kabinet, … (nog te bepalen)

Ad-hocopdrachten			
Opdracht 1	Naar een gemeentefonds 2.0: studie van de principes, de uitdagingen en design en toetsing van concrete hervormingsvoorstellen	prof. dr. Carine Smolders (Ugent), prof. dr. Ben Derudder (KU Leuven), prof. dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen), Vanessa Bombeeck (UGent), Wander Demuynck (KU Leuven), dr. Jolijn De Roover, Lieven Janssens (UAntwerpen), Christophe Vanhee (UGent), dr. Ellen Fobé (KU Leuven)	Bram Opsomer (kabinet), Victor De Groof (kabinet), Bart Van Dooren (ABB), Sam De Pauw (ABB), Ann De Saedeleer (ABB)
Opdracht 2	Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 1)	Penhouders: Lieven Janssens (UAntwerpen), prof. em. dr. Filip De Rynck (UGent) Kerngroep: prof. dr. Johan Ackaert (UHasselt), prof. dr. Steven Van Garsse (UHasselt), prof. dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen), prof. dr. Joris Voets (UGent), prof. dr. Bram Verschuere (UGent), prof. dr. Annie Hondeghem (KU Leuven), prof. dr. Trui Steen (KU Leuven), prof. em. dr. Geert Bouckaert (KU Leuven), prof. dr. Ben Derudder (KU Leuven), dr. Ellen Fobé (KU Leuven)	Kabinet en Minister, ABB, VVSG
Opdracht 3	Alternatieven van en voor stemmen per volmacht: denkbaar, wenselijk en haalbaar?	prof. dr. Kristof Steyvers (UGent), Lieven Boelen (UGent)	Kabinet, ABB
Opdracht 4	Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 2 – vervolgopdracht)	Penhouders: Lieven Janssens (UAntwerpen), prof. em. dr. Filip De Rynck (UGent) Kerngroep: prof. dr. Johan Ackaert (UHasselt), prof. dr. Steven Van Garsse (UHasselt), prof. dr. Wouter Van Dooren (UAntwerpen), prof. dr. Joris Voets (UGent), prof. dr. Bram Verschuere (UGent), prof. dr. Annie Hondeghem (KU Leuven), prof. dr. Trui Steen (KU Leuven), prof. em. dr. Geert Bouckaert (KU Leuven), prof. dr. Ben Derudder (KU Leuven), dr. Ellen Fobé (KU Leuven)	Kabinet en Minister, ABB, VVSG

2 PUBLICATIES

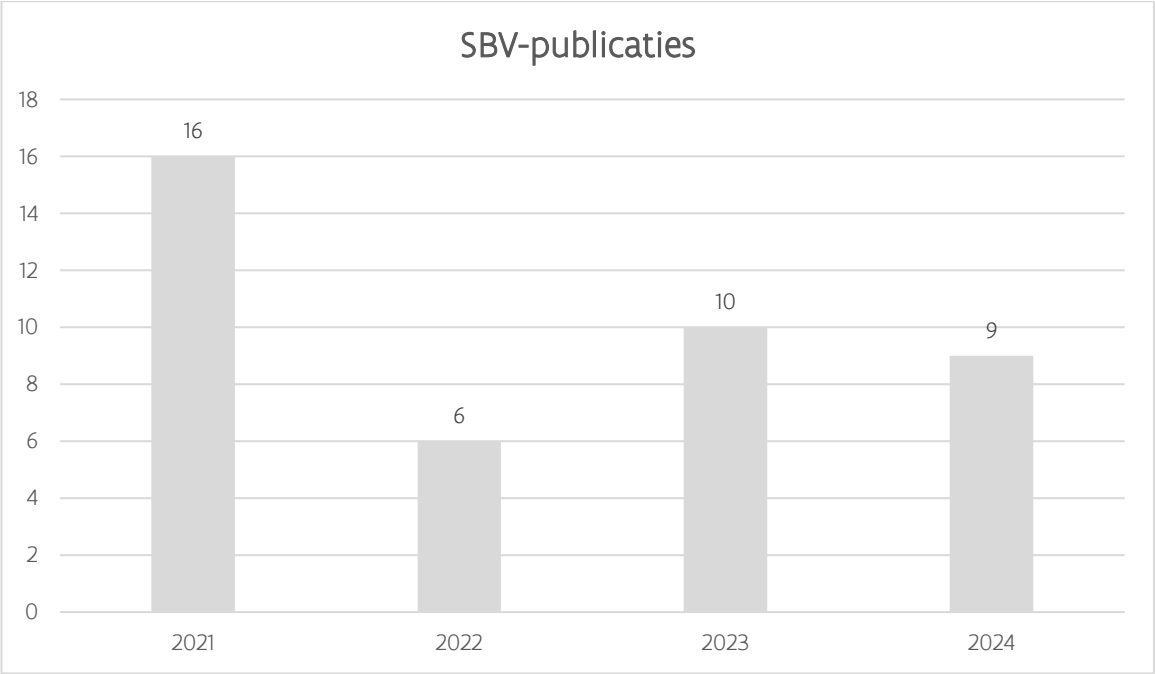
2.1 SBV-PUBLICATIES (RAPPORTEN)

Depotnummer	Titel	Auteurs
2021[3]		
D/2021/10106/001	Normalisering van de rechtspositie van de Nederlandse ambtenaren: bron van inspiratie?	Sarah Palinckx, Ria Janvier
D/2021/10106/002	Werken aan complexe projecten: Aanbevelingen voor projectmanagement in de Onderzoeksfase	Lars Dorren, Wouter Van Dooren, Koen Verhoest
D/2021/10106/003	Disrupties en transities: Een literatuurstudie	Jonas Van Gaubergen, Erik Paredis, Thomas Block
D/2021/10106/004	Disrupties en transities: Verkenning PDC's in Vlaanderen	Jonas Van Gaubergen, Erik Paredis, Thomas Block
D/2021/10106/005	Disrupties en transities: Consumptie in PDC's: een praktijkenbenadering	Jonas Van Gaubergen, Erik Paredis, Thomas Block
D/2021/10106/006	Managementrapportering bij lokale besturen	Johan Christiaens, Christophe Vanhee, Geert Bouckaert, Mattias Stepman
D/2021/10106/007	Het Nieuwe Werken en personeelsbeschikbaarheid: Resultaten van het casestudieonderzoek naar arbeidsorganisatie en personeelsbeschikbaarheid	Jolien Vanschoenwinkel, Paulien Lingier, Annie Hondeghem
D/2021/10106/008	De impact van de verfondsing van sectorale financiering op de lokale beleidsdynamiek	Jolijn De Roover, Wouter Van Dooren
D/2021/10106/009	Bovenlokale en stadsregionale arrangementen	Filip De Rynck, Pieterjan Schraepen, Joris Voets
D/2021/10106/010	De Vlaamse overheid als actor in gebiedsgerichte bestuursvormen: De case van de vervoerregio uitgelicht	Filip De Rynck, Pieterjan Schraepen, Joris Voets
D/2021/10106/011	Ambtelijke capaciteit in Vlaamse lokale besturen: Toegepast op ruimtelijke ordening	Bram Van Haelter, Inke Torfs, Joris Voets
D/2021/10106/012	Wendbare overheid: Instrumenten voor het (her)ontwerpen van publieke dienstverlening en beleid in samenspraak met burgers, publieke en private actoren	Emmanuel Dockx, Koen Verhoest, Bjorn Kleizen, Stephanie Verlinden
D/2021/10106/013	Ambtelijke capaciteit bij lokale besturen: Reflectienota	Bram Van Haelter, Joris Voets

[3] Een aantal rapporten zijn nog output van het vorige Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing (2016-2020).

D/2021/10106/014	Nudging in actie: Beleidsexperimenten ontwerpen op basis van gedragsinzichten	Pieter Raymaekers, Ellen Fobé, Koen Migchelbrink, Amandine Lerusse, Marleen Brans
D/2021/10106/015	Burgemeestersoverleg als spil voor regiovorming? Een beschrijvende analyse van de burgemeestersconferenties in de provincie West-Vlaanderen en regio Rivierenland	Pieterjan Schraepen, Joris Voets, Bram Van Haelter
D/2021/10106/016	Levende krachten en ontwikkelingen in de regio: Beleidsdomein Wonen	Sara Coghe, Ben Derudder
2022		
D/2022/10106/001	Levende krachten en ontwikkelingen in de regio. Verkenning van economie en innovatie in Zuid-West-Vlaanderen, Gent en de Kempen	Pieterjan Schraepen, Joris Voets, David Vos, Filip De Rynck
D/2022/10106/002	Regionale samenwerking verankeren. Inzet en (her)verdeling van hulpmiddelen, toegepast op beleidsdomein Ruimtelijk Ordening	Sara Coghe, Ben Derudder
D/2022/10106/003	Vlaamse interbestuurlijke samenwerking in buitenlands perspectief geplaatst. Verkenning van de Nederlandse Regiodeals en Zwitserse Agglomeratieprogramma's	Pieterjan Schraepen, Joris Voets, Filip De Rynck
D/2022/10106/004	Alternatieven van en voor het stemmen per volmacht: denkbaar, wenselijk en haalbaar?	Kristof Steyvers, Lieven Boelen
D/2022/10106/005	Regio's als leidraad voor ambtelijke (re)organisatie? De regiocapaciteit van Vlaamse administraties kritisch ontleed	Pieterjan Schraepen, Joris Voets, Filip De Rynck
D/2022/10106/006	Het Gemeentefonds: Een analyse van de beleidsprincipes	Jolijn De Roover, Wouter Van Dooren, Lieven Janssens
2023		
D/2023/10106/001	Decentralisatie naar lokale besturen. Een stand van zaken van de wetenschappelijke literatuur	Jolijn De Roover, Wouter Van Dooren, Sofie Hennau, Steven Van Garsse
D/2023/10106/002	Decentralisatie naar lokale besturen: een onderzoek naar de wenselijkheid en haalbaarheid in Vlaanderen	Chesney Callens, Inke Torfs, Wouter Van Dooren, Bram Verschuere, Steven Van Garsse, Alexander Verschave
D/2023/10106/003	Vervoerregio's als regionaal onderhandelingsplatform. Een tussentijdse balans	Pieterjan Schraepen, Joris Voets, Filip De Rynck
D/2023/10106/004	Naar een gemeentefonds 2.0. Deelrapport nulmeting	Carine Smolders, Christophe Vanhee
D/2023/10106/005	Naar een vernieuwd Gemeentefonds 2.0. Inzichten uit andere financieringssystemen	Vanessa Bombeeck, Carine Smolders
D/2023/10106/006	Compilatierapport 1: Onderzoeksopzet. Onderzoeksopdracht, probleemstelling, onderzoeksvragen en -opzet	Léon Acar, Lieven Boelen, Trui Steen, Kristof Steyvers, Bram Verschuere

D/2023/10106/007	Compilatierapport 2: Effecten van beleidsparticipatie, co-creatie en coproductie. Punten voor de praktijk uit twee systematische literatuurstudies	Léon Acar, Lieven Boelen, Trui Steen, Kristof Steyvers, Bram Verschuere
D/2023/10106/008	Visie op de toekomst van het lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen: eindrapport	Filip De Rynck, Lieven Janssens
D/2023/10106/009	Visie op de toekomst van het lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen: samenvatting	Filip De Rynck, Lieven Janssens
D/2023/10106/010	Levende krachten en ontwikkelingen in de regio: beleidsdomein Welzijn, Volksgezondheid en Gezin	Jef De Rop, Sara Coghe, Pieterjan Schraepen, Ben Derudder, Joris Voets
2024		
D/2024/10106/001	Effecten van gemeentelijke fusies in internationaal perspectief: Literatuurstudie	Inke Torfs, Chesney Callens, Ellen Wayenberg, Koen Verhoest, Joris Voets
D/2024/10106/002	Regiovorming: een bestuurlijke trendbreuk? Tussentijdse beleidsevaluatie	Pieterjan Schraepen, Jef De Rop, Sara Coghe, Joris Voets, Ben Derudder
D/2024/10106/003	Naar een Gemeentefonds 2.0. Tussentijds rapport: selectie en operationalisering van indicatoren	Wander Demuynck, Ben Derudder
D/2024/10106/004	Naar een Gemeentefonds 2.0. Effecten van gemeentefusies op het meten van centrumfuncties	Wander Demuynck, Ben Derudder
D/2024/10106/005	Naar een vernieuwd Gemeentefonds 2.0. Resultaten simulaties	Vanessa Bombeeck, Wander Demuynck, Ben Derudder, Carine Smolders
D/2024/10106/006	Naar gemeentelijke fusiescenario's: Eindrapport ex ante evaluatie fusiescenario's	Wander Demuynck, Ben Derudder
D/2024/10106/007	Effecten van gemeentelijke fusies vanuit het perspectief van de gefuseerde Vlaamse gemeenten. Empirisch onderzoek	Chesney Callens, Inke Torfs, Koen Verhoest, Ellen Wayenberg, Joris Voets
D/2024/10106/008	Het burgemeestersoverleg, (her)nieuw(d)e spil voor de regio? Een stand van zaken anno 2024	Pieterjan Schraepen, Sara Coghe, Jef De Rop, Joris Voets, Ben Derudder
D/2024/10106/009	Effecten van de integratie gemeente en OCMW vanuit het perspectief van de betrokkenen: Evaluatiestudie	Chesney Callens, Lieven Janssens, Melissa Brouwers, Koen Verhoest, Steven Van Garsse


SBV-publicaties
18
16
14
12
10
8
6
4
2
0
16
6
10
9
2021
2022
2023
2024

2.2 ANDERE PUBLICATIES

Project 1 Een futureproof en duurzaam onderbouwd HR-beleid	2021	• **Tijdschriftartikel** Maertens, L., Hondeghem, A., & Fobé, E. (2021). Een vergelijkende studie naar evidence-informed beleid in Vlaamse beleidsdocumenten. Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement 3, 21 -38.
	2022	• **Tijdschriftartikel** Maertens, L., Hondeghem, A., Vandenabeele, W. (2022). Op weg naar evidence-based HRM, een utopie? Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement, 27 (2), 45-60 • **Conferentiepaper** Maertens, L. (2022). Mind the gap! Is evidence-based HRM a one-way ticket to reduce the gap between academics and practitioners in government? In EGPA 2022 Conference [Conference paper]. European Group of Public Administration, Lissabon, Portugal. https://www.egpa-conference2022.org/ • **Conferentiepaper** Maertens, L. & Vandenabeele, W. (2022). The great definition of evidence-based HR management once and for all (for the time being). In EGPA 2022 Conference [Conference paper]. European Group of Public Administration, Lissabon, Portugal. https://www.egpa-conference2022.org/ • **Conferentiepaper** Maertens, L. (2022). A systematic literature review supplemented with interviews on the concept and definition of evidence-based management in human resources: once and for all (for the time being). In 12th Biennial International Conference of the Dutch HRM Network [Conference paper]. HRM Conference 2022, Nederland. https://hrm-network.nl/conference/
	2023	• **Conferentiepaper** Maertens, L. Daniëls, E., Hondeghem A. & Vandenabeele, W. (2023). Science versus practice. Towards a new conceptualisation of evidence-based Human Resource Management. In HRIC conference [Conference paper]. Human Resources International Conference, Sun City, South-Africa. https://commerce.nwu.ac.za/HRIC2023 • **Conferentiepaper** Maertens, L. Daniëls, E., Hondeghem A. & Vandenabeele, W. (2023). Science versus practice. Towards a new conceptualisation of evidence-based Human Resource Management. In PMRC conference [Conference paper]. Public Management Research Conference, Utrecht, The Netherlands. https://pmrc2023.com/ • **Tijdschriftartikel** Maertens, L. & Hondeghem, A. (2023). Er was eens…evidence-based HRM in de overheid. Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement, (4), 23-39 • **Internetpublicatie** Maertens, L. (2023). Evidence-based HRM, wat is dat en wat kan het doen voor lokale besturen? HRM Connect. Vanden Broele, 1-8
	2024	• **Tijdschriftartikel** Maertens, L., Daniëls, E., Hondeghem, A., & Vandenabeele, W. (2024). Towards a new conceptualisation of evidence-based human resource management. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. • **Conferentiepaper** Maertens, L. Hondeghem A., & Vandenabeele, W. (2024). Evidence-based human resource management, are we there yet? An empirical exploration in government. In IWPP4 conference [Conference paper] https://www.ippapublicpolicy.org/conference/iwpp4-guadalajara/19

		• **Conferentiepaper** Maertens, L. & Hondeghem, A. (2024). Evidence-based HRM in the Flemish government. In Dutch HRM conference [Conference-paper] https://hrm-network.nl/conference/ • **Internetpublicatie** Maertens, L. EBHRM, wat is het en wat kan het doen voor lokale besturen? (2024) Vanden Broele Uitgeverij.
Project 2 Een toekomstgerichte organisatie voor de Vlaamse overheid.	**2021**	• **Tijdschriftartikel** Callens, C., Verhoest, V., & Boon, J. (2021). Combined effects of procurement and collaboration on innovation in public-private-partnerships: a qualitative comparative analysis of 24 infrastructure projects. Public Management Review • **Tijdschriftartikel** Boon. J., Wynen, J., & Callens, C. (2021). A stakeholder perspective on public sector innovation: Linking the target groups of innovations to the inclusion of stakeholder ideas. International Review of Administrative Sciences. • **Tijdschriftartikel** Dockx, E., Verhoest, K., Langbroek, T., & Wynen, J. (2022). Bringing together unlikely innovators: do connective and learning capacities impact collaboration for innovation and diversity of actors? Public Management Review.
	2022	• **Tijdschriftartikel** Callens, Chesney, Jan Wynen, Jan Boon, Koen Verhoest. 2022. Internal and external exploration for public service innovation–Measuring the impact of a climate for creativity and collaborative diversity on innovation. Public Policy and Administration, Vol. 0(0) 1–21. • **Tijdschriftartikel** Chesney Callens. 2022. User involvement as a catalyst for collaborative public service innovation. Journal of public administration research and theory. • **Proefschrift** Chesney Callens. 2022. Coevolving towards innovation: a configurational approach on conditions of collaborative innovation in public service delivery. Proefschrift, UAnwerpen. • **Hoofdstuk boek** Chesney Callens, Koen Verhoest. 2022. Interagency collaboration. In Schedler (ed.) 'Elgar encyclopedia of public management', Edward Elgar, pp. 335-339. • **Tijdschriftartikel** Dockx, E., Verhoest, K., Langbroek, T., & Wynen, J. 2022. Bringing together unlikely innovators: do connective and learning capacities impact collaboration for innovation and diversity of actors? Public Management Review.
	2023	• **Tijdschriftartikel** Callens Chesney, Verhoest Koen. 2023. Veerkrachtig Vlaanderen: de weg naar een toekomstgerichte Vlaamse overheid. Vlaams tijdschrift voor overheidsmanagement, Vlaams Instituut voor Overheidsmanagement, 4, p. 41-57.
Project 3 Werken aan regionale samenwerking	**2021**	• **Hoofdstuk boek** Schraepen, P., Rynck, F. D., & Voets, J. (2021). City-Regional Governance in Flanders: The Potential of Mobility Regions as a Critical Juncture. In The Future of Local Self-Government (pp. 199-211). Palgrave Macmillan, Cham. • **Conferentiepaper** Schraepen, P., Voets, J., & De Rynck, F. (2021). Intergovernmental cooperation as a tool for integrated regional planning? Assessing the Flemish mobility regions reform. In CITTA 13th Conference on Planning Research.

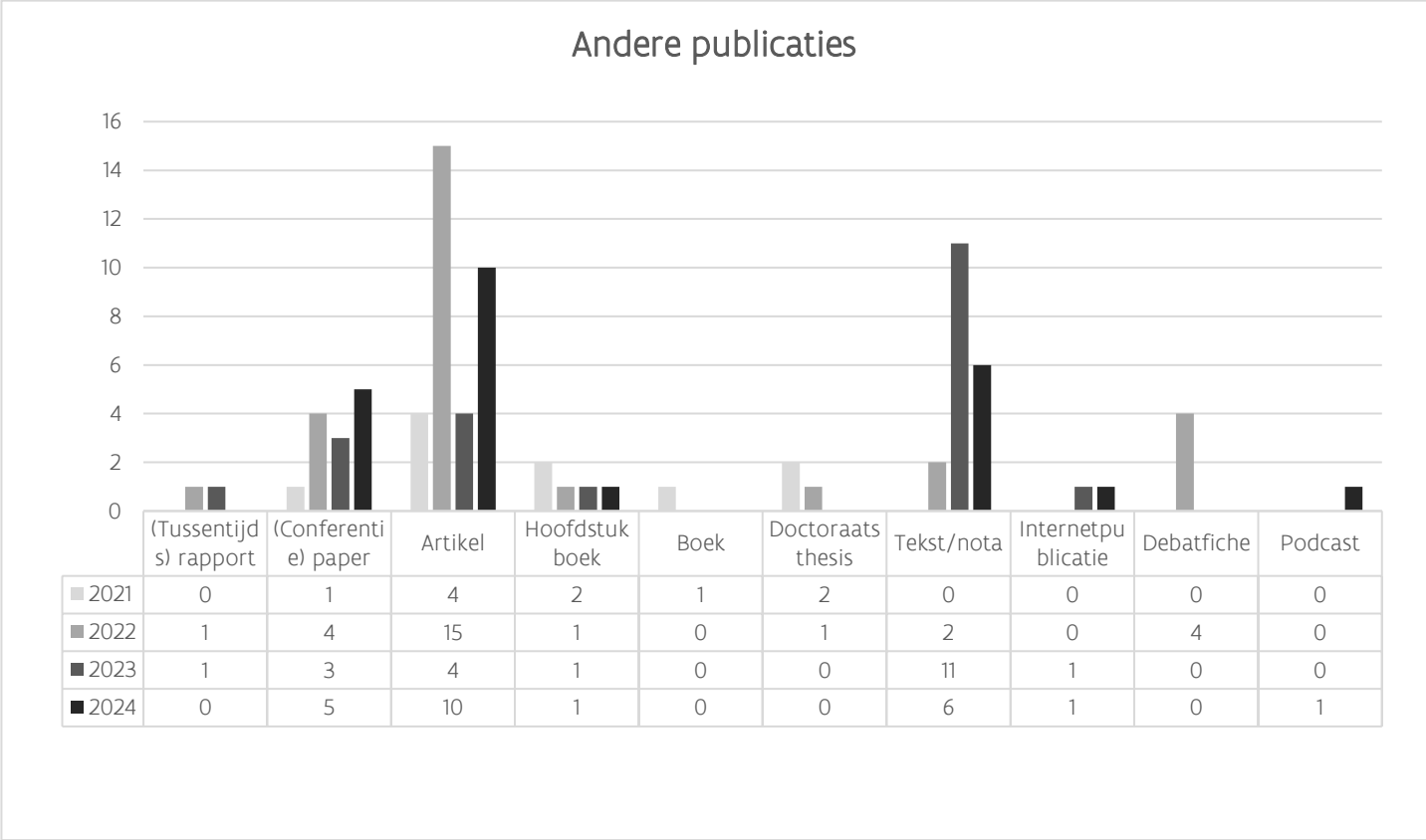
	2023	• **Conferentiepaper** Schraepen, P., Voets, J., & Groenleer, M. (2023). Divergent pathways or a joint quest for policy integration? A comparative analysis of recent regional governance approaches in the Netherlands and Flanders. IRSPM Conference 2023: United or Divided? Public Value(s), Management and Governance in Turbulent Times, Proceedings. Presented at the IRSPM Conference 2023: United or Divided? Public Value(s), Management and Governance in Turbulent Times, Budapest, Hungary.
	2024	• **Tijdschriftartikel** VTOM-artikel (volume 2024, nummer 4, p. 21 – 35) (december 2024) • **Tijdschriftartikel** Voets, J., Schraepen, P., Coghe, S., Derudder, B., & De Rop, J. (2024). Een breedbeeld op regionale samenwerking in Vlaanderen. *IMPULS (BRUGGE)*, (2), 10–16. • **Conferentiepaper** Schraepen, P., & Voets, J. (2024). How to deal with conflictual central policy incentives? Regional governance dynamics in Flanders unpacked. *AESOP Annual Congress, Proceedings*. Presented at The 36th AESOP Annual Congress 2024, Paris, France. (Best Congress Paper Award) • **Tijdschriftartikel** Schraepen, P., & Coghe, S. (2024). Regiovorming uitgelicht. Naar een nieuw bestuurlijk evenwicht in Vlaanderen? *Vlaams Tijdschrift Voor Overheidsmanagement*.
Project 4 Beleidsparticipatie & co-creatie en coproductie van publieke dienstverlening	2022	• **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2022). Towards a research design to study public value co-creation in public services, IN EGPA, Lisbon. • **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2022). Public values? A systematic literature review into the (perceived) effect of co-creation in public services. IN: NIG conference, Tilburg • **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2022). Co-producing and co-creating public value? A systematic literature review, Co-production workshop, Ghent. • **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2022). Co-producing and co-creating public value? A systematic literature review, TransAtlantic Dialogue, Roskilde.
	2023	• **Tijdschriftartikel** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2023). Public values? A systematic literature review into the outcomes of public service co-creation. Public Management Review. DOI: 10.1080/14719037.2023.2288248 • **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2023). Public value co-creation in public services : a multiple case study in Flemish local government. In IRSPM Conference, Budapest • **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2023). Public value co-creation in public services : a multiple case study in Flemish local government, Co-production workshop, Nijmegen. • **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2024). Understanding the outcome perceptions of public service co-creation a vignette experiment. In Co-production workshop, Aalborg. • **Conferentiepaper** Acar, L., Steen, T., & Verschuere, L. (2024). Exploring citizens sustainability perceptions of public service co-creation, IN PMRC, Seattle.
Project 5 Vernieuwingen in de lokale	2022	• **Conferentiepaper** Boelen, L., & Steyvers, K. (2022). For better or for worse? A systematic literature review on the effects of local participatory arrangements and their contributing factors. ECPR General Conference 2022, Proceedings. Presented at the ECPR General Conference 2022, Innsbruck, Austria.

participatieve en representatieve democratie	2024	• **Conferentiepaper** Boelen, L.; Steyvers, K. (2024). Free fall or soft landing? *The (un)wanted effects of flawed political uptake and the mitigating potential of justification & post-decision voice* (Conferentie bijdrage). ECPR GC 2024: Participatory Procedures in the Local Policy Process, University College Dublin, Ireland. Winner of the Ladner-Rose Best Paper Prize 2024. • **Hoofdstuk boek** Boelen, L. (2024). Chapter 6: Designing Voice and Vote with intent? Configurations of Participatory budgeting New-style in two Flemish Metropoles. in Hendriks, F., Wagenaar, C., Sipma, T. (Eds.) *"Connections of talking and voting in democratic innovations: Variations, experiences and perspectives on hybrid designs"* (in productie).
Project 6 Decentralisatie: scenario's, mogelijkheden en risico's	2021	• **Doctoraatsthesis** De Roover, J. (2021). The Players and the Playing Field: How local governments practice autonomy Universiteit Antwerpen: Antwerpen
	2022	• **Tijdschriftartikel** De Roover J., Wynen J., Van Dooren W., Boon J. (2022) Lokale beleidsvrijheid : geven en nemen? Over de relatie tussen formele beleidsvrijheid, ambtelijke capaciteit, schaal en politieke verandering. *Bestuurswetenschappen,* 76:1, 5-26.
Project 7 Nieuw kaderbesluit voor de rechtspositie van het lokaal overheidspersoneel	2021	• **Boek** R. Janvier, S. Palinckx, P. Humblet en I. De Wilde, Collectieve arbeidsverhoudingen in de publieke sector, Brugge, die Keure, 2021, 1023 p. • **Hoofdstuk boek** S. Palinckx en R. Janvier, "Normalisering van de rechtspositie van de Nederlandse ambtenaren: bron van inspiratie?", CDPK 2021, 531-610. • **Doctoraatsthesis** S. Palinckx (promotor: R. Janvier), Blauwdruk voor een passende regeling van de collectieve arbeidsverhoudingen in de publieke sector, doctoraatsthesis UAntwerpen, openbaar verdedigd op 16 november 2021.
	2022	• **Tijdschriftartikel** DE WILDE, I., "Ontslag dringende reden privésector: geen hoorplicht, althans niet volgens het audi-alteram-partem-beginsel (noot bij GwH 27 oktober 2022, nr. 2022/137)", NjW 2022/471, 831-833. • **Tijdschriftartikel** DE WILDE, I., "Over handicap, redelijke aanpassingen en het recht op een andere functie (noot onder HvJ 10 februari 2022 C-485/20)", NjW 2022/466, 581-584. • **Tijdschriftartikel** DE WILDE, I., "Uitsluiting van tijdelijke diensten in het onderwijs uit gemengde pensioenregeling (noot onder GwH 10 februari 2022)", NjW 2022/459, 273-276. • **Tijdschriftartikel** DE WILDE, I., "Vlaamse dotatie pensioenlasten ambtenaren niet enkel voor besturen aangesloten bij het Gesolidariseerde Pensioenfonds (noot onder GwH 28 oktober 2021)", NjW 2022/455, 77-81. • **Tijdschriftartikel** JANVIER, R., "Re-integratie van ambtenaren: net dat tikkeltje anders (noot onder Cass. 4 oktober 2021)", NjW 2022/455, 82-84. • **Tijdschriftartikel** JANVIER, R., "Hervorming van de ambtenarenpensioenen: er is al meer gebeurd dan u denkt…", Revue bancaire et financière 2022/1, 23-28. • **Tijdschriftartikel** JANVIER, R., PALINCKX, S., HUMBLET, P. en DE WILDE, I., Collectieve arbeidsverhoudingen in het onderwijs, Brugge, die Keure, 2022, 252 p.

		• **Tijdschriftartikel** JANVIER, R., "Genderdimensie in de wettelijke ambtenarenpensioenregeling: V/M-verhoudingen in perspectief", Belgisch Tijdschrift voor Sociale Zekerheid 3-2021, 371-477 (gepubliceerd in 2022), socialsecurity.belgium.be/sites/default/files/ content/docs/nl/publicaties/btsz/2021/btsz-2021-3-genderdimensie-in-de-wettelijke-ambtenarenpensioenregeling.pdf. • **Tijdschriftartikel** JANVIER, R., "La dimension du genre dans le régime légal de pension des fonctionnaires : les proportions F/H en perspective", Revue Belge de la Sécurité Sociale, 3-2021, 367-472 (publié au cours de 2022), socialsecurity.belgium.be/sites/default/ files/content/docs/fr/publications/rbss/2021/rbss-2021-3-la-dimension-du-genre-dans-le-regime-legal-de-pension-des-fonctionnaires.pdf.
Project 8 Evaluatieonderzoek integratie gemeente OCMW	**2023**	• **Hoofdstuk boek** Callens, Chesney & Lieven Janssens. 2023. Integratie gemeente-OCMW in perspectief: impact van de integratie op het armoede- en welzijnsbeleid van het OCMW. In Coene, Ghys, Hubeau, Marchal, Raeymaeckers, Remmen, Vandenhole, Van Dooren, Van Regemortel (eds.) "Jaarboek Armoede en Ongelijkheid 2023". Acco cv, Leuven, België.
	2024	• **Conferentiepaper** Callens, Chesney. 2024. Synergy in Flux: Unveiling Post-Amalgamation Conditions of Social Service Innovation. Conference paper, annual conference of the European Group for Public Administration (EGPA), Athens, Greece. • **Tijdschriftartikel** Callens, Chesney. 2024. Gemeentelijke Fusies in Vlaanderen: Inzicht in Bestuurlijke Effecten en Uitdagingen. Lokaal, Vereniging voor Vlaamse Steden en Gemeenten. • **Tijdschriftartikel** Callens, Chesney. 2024. Integratie of confrontatie? Een evaluatie van de integratie gemeente-OCMW in Vlaanderen. Impuls, Vanden Broele. • **Tijdschriftartikel** Callens, Chesney. 2024. Communes et CPAS en Flandre: intégration ou confrontation? DGConnect, Vanden Broele.
Project 9 Evaluatieonderzoek fusies	**2022**	• Tussentijds **rapport** Fobé, E., Derudder, B., & Steen, T. (2022). Naar gemeentelijke fusiescenario's. Tussentijdse nota: verkenning en objectiverende selectie van mogelijke fusieparameters. Leuven: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing [online].
	2024	• **Tijdschriftartikel** Torfs, I. & Callens, C. (2025). Gemeentelijke fusies: Inzicht in bestuurlijke effecten en uitdagingen. *Lokaal*, 2025(1), 27-29.
Project 10 Naar een kwalitatief sociaal overleg in Vlaanderen		*Dit project zal starten in 2025.*
Opdracht 1	**2023**	• Tussentijds **rapport** Demuynck, W. & Derudder, B. (2023) Naar een Gemeentefonds 2.0. Tussentijds rapport: selectie en operationalisering van indicatoren. Leuven: Steunpunt Bestuurlijke Organisatie [online]

Naar een gemeentefonds 2.0		
Opdracht 2 Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 1)	2022	• Eerste **tekst** bij het begin van dit project: "Insteken voor een geïntegreerde studie over de bestuurlijke organisatie van Vlaanderen, met een belangrijke rol voor lokale besturen" • **Basisnota** voor seminaries (meegestuurd) (augustus 2022): "Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen – Basistekst: probleemstelling en opzet van de opdracht" • **Debatfiches** (Janssens, L. en De Rynck, F., SBV, 2022) - Fiche 1 "(De)centralisatie, autonomie, beleidsvrijheid, beleidsruimte: interbestuurlijke verhoudingen in Vlaanderen" - Fiche 2 "Lokaal bestuur: bestuurskracht en schaal" - Fiche 3 "Intermediair bestuur in het Vlaams binnenlands bestuur" - Fiche 4 "Gebiedsgericht beleid van de Vlaamse overheid: coördinatie en integratie in het binnenlands bestuur"
	2023	• **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave mobiliteitsbeleid', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 11 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave droogte en integraal waterbeheer', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 12 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave ruimtelijke ordening, betonstop en open ruimte', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 9 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave economie & innovatie', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 8 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave nutssectoren en publieke infrastructuur', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 11 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave vrijetijdsbeleid in Vlaanderen', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 9 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave sociaal en welzijnsbeleid', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 11 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave eerstelijnszorg', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 13 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave sociaal woonbeleid', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 10 p.

		• **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave activering & arbeidsmarkt', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 11 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2023), 'Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen', Brussel: Agentschap Binnenlands Bestuur, 132 p. • **Tijdschriftartikel** VAN HUMBEECK, P., VAN DOOREN, W., DE RYNCK, F., JANSSENS, L. (2023), "Hoe de Vlaamse regering haar werking en kerntaken kan versterken" in: Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement, Brugge: Die Keure, 2023, nr. 4, 59-78.
Opdracht 3 Alternatieven van en voor stemmen per volmacht		*Dit project liep één jaar en richtte zich op het opleveren van een onderzoeksrapport.*
Opdracht 4 Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 2)	**2024**	• **Tijdschriftartikel** DE RYNCK, F. en JANSSENS, L. (2024), Themanummer "Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur", in: Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement, Brugge: Die Keure, 2024: nr. 1. (auteur 3 deelartikels) • **Tijdschriftartikel** DE RYNCK, F. en JANSSENS, L. (2024), Themanummer VIEWZ "De organisatie van zorg en welzijn in ons binnenlands bestuur", in: VIEWZ, Brugge: Vandenbroele, 2024: april. (auteur van 2 deelartikels) • **Podcast** DE RYNCK, F. en JANSSENS, L. (2024), Podcastreeks "Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur", Gent: AllesPodcast, 2024, oktober, 3 afleveringen - gepubliceerd op www.toekomstvisievlaanderen.be • **Tekst** DE RYNCK, F. en JANSSENS, L. (2024), 'Toekomstvisie op het lokaal & binnenlands bestuur: toegepast op de maatschappelijke opgave vrijetijds- en cultuurbeleid', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, oktober 2024, 19 p. • **Tekst** DE RYNCK, F. en JANSSENS, L. (2024), 'Omgevingszorg, met focus op het gebiedsgerichte omgevingsbeleid', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 29 p. • **Tekst** DE RYNCK, F. en JANSSENS, L. (2024), 'De organisatie van het de eerstelijnszorg in Vlaanderen', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 32 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2024), 'De bestuurlijke organisatie van de integrale veiligheidszorg in Vlaanderen', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 30 p. • **Tekst** JANSSENS, L. en DE RYNCK, F. (2024), 'Technische nota voor de bepaling van zoekzones voor fusies en scenario's voor mogelijke fusies', Antwerpen/Gent: Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, 20 p. • **Tekst** SAMPOL (2024), Interview Lieven Janssens, Samenleving & Politiek, Jaargang 31, 2024, nr. 8 (oktober), p14-21.



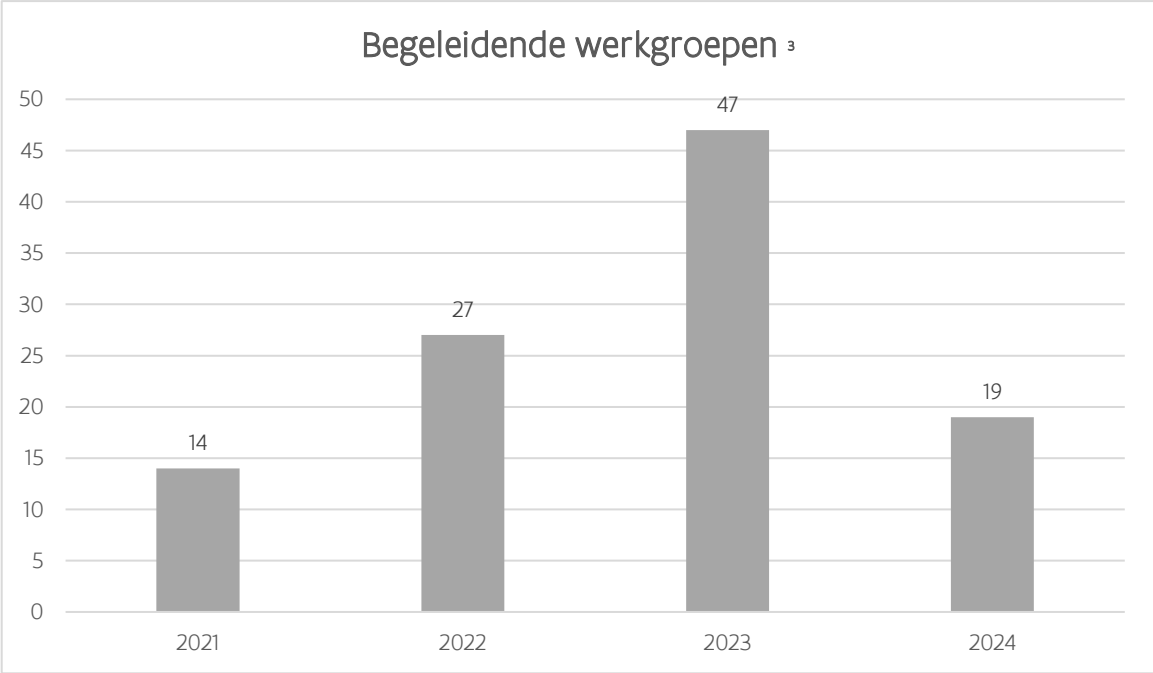
	(Tussentijds) rapport	(Conferentie) paper	Artikel	Hoofdstukboek	Boek	Doctoraatsthesis	Tekst/nota	Internetpublicatie	Debatfiche	Podcast
2021	0	1	4	2	1	2	0	0	0	0
2022	1	4	15	1	0	1	2	0	4	0
2023	1	3	4	1	0	0	11	1	0	0
2024	0	5	10	1	0	0	6	1	0	1

3 BEGELEIDENDE WERKGROEPEN

	2021	2022	2023	2024
Project 1 Een futureproof en duurzaam onderbouwd HR-beleid	03.02.2021	29.03.2022	25.01.2023 13.07.2023 17.11.2023	29.01.2024 12.12.2024
Project 2 Een toekomstgerichte organisatie voor de Vlaamse overheid	03.02.2021 15.07.2021	27.04.2022	15.02.2023	Er was op regelmatige basis contact met de Vlaamse overheid.
Project 3 Werken aan regionale samenwerking	12.04.21 08.07.21 16.09.21	07.02.2022 23.05.2022 21.09.2022	10.02.2023 03.07.2023 16.10.2023 20.11.2023	05.02.2024 03.06.2024 25.09.2024
Project 4 Beleidsparticipatie & co-creatie en coproductie van publieke dienstverlening	(17.01.2022)	17.01.2022 09.03.2022 11.05.2022 03.10.2022	05.01.2023 23.05.2023 26.10.2023	25.03.2024 03.10.2024
Project 5 Vernieuwingen in de lokale participatieve en representatieve democratie	(17.01.2022)	17.01.2022 09.03.2022 11.05.2022 03.10.2022	05.01.2023 23.05.2023 26.10.2023 21.11.2023	25.03.2024 03.10.2024
Project 6 Decentralisatie: scenario's, mogelijkheden en risico's	24.06.2021 17.09.2021 12.10.2021	30.09.2022	*Dit project liep af in 2022.*	*Dit project liep af in 2022.*
Project 7 Nieuw kaderbesluit voor de rechtspositie van het lokaal overheidspersoneel	april - juli (wekelijkse bijeenkomsten van telkens een halve dag)	Op regelmatige basis was er via MS Teams of via e-mail contact met (leden van) de werkgroep.	/	/
Project 8 Evaluatieonderzoek integratie gemeente OCMW	*Dit project startte in 2022.*	15.10.2022 8.12.2022	15.11.2023 12.12.2023	27.08.2024

Project 9 Evaluatieonderzoek fusies	Dit project startte in 2022.	30.08.2022	03.03.2023 22.06.2023 13.10.2023	17.06.2024
Project 10 Naar een kwalitatief sociaal overleg in Vlaanderen	*Dit project zal starten in 2025.*	*Dit project zal starten in 2025.*	*Dit project zal starten in 2025.*	*Dit project zal starten in 2025.*
Opdracht 1 Naar een gemeentefonds 2.0	12.07.2021 13.09.2021 10.01.2022	14.03.2022 03.06.2022 12.10.2022	24.03.2023 16.05.2023 22.09.2023 15.12.2023	09.01.2024 26.02.2024 26.04.2024
Opdracht 2 Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 1)	*Dit project startte in 2022.*	26.01.2022 02.07.2022	Diverse data (o.a. 11.01.2023 + 20.03.2023 + 29.05.2023 + 12.06.2023 + 07.07.2023 + 05.10.2023 + 10.10.2023 + 11.10.2023) Diverse data (o.a. 21.02.2023 + 22.02.2023 + 23.02.2023 + 24.02.2023 + 08.03.2023 + 17.03.2023 + 20.03.2023 + 31.03.2023 + 14.07.2023 + 19.07.2023) Diverse data (o.a. 29.03.2023 + 18.04.2023 + 20.04.2023 + 25.04.2023 + 15.11.2023 + 19.12.2023)	*Zie deel 2 (opdracht 4).*
Opdracht 3 Alternatieven van en voor stemmen per volmacht	*Dit project startte in 2022.*	29.03.2022 14.04.2022 22.04.2022 16.05.2022 24.06.2022	*Dit project liep af in 2022.*	*Dit project liep af in 2022.*
Opdracht 4 Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 2)	*Dit project startte in 2024.*	*Dit project startte in 2024.*	*Dit project startte in 2024.*	(20.12.2023) 14.03.2024 26.05.2024 18.06.2024

				04.09.2024 22.10.2024



[4] Project 7 'Nieuw kaderbesluit voor de rechtspositie van het lokaal overheidspersoneel' en Opdracht 2 'Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen' niet (volledig) inbegrepen.

4 VALORISATIE & IMPACT NATIONAAL

Project 1 Een futureproof en duurzaam onderbouwd HR-beleid	2021	• **Presentatie** resultaten vergelijkend onderzoek Vlaamse beleidsdocumenten conferentie EGPA door Lisa Maertens (07.09.2021) • **Gastcollege** Evidence-based Beleid en Beleidsadvisering: presentatie door Lisa Maertens van de resultaten van vergelijkend onderzoek in de Vlaamse beleidsdocumenten (4.10.2021) • **SBV-seminarie** (18.11.2021)
	2022	• VTOM-**artikel**: Op weg naar evidence-based HRM, een utopie? (03.2022) • **Overleg** Katya Schollaert ifv HR BP netwerk (29.03.2022) • **Overleg** Lieven Vanlangenaeker en Erwin Vloeberghs ifv HR BP netwerk (19.04.2022) • HR BP **netwerk:** onderzoek voorstellen met het oog op het maximaal verhogen van respons ifv uitnodiging interviews (20.04.2022) • HR Square Magazine - **interview** - Evidence-based HRM. (2022). HR Square, 212, 69–70. https://hrsquare.be/nl/archief/evidence-based-hrm-de-meeste-hr-professionals-maken-beslissingen-op-basis-van-intuitie/ (juli 2022) • **Gastles** (Evidence-based beleid) over vergelijkend onderzoek naar aanwezigheid van evidence-informed principes in de Vlaamse beleidsdocumenten (03.10.2022) • **Interviews** kabinet Somers (n=4 met huidige/gewezen kabinetsleden) (22.11 en 29.11) • SBV – **seminarie**: "Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen." (07.12.2022) • **Overleg** Julius Duvillers & Kelly De Leebeeck (HR data-analisten) i.v.m. informeren beleidskader personeelspeiling (21.12.2022)
	2023	• **Gastcollege** evidence-based HRM in het vak Personeelsmanagement in de overheid (februari 2023) • **Artikel** voor uitgeverij Vanden Broele op online platform: HRM Connect – evidence-based HRM: een inleiding (april 2023) • **Overleg** met Peter Rabaey, Katya Schollaert en Erwin Vloebergh ter voorbereiding presentatie VOCO (19.04.2023) • HR-info-**netwerk**: onderzoek presenteren (09.05.2023) • VOCO **webinar**: onderzoek presenteren (12.05.2023) • Wetenschappelijk **comité** personeelspeiling (22.06.2023) • HRBP-**netwerk** (22.11.2023) • 3-daagse **opleiding** ihkv levenslang leren Instituut voor de Overheid – HRM in de overheid: een evidence-based verhaal? (21.11-28.11- 05.12.23) • **Adviesvragen** van mensen die in de Vlaamse overheid werken betreffende hun HR-beleid (doorheen het jaar)
	2024	• HR-info**netwerk**: onderzoek kaderen + sensibiliseren voor deelname aan survey (06.02.2024) • **Gastles** evidence-based HRM - Personeelsmanagement in de overheid (11.02.2024) • **Keynote** ivm EBHRM – Poolstok Schrikkelevent (29.02.2024)

		• SBV-**seminarie** (07.05.2024)
Project 2 Een toekomstgerichte organisatie voor de Vlaamse overheid	**2021**	• National Roadshow: Koen Verhoest, Chesney Callens and Tom Langbroek gaven een **presentatie** voor federale ambtenaren: "Innovation through collaboration: Why, with whom and how?" 21.01.2021 • **Presentatie** door Koen Verhoest over governance van de overheid voor de Brusselse Hoofdstelijke Gewestelijke Dienst 03.2021 • Koen Verhoest en Emmanuel Dockx Koen hielden een **webinar** georganiseerd door het Voorzitterscollege van de Vlaamse overheid voor Vlaamse topambtenaren: Innovatie door samenwerking en co-creatie in de publieke sector (24.02.2021) • **Presentatie** eerste resultaten literatuurstudie op SBV-seminarie door Koen Verhoest en Chesney Callens (18.11.2021)
	2022	• **Interacties** met onderzoeksteam 'Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen' (november-december) • **Interacties** SERV inzake coördinatie en samenwerking in Vlaamse overheid (02.12.2022) • SBV-**seminarie**: discussie over rol van de Vlaamse overheid in het binnenlands bestuur (7.12.2022)
	2023	• **Terugkoppeling** onderzoek i.k.v. bijdrage regeerakkoord met Dieter Vanhee (DKBUZA) (12.09.2023) • VOCO **webinar**: presentatie resultaten survey/interviews + handvaten voor nieuwe organisatieprincipes (22.09.2023) • **Terugkoppeling** onderzoek i.k.v. inter- en intrabestuurlijk samenwerken met Carolina Stevens (ABB) (07.12.2023) • **Interacties** met Filip De Rynck en Lieven Janssens i.k.v. project "visie op lokale besturen en binnenlands bestuur"(doorheen het jaar)
	2024	• **Les** "Overheden in Transitie", Antwerp Management School, Antwerpen: les over structurele veranderingen en organisatiemodellen in de Vlaamse overheid (30.01.2024) • SBV-**seminarie**, Iers College, KU Leuven: presentatie handvaten en scenario's toekomstgerichte overheid (07.05.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité KBBJ (08.05.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité CJSM (08.05.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité WVG (22.05.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité OV (24.05.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité MOW (04.06.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité OMG (04.06.2024) • **Presentatie** resultaten onderzoek op Ginkgo Conferentie, Zaventem (06.06.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité WEWILS (10.06.2024) • **Gesprek** Steve Bormans MOW i.k.v. plannen transitienetwerken (01.07.2024) • **Toetsing** governance scenario's managementcomité FB (04.07.2024) • **Presentatie** Transitieplatform Vlaanderen i.s.m. Lieven Janssens over resultaten onderzoek "Visie op lokale besturen en binnenlands bestuur" en "Toekomstgerichte organisatie voor de Vlaamse overheid". (11.12.2024)

		• **Interacties** met Filip De Rynck en Lieven Janssens i.k.v. project "visie op lokale besturen en binnenlands bestuur". (Doorheen het jaar)
Project 3 Werken aan regionale samenwerking	2021	• Deelname **Rondetafel** VRP met procoro vertegenwoordigers (MS Teams). (05.02.2021) • **Presentatie** op webinar van Labo Regiovorming – VVSG over SBV-regio-onderzoek (18.03.2021) • **Interview** in VVSG-magazine 'Lokaal' over regiovorming (04.2021) • **Presentatie** op Vlaamse Werkgroep regiovorming (29.04.2021) • **Overleg** 'Gemeente-en stadsmonitor en het Regioniveau' (ABB + Kabinet Somers) (07.07.2021) • **Overleg** 'Gemeente-en stadsmonitor en het Regioniveau' (ABB + Kabinet Somers) (09.09.2021) • Deelname aan **beoordelingsproces** projectoproep 'regionale doorbraken' (10.2021) • **Presentatie** op Vlaamse Werkgroep regiovorming (17.11.2021) • **Presentatie** onderzoek op SBV-seminarie (Iers College, Leuven. FSW Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing) (18.11.2021) • **Lerend netwerk** Afstemming bovenlokale samenwerking (VVSG) (09.12.2021) • Zeer regelmatig **overleg** met VVSG ikv activiteiten Labo Regiovorming (doorlopend)
	2022	• Deelname **lerend netwerk afstemming bovenlokale samenwerking (VVSG) (25.01.2022)** • Deelname **lerend netwerk** afstemming bovenlokale samenwerking (VVSG) (17.02.2022) • Deelname **overleg** regiowerking (Omgeving) (17.02.2022) • Deelname **lerend netwerk** afstemming bovenlokale samenwerking (VVSG) (16.03.2022) • Presentatie op Vlaamse werkgroep regiovorming (02.06.2022) • **Studiedag** regionale samenwerking in Vlaanderen (21.06.2022): - Introductie namens het onderzoeksteam – prof. Dr. Ben Derudder - Presentatie onderzoeksresultaten 'regiodynamieken binnen het domein Wonen' – Sara Coghe • Organisatie SBV-**studiedag** regio's in Vlaanderen (VAC Gent) (21.06.2022) • **Trefdag** Regionet Leuven (27.06.2022) • Deelname **workshop** SBV bestuurskracht/capaciteitsvorming & schaal (02.09.2022) • **Presentatie** Werkgroep Mobiliteit (VLINTER) (27.09.2022) • Deelname **workshop** SBV capaciteit, bestuurskracht, fusies & regiovorming (30.09.2022) • Deelname **denkdag** regionaal mobiliteitsbeleid (MOW) (13.10.2022) • **Presentatie** op studiedag regiovorming VVSG (Park Inn - Leuven) (08.11.2022) • **Presentatie** op SBV-seminarie (Iers College – Leuven) (07.12.2022)
	2023	• Vlaamse **werkgroep** regiovorming & Bestuurlijke commissie VVSG • Deelname **netwerk** ondersteuners Burgemeesteroverleg (Vlinter) (19.01.23) • **Brainstorm** regionale ruimtelijke opgaven (dep. Omgeving) (23.01.2023) • **Begeleiding** regio oefening algemeen directeurs (Oudenaarde) (16.02.23)

		• **Presentatie** op Vlaamse werkgroep Regiovorming (ABB) (03.03.2023) • **Slotreflectie** Strategio-oefening (IGEMO) (23.05.23) • **Keynote** netwerkorganisaties of fusies? (Expeditie K, Kortrijk) (01.06.23) • Deelname **netwerk** ondersteuners Burgemeesteroverleg (Vlinter) (08.06.23) • Deelname **thematisch atrium** interbestuurlijke samenwerking (Omgeving) (28.10.2023) • Deelname **studiedag** 'Regiovorming in Vlaanderen' (Colloquium Herman De Croo centrum) (17.11.23) • **Lezing** Toekomstvisie lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen (Gemeentehuis Herne) (22.11.2023) • Moderatie **panelgesprek** op inspiratiedag Labo Regiovorming (VVSG) (23.11.23) • **Presentatie** op Vlaamse werkgroep Regiovorming (ABB) (24.11.2023)
	2024	• Stakeholders**debat** Bestuurskracht en territorialiteit (ABB) (09.01.2024) • **Overleg** werkzaamheden Labo Regiovorming (VVSG) (15.01.2024) • Deelname aan **panelgesprek** op stakeholdersdebat 'Versterking lokale democratie in samenwerkingsvormen' (Agentschap Binnenlands Bestuur) (12.02.2024) • **Overleg** stuurgroep Labo Regiovorming (07.03.2024) • **Overleg** werking BO Denderregio met ondersteunende staf (SOLVA) (26.03.2024) • SBV-**seminarie** – presentaties (07.05.2024) • **Overleg** stuurgroep Regiovorming (27.05.2024) • **Vergadering** m.b.t. draaiboek vereenvoudiging met ABB en IDEA Consult (20.11.2024)
Project 4 Beleidsparticipatie & co-creatie en coproductie van publieke dienstverlening	2021	• SBV-**seminarie** te Leuven waarop projectvoorstel werd gepresenteerd (18.11.2021)
	2022	• SBV-**seminarie** te Leuven (07.12.2022)
	2023	• **Gastles** Co-productie voor vak 'Non-profit management' (Dr. Ben Suykens, UGent) (15.03.2023) • **Opleiding** Burgerparticipatie & Co-Creatie (KUL): organiseren/begeleiden en kennisdeling (2u methoden & technieken van burgerparticipatie) (09.05.2023) • Poster-**presentatie** systematische literatuurstudie 'Research Day FEB UGent' (22.05.2023) • **Gastles** Co-productie voor vak 'Governance van Publieke Taken' (Dr. Charlotte Van Dijck) (30.11.2023)
	2024	• **Gastles** Non-profit Management (Ben Suykens, UGent) rond samenwerkingen tussen overheden en (georganiseerde) burgers (14.03.2024) • **Presentatie** op de FEB-research day (UGent) van paper rond casestudies (Wijkbudget Gent) (24.05.2024) • **Gastlessen** Governance & Publiek Management (Trui Steen, KU Leuven) rond burgerparticipatie, co-creatie en coproductie van publieke dienstverlening.(28.10.2024 & 07.11.2024)
Project 5	2021	• SBVII-**seminarie**, Leuven. Presentatie projectvoorstel onderzoekslijn 1 en 2 (18.11.2021)

Vernieuwingen in de lokale participatieve en representatieve democratie	2022	• CLP-GASPAR **Seminarie** (Intern seminarie - Vakgroep Politieke Wetenschappen) – Voorstelling herwerkte versie systematische literatuurstudie (20.09.2022)
	2023	• **Organisatie** panel Politicologen Etmaal – effecten van beleidsparticipatie en coproductie en co-creatie (01.06 & 02.06.2023)
	2024	• **Seminarie** SBVII – Iers College Leuven (07.05.2024) • **Presentatie** Vivas Congres Kortrijk – Seminarie Participatieve democratie in Vlaanderen (25.05.2024) • **Interview** in "Burgerbudget Genk zijn wij!" – Uitgave Stad Genk n.a.v. voorstelling resultaten Burgerbudget Genk (23.09.2024) • **Presentatie** domein Veiligheid Stad Genk – Werking gelote burgerpanels (04.10.2024) • **Tijdschriftartikel** Stadsmagazine Genk November 2024 – "Burgerpanels wat denk jij ervan?" – n.a.v. opstart geloot burgerpanel (01.11.2024) • Intern **seminarie** – Vakgroep Politieke Wetenschappen – Presentatie Paper "Free fall or soft landing? Assessing the effects of (partially) rejecting citizen' recommendations after participation and the mitigating potential of justification" (22.10.2024) • **Les** 3de bachelor Politieke Wetenschappen - Lokale Politiek - Participatieve democratie: theorie & Vlaamse praktijk (22.11.2024)
Project 6 Decentralisatie: scenario's, mogelijkheden en risico's	2021	• **Presentatie** onderzoek op denkdag van het kabinet van de Minister bevoegd voor Binnenlandse aangelegenheden (05.07.2021)
	2022	• **Interacties** met onderzoeksteam 'Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen' (november-december) • SBV-**seminarie**: Presentatie met onderzoeksresultaten decentralisatieproject (7.12.2022)
Project 7 Nieuw kaderbesluit voor de rechtspositie van het lokaal overheidspersoneel	2023	• **Interview** Prof. Ria Janvier wordt geïnterviewd in het Vrt1 radioprogramma De Wereld Vandaag over de afschaffing vaste benoemingen (27.03.2023)
Project 8 Evaluatieonderzoek integratie gemeente OCMW	2022	• SBV-**seminarie**: discussie over de toekomstvisie op de gemeenten (7.12.2022) • **Presentatie** onderzoeksopzet en operationalisering VVSG – Bestuurlijke commissie "Samenleven en Zorg voor Elkaar" (8.12.2022)
	2023	• **Bespreking** resultaten toekomstvisie op een versterkt lokaal bestuur (23.08.2023) • **Presentatie** resultaten QCA-analyses voor Bestuurlijke Commissie Krachtige Besturen, Vlaamse Vereniging van Steden en Gemeenten (15.11.2023)
	2024	• **Les** "Overheden in Transitie", Antwerp Management School, Antwerpen: les over structurele veranderingen in lokale besturen (30.01.2024) • SBV-**seminarie**, Iers College, KU Leuven: presentatie resultaten onderzoek (07.05.2024) • **Presentatie** resultaten onderzoek op Ginkgo Conferentie, Zaventem (06.06.2024)

Project 9 Evaluatieonderzoek fusies	2022	• **Presentatie** tussentijds rapport en fusie-algoritme op intern SBV-seminarie (07.12.2022) • Expert-gastspreker tijdens **debat**avond met burger-spiegelgemeenteraad over 'gemeentelijke fusie' in de gemeente Wichelen (15.09.2022) • **Citatie** prof Trui Steen in De Morgen, Bart Eeckhout: Waarom gemeentefusies altijd op een koehandel uitdraaien (23.04.2022) • **Citatie** prof Trui Steen in Het Laatste Nieuws –Evert Wouters: INTERVIEW: Hoogleraar Trui Steen over de zin en onzin van een fusie (22.04.2022) • **Citatie** prof Trui Steen in De Tijd - Olaf Verhaeghe en Raphael Cockx: Fusie komt grootste gemeente altijd ten goede (20.04.2022) • **Opiniestuk** door Ben Derudder Trui Steen: Waarheen met de fusies van lokale besturen?, Knack, 20 april 2022. (20.04.2022) • **Opleidingsonderdeel** 'Onderzoekseminarie Bestuurskunde' werd georganiseerd rond het eerste onderzoeksluik (1.10.2022-22.12-2022) • **Interacties** met onderzoeksteam 'Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen' (november – december) • SBV-**seminarie**: discussie over de toekomstvisie op de gemeenten en de rol van fusies hierin (7.12.2022)
	2023	• **Werksessie** in Izegem (Joris Voets) – Bestuurskracht en fusie (01.06.2023) • **Lezing** bij BO²-netwerkevent Oost-Vlaanderen (Joris Voets) – Samenwerken en fusies? Een bestuurskundige insteek voor het veiligheidslandschap (29.06.2023) • Voorbereidende **meeting** met Victor De Groof (kabinet Binnenlands Bestuur) voor de goedkeuring van de eerste versie van de fusietool (13.09.2023) • **Lezing** tijdens fusiecafé in Galmaarden (Joris Voets) – Fusies in Vlaanderen: discussie in en over galmaarden (05.10.2023) • **Keynote** op Expeditie K (Joris Voets) – De juiste schaalgrootte in het lokale veiligheidslandschap: netwerkorganisaties of fusies? (16.11.2023)
	2024	• **Les** "Overheden in Transitie", Antwerp Management School, Antwerpen: les over structurele veranderingen in lokale besturen (30.01.2024) • **Toelichting** van de eerste onderzoeksresultaten aan de Commissie voor Binnenlands Bestuur, Gelijke Kansen en Inburgering van het Vlaams Parlement (26.04.2024) • SBV-**seminarie**, Iers College, KU Leuven: presentatie en discussie resultaten (07.05.2024) • **Presentatie** resultaten onderzoek op Ginkgo Conferentie, Zaventem (06.06.2024) • **Toelichting** van de finale onderzoeksresultaten tijdens het 'Inspiratiemoment fusie van gemeenten' georganiseerd door het Agentschap Binnenlands Bestuur (12.09.2024) • **Toelichting** van de finale onderzoeksresultaten tijdens een infodag bij IDEA Consult (22.10.2024)
Project 10		*Dit project zal starten in 2025.*

Naar een kwalitatief sociaal overleg in Vlaanderen		
Opdracht 1 Naar een gemeentefonds 2.0	2021	• **Focusgesprek** met ABB en kabinet Somers (09.12.2021)
	2022	• WP1: **presentatie** hervormingsscenario's gemeentefonds op de VVSG bestuurlijke commissie (19.10.2022) • WP1: deelname van Jolijn De Roover in een **paneldiscussie** over het Gemeentefonds op het Congres Lokale en Provinciale Politiek 2022 (UGent) (22.03.2022) • **Informeel overleg** met minister Somers en ABB (02.05.2022)
	2023	• **Vergadering** Commissie voor Binnenlands Bestuur, Gelijke Kansen en Inburgering - Gemeentefonds: gedachtewisseling. Over de verdeling van de middelen uit het Gemeentefonds wisselden de leden van de commissie van gedachten met minister Bart Somers, met Carine Smolders en Vanessa (28.02.2023)
	2024	• **Presentatie** van de studie op de bestuurlijke commissie 'Krachtig(e) besturen' VVSG, Carine Smolders (15.05.2024) • **Presentatie** https://fin.vlaanderen.be/nieuws/toekomstperspectieven-voor-fiscaal-beleid/ (Brussel, Ben Derudder) (17.06.2024) • **Presentatie** voor Financieel Directeurs Centrumsteden (Leuven, Carine Smolders en Ben Derudder) (18.06.2024) • **Workshop** over de werking van de simulatietool met aanwezigen van o.a. VVSG, het Vlaams Parlement, N-VA, CD&V, Stad Gent, Stad Antwerpen, VloFin, etc. (28.06.2024) • **Presentatie** van het eindrapport, specifiek de resultaten gerelateerd aan de centrumsteden, aan het Team Stedenbeleid van ABB (04.07.2024) • **Presentatie** en bespreking studie Gemeentefonds 2.0 - simulaties voor afdeling Stadsvernieuwing & wijkverbetering, Veerkrachtige Stad, EU urban Agenda van de Vlaamse overheid, Agentschap binnenlands bestuur, (Brussel, Carine Smolders, Vanessa Bombeeck en Wander Demuynck) (04.07.2024) • **Interview** in Lokaal (Brussel, Wouter Van Dooren en Carine Smolders) (09.2024) • **Presentatie** voor Burgemeesters & Algemeen Directeurs Centrumsteden (Genk, Ben Derudder) (26.11.2024)
Opdracht 2 Toekomstvisie op een versterkt lokaal & binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 1)	2022	• **Gesprek** met minister, kabinet en Vlaamse overheid (ABB) over opdracht (10.01.2022, 13.01.2022) • **Gesprek** met kabinet en Vlaamse overheid (ABB)over opdracht (17.02.2022, 05.05.2022, 17.05.2022) • **Gesprek** met minister over opdracht (08.05.2022) • **Presentatie** op ABB (Jeroen Windey) (20.10.2022) • **Presentatie** op VVBB (Raad van Bestuur VVBB) (01.12.2022) • **Presentatie** op seminarie SBV (hele dag – KU Leuven/UAntwerpen/UGent/Uhasselt) (07.12.2022) • **Presentatie** op VVSG (Kris Snijkers) (08.12.2022)

	2023	• **Presentaties**, **lezingen, studiedagen** (bv. labo regiovorming, werkgelegenheidsconferentie, webinar VVSG, studiemoment met stafmedewerkers VVSG, studiedag korpschefs, zomerschool VVSG, webinar met leidend ambtenaren, en vele andere initiatieven) (diverse data) • Interne **seminaries** met deelsporen: Democratie, Fusie, Gemeentefonds, Decentralisatie, Regiovorming, … en SBV-**kerngroepen** binnen steunpunt (07.02.2023 +20.03.2023 +29.03.2023 +01.06.2023 +23.06.2023 +09.11.2023) • **Perscontacten** (bv. 5/10, 10/10, 11/10, 14/10, 15/10 en 21/10/2023: HLN, HNB/GVA, De Standaard, De Morgen, VRT, VTM, …) (diverse data) • **Seminarie/denkdag** met Raad van Bestuur en bestuurlijke commissies VVSG (03.05.2023) • **Seminarie/webinar** met leidend ambtenaren Vlaamse overheid en voorzitterscollege (31.05.2023) • SBV-**seminarie** augustus (23.08.2023) • **Academische zitting** – presentatie eindrapport deel 1 (boek, presentatie, pers) (14.10.2023) • **Webinar** voor VVSG (673 inschrijvingen) (30.11.2023) • Opstart**gesprek** met nieuwe minister Gwendolyn Rutten (30.11.2023) • Eerste formele **stuurgroep** SBV voor deel 2 van het project (20.12.2023)
Opdracht 3 Alternatieven van en voor stemmen per volmacht		*Dit project liep één jaar en richtte zich op het opleveren van een onderzoeksrapport.*
Opdracht 4 Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen (deel 2)	2024	• **Gesprek** met leidend ambtenaren ABB (23.01.2024) • Stakeholder**debat** ABB-academie (23.01.2024) • Uitgebreide **kerngroep** (29.01.2024) • Stakeholder**debat** ABB-academie (20.02.2024) • Intern **congres** SBV (hele dag) (07.05.2024) • **Gesprek** met Voorzitterscollege Vlaamse overheid (09.12.2024) • **Lerend netwerk** met transitiemanagers Vlaamse overheid (11.12.2024) • **Presentaties** en **lezingen** op tal van platformen en congressen (+/- 30-tal) • **Mediacommunicatie** in kader van het publiek debat over de toekomstvisie • **Podcast** (zie www.toekomstvisievlaanderen.be)

5 VALORISATIE & IMPACT INTERNATIONAAL

Project 1 Een futureproof en duurzaam onderbouwd HR-beleid	2022	• **Presentatie** conferentiepaper VTOM-artikel op EGPA - doctoral symposium – "Mind the gap! Is evidence-based HRM a one-way ticket to reduce the gap between academics and practitioners in government?" (06.09.2022) • **Presentatie** systematic literature review (startpunt/idee voorstellen) op EGPA – "The great definition of evidence-based HR management once and for all (for the time being)" (07.09.2022) • **Presentatie** resultaten systematic literature review & interviews op Dutch HRM Conference – "A systematic literature review supplemented with interviews on the concept and definition of evidence-based management in human resources: once and for all (for the time being)." (10.11.2022)
	2023	• **Presentatie** resultaten systematic literature review op conferentie HRIC – Sun city (Zuid-Afrika) (01.06.2023) • **Presentatie** resultaten systematic literature review op conferentie PMRC – Utrecht (Nederland) (29.06.2023) • **Presentatie** over onderzoek tijdens research stay inTilburg (Nederland) (26.10.2023)
	2024	• IPPA **conferentie** Mexico (26-28.06.2024) • Dutch HRM **conferentie** (06-08.11.2024)
Project 2 Een toekomstgerichte organisatie voor de Vlaamse overheid	2021	• Koen Verhoest nam deel aan een sessie over intersectorale samenwerking in Berlijn (CityLAB) als **panel** lid (23.03.2021) • **Presentatie** door Chesney Callens over samenwerking en innovatie in dienstverlening op de EGPA conferentie: 'How service users envision their engagement in processes of collaborative innovation: A Q-methodological study on user involvement in eHealth collaborations (08.09.2021) • **Presentatie** door Emmanuel Dockx op EGPA conferentie: 'Multi-level antecedents of innovation: evidence from Belgian federal and Flemish public sector organizations' (08.09.2021) • Koen Verhoest en Chesney Callens hielden een **presentatie** over samenwerking en innovatie voor een internationaal publiek: 'Involving the private sector in processes of public service innovation' (16.11.2021)
	2022	• **Presentatie** door Chesney Callens over samenwerking en innovatie in dienstverlening op TAD conferentie: Digital transformation of healthcare through public-private collaboration: A qualitative comparative analysis of partnership conditions on the technological sophistication of eHealth services (9.06.2022) • **Presentatie** door Koen Verhoest over leren in samenwerkingsverbanden op TAD conferentie: Learning Through Collaboration: A fsQCA Study of Mutual Learning in 19 European Collaborations for e-Health Innovation (10.06.2022)
	2024	• Seminarie uitwisseling ervaringen Vlaanderen-Nederland, stad Lier: **presentatie** over inzichten SBV-onderzoek (20.11.2024)
Project 3 Werken aan regionale samenwerking	2021	• **Presentatie** paper op 'CITTA 13th Annual Conference on Planning Research – Planning for Human Scale Cities' (02.07.2021)
	2023	• **Presentatie** onderzoekspaper op IRSPM congres 2023 (Budapest) (04.04.23) • Deelname **summer school** 'CityLab: Cities and states: exploring a complicated relationship' (Antwerpen) (10.07.2023)
	2024	• **Presentatie** paper op AESOP Annual Congress 2024 (Sciences Po – Parijs (09.07.2024)

Project 4 Beleidsparticipatie & co-creatie en coproductie van publieke dienstverlening	2022	• **Presentatie** op IIAS Study Group on Co-production of Public Services meeting, Gent 523 - 24.05.2022) • **Presentatie** op TAD16 Conference in Roskilde, Denemarken (09 - 11.06.2022) • **Presentatie** op EGPA 2022 Conference in Lissabon, Portugal (06 - 09.09.2022) • **Presentatie** op NIG Conference 2022 in Tilburg, Nederland (13 - 14.10.2022)
	2023	• **Presentatie** eerste resultaten case studies op IRSPM (International Research Society on Public Management) Annual Conference in Budapest, Hongarije (03.04.2023) • **Presentatie** eerste resultaten case studies op IIAS SG on Co-production in Public Services in Nijmegen, Nederland (11.05.2023)
	2024	• **Presentatie** eerste paper survey op de jaarlijkse conferentie coproductie & co-creatie (Aalborg, Denemarken) (28.05.2024) • **Presentatie** tweede paper survey op PRMC (Seattle, Verenigde Staten) (26.06.2024)
Project 5 Vernieuwingen in de lokale participatieve en representatieve democratie	2022	• Indiening **abstract** systematische literatuurstudie effecten en precondities lokale beleidsparticipatie - ECPR General Conference University of Innsbruck (22-26/08/2022) (15.02.2022) • **Voorstelling** Systematische Literatuurstudie op ECPR General Conference (25.08.2022)
	2023	• **Presentatie** EU-project - URBACT – Genk - Bevindingen systematische literatuurstudie (14.11.2023)
	2024	• Congres Politicologen Etmaal 2024 – Maastricht University – **Panel** Chair: "Revitalising democracy through citizen participation: conditions and impact" (13-14.06.2024) • European Consortium for Political Research – General Conference University College Dublin – **Panel** Co-Chair & presenter "Participatory Procedures in the Local Policy Process" (16-23.08.2024)
Project 8 Evaluatieonderzoek integratie gemeente OCMW	2024	• **Presentatie** conferentiepaper op EGPA-conferentie (Athene, Griekenland) (07.09.2024) • Seminarie uitwisseling ervaringen Vlaanderen-Nederland, stad Lier: **presentatie** over inzichten SBV-onderzoek (20.11.2024)
Project 9 Evaluatieonderzoek fusies	2023	• **Voorstelling** van de werking en de beleidsrelevantie van de fusietool op het European Colloquium of Theoretical and Quantitative Geography te Braga, Portugal (17.09.2023) • **Presentatie** resultaten literatuurstudie op EGPA conferentie in Zagreb (Chesney Callens) (07.09.2023)
	2024	• Seminarie uitwisseling ervaringen Vlaanderen-Nederland, stad Lier: **presentatie** over inzichten SBV-onderzoek (20.11.2024)
Opdracht 1 Naar een gemeentefonds 2.0	2024	• Online DemoTrans Workshop over 'Local Government Politics: Fiscal Policy and Democracy' – **presentatie** van het deelrapport "Effecten van gemeentefusies op het meten van centrumfuncties" (24.01.2024)

6 FINANCIERING

Basisfinanciering

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5	TOTAAL
SBV II	523.300	523.300	523.300	523.000	523.300	2.616.500

Addenda:

Addendum 1	Gemeentefonds 2.0	448.000
Addendum 2	Totaalvisie op versterkt lokaal bestuur	84.000
Addendum 3	Alternatieven van en voor het stemmen per volmacht	17.831,10
Addendum 4	Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen	110.250
Addendum 5	Samenwerking tussen ABB en privaatrechtelijke EVA's	24.768,56
Totaal		684.849,66

TOTAAL: 2.616.500 + 684.849,66 = 3.301.349,66 euro

Ter vergelijking: totaal financiering vorige edities van het steunpunt (cf. meerjarenplan)

steunpunt	Totaal financiering
Steunpunt Bestuurlijke Organisatie I (2001-2005)	415.000.000 BF = 10.375.000 euro
Steunpunt Bestuurlijke Organisatie II (2006-2010)	7.375.000 euro
Steunpunt Bestuurlijke Organisatie III (2011-2015)	7.385.000 euro
Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing I (2016-2020)	3.845.000 euro

7 SBV-SEMINARIES

Seminarie 1 (18/11/2021)
Op 18 november 2021 werd naar aanleiding van de start van het tweede Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing een interne workshop georganiseerd voor alle leden van het onderzoeksconsortium. Coördinator prof. dr. Annie Hondeghem (KU Leuven) verwelkomde de promotoren en onderzoekers uit KU Leuven, UAntwerpen, UGent en UHasselt, waaronder vele nieuwe gezichten die de komende jaren het SBV-onderzoek zouden vormgeven. Voogdijminister Bart Somers was te gast en trad met de onderzoekers in debat over enkele aandachtspunten uit de beleidsnota **Binnenlands Bestuur en Stedenbeleid 2019-2024**. Emeritus hoogleraar bestuurskunde Filip De Rynck (UGent) daagde de onderzoekers uit tot zelfreflectie via zijn boek **Bestuurskunde**: De kunst van het twijfelen (2020). En de jonge onderzoekers gaven toelichting bij hun plannen om de onderzoeksresultaten van het Steunpunt zichtbaar te maken voor een breed publiek.

Seminarie 2 (07/12/2022)
Op 7 december 2022 werd in Leuven een interne workshop georganiseerd voor alle leden van het onderzoeksconsortium. Het centrale thema van het seminarie was het project '**Toekomstvisie op een versterkt lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen**', getrokken door Lieven Janssens en Filip De Rynck. Het seminarie had tot doel via groepsdiscussies en overleg input te geven voor de deze bijkomende opdracht. Als transversaal project dat verschillende inhoudelijke thema's omvat heeft het immers baat bij de nodige bestuurskundige afstemming. Specifiek werden tijdens de interne workshop begin december de resultaten van het huidige en afgeronde SBV onderzoek voorgesteld en besproken en werd nagegaan welke aspecten en bevindingen ervan konden worden gebruikt voor integratie in het transversale project.

Seminarie 3 (23/08/2023)
Tijdens dit seminarie werden de **resultaten en adviezen** van het eindrapport van het project 'Toekomstvisie op een versterkt lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen' besproken.

Seminarie 4 (07/05/2024)
Het seminarie op 7 mei 2024 stond in het teken van het **vervolg van het traject** 'Visie op de toekomst van het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen', alsook van de regionale en lokale verkiezingen in 2024. Er werden workshops georganiseerd over de volgende thema's: fusies en gemeentefinanciën; intermediair bestuur (regiovorming, ...; lokale democratie; interne organisatie Vlaamse en lokale overheid (gemeente/OCMW).

8 ABB-ACADEMIE

Elk jaar organiseert ABB in december de studienamiddag 'Lokaal bestuur door een academische bril' over inspirerend academisch onderzoek rond de werking van lokale besturen. In verschillende edities werkten SBV-onderzoekers hieraan mee. Ook voor de editie van 2025 is er een samenwerking gepland.

2021
Wetenschappelijke perspectieven op regio's en regionale samenwerking Prof. dr. Ben Derudder (KU Leuven)

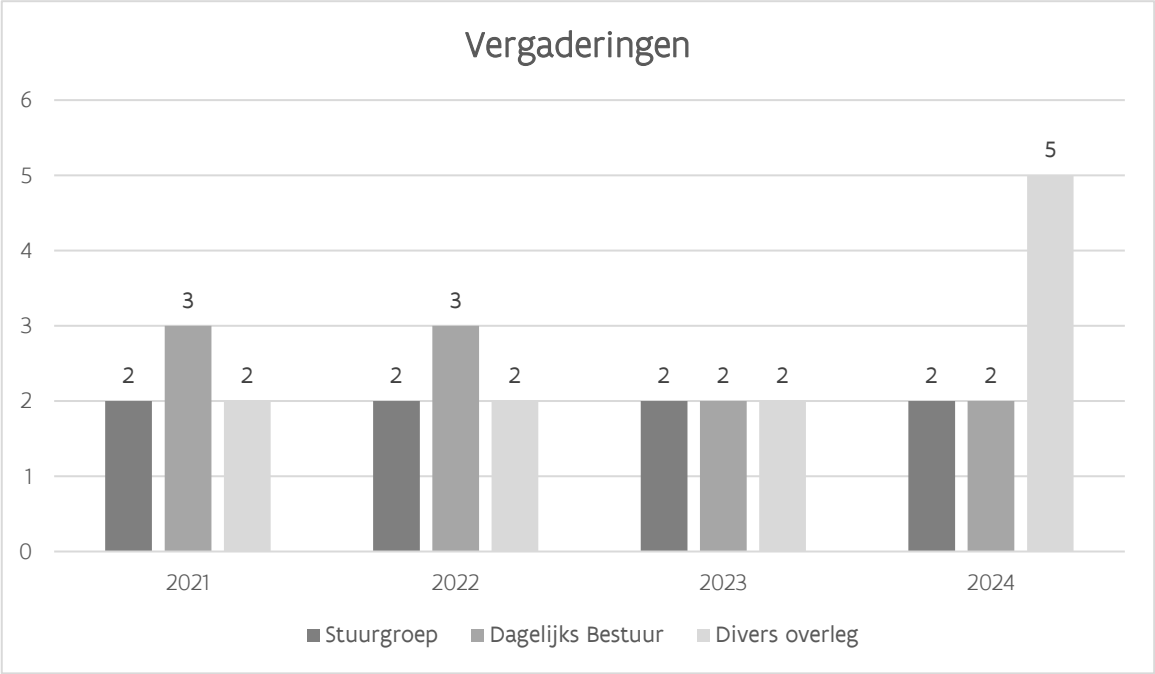
2022
Gemeentelijke autonomie in relatie met het algemeen bestuurlijk toezicht Dr. Stef Keunen (UHasselt)

2023
Genderbarrieres en afschaffing opkomstplicht: de impact op politieke representatie Deelname aan paneldebat: Prof. dr. Sofie Hennau (UHasselt)

2024
Lokale democratische innovatie en burgerparticipatie: Inzichten uit recent Vlaams onderzoek Prof. dr. Bram Verschuere (UGent) Deelname aan paneldebat: Prof. dr. Trui Steen (KU Leuven)

9 VERGADERINGEN ALGEMENE STUURGROEP, DAGELIJKS BESTUUR & DIVERS OVERLEG

	2021	2022	2023	2024
Stuurgroep	24/03/2021 27/10/2021	24/03/2022 21/10/2022	30/03/2023 24/10/2023	21/03/2024 21/10/2024
Dagelijks Bestuur	(20/07/2020 (start)) 4/02/2021 20/05/2021 27/10/2021	24/03/2022 22/06/2022 21/10/2022	30/03/2023 24/10/2023	21/03/2024 24/09/2024
Divers overleg	19/05/2021 (research impact) 23/09/2021 (research impact)	04/07/2022 (lokaal bestuur) 09/11/2022 (lokaal bestuur)	29/03/2023 (lokaal bestuur) 23/08/2023 (lokaal bestuur)	16/07/2024 21/08/2024 30/08/2024 7/10/2024 29/10/2024 (bijkomende opdrachten/ taalbeleid/herschikking SBV budget UAntwerpen)


Vergaderingen
6
5
4
3
2
1
0
2
3
2
2
3
2
2
2
2
2
2
5
2021
2022
2023
2024
Stuurgroep
Dagelijks Bestuur
Divers overleg