

Inleiding

In het Departement Algemeen Beleid zitten een aantal stafmedewerkers die de provinciegriffier ondersteunen in zijn taakuitvoering. Naast deze directe medewerkers in zijn stafdienst, doet hij hiervoor ook nog een beroep op andere medewerkers in de organisatie.

Kort samengevat is de provinciegriffier de hoogste leidinggevende ambtenaar van de provincie. Hij is belast met de algemene leiding van de provinciale diensten. Samen met het Management Team vormt hij de schakel tussen het politiek en het ambtelijk apparaat. Hij ondersteunt de democratische werking van de deputatie en de provincieraad en heeft daarnaast nog een aantal door het provinciedecreet rechtstreeks toegewezen taken.

Belangrijk bij deze taken is dat in het Departement Algemeen Beleid een aantal controlemechanismen samen zitten die door analyse van en rapportering over het organisatiebeheerssysteem ervoor zorgen dat de kwaliteit van de werkprocessen gewaarborgd wordt en/of er verbetervoorstellen aan de organisatie gemaakt worden.

Door de aard van de activiteiten vragen zij om een onafhankelijke positie in de organisatie en zitten zij in dit departement.

Vanuit het perspectief van algemeen beleid is het aangewezen om in deze omgevingsanalyse eerst even stil te staan bij de recente politiek bestuurlijke evoluties die hebben geleid tot het huidige kader waarbinnen de beleidsvoering momenteel moet tot stand komen.

Na deze meer maatschappelijke situering staan wij stil bij de belangrijkste taken die binnen het departement opgenomen worden, situeren wij de evolutie tijdens de afgelopen coalitieperiode en maken wij een sterkte/zwakte analyse.

Uit de omgevingsanalyse halen wij tenslotte de belangrijkste op te volgen en te realiseren indicatoren voor de volgende coalitieperiode.

1. Politiek-bestuurlijke evoluties

Het provinciale beleidsniveau heeft reeds sinds het ontstaan van België een complexe, woelige geschiedenis achter de rug.

Deze geschiedenis hangt samen met de bestuurlijke evoluties in België en de bevoegdheidsoverdrachten in de verschillende fasen van de staatshervorming.

Doorheen de tijd en in wisselende combinaties spelen hierbij ook ideologische, godsdienstige, culturele, geografische en politiek bestuurlijke factoren een rol.

Vaak gebeuren de evoluties in een sfeer van concurrentiestrijd tussen bestuursniveaus. De provincies worden hier de laatste decennia geplaatst in een spanningsveld tussen Vlaamse centralisering (met deconcentratie) en decentralisatie (met autonomie) en ook tussen een gebonden of open taakstelling.

In het perspectief van decentralisatie worden zij geplaatst in concurrentie met steden en gemeenten of samenwerkingsverbanden hiervan.

Een volledig historisch overzicht geven, zou ons binnen het bestek van deze omgevingsanalyse te ver leiden. Om de huidige positie van de provincies te begrijpen, zijn een aantal fasen in de meest recente geschiedenis wel van belang.

In het Sint-Michielsakkoord (1993) werd de regionalisering van de gemeente- en provinciewet opgenomen. Op 1 januari 2002 werd deze afspraak een feit. De bijzondere wet van 13 juli 2001 maakte Vlaanderen bevoegd voor het bestuur van gemeenten en provincies.

Na het kerntakendebat over de verdeling van de bevoegdheden tussen de Vlaamse overheid, provincies en gemeenten, dat onder verantwoordelijkheid van de vorige Vlaamse regering werd gevoerd, onderhandelden de politieke partijen CD&V, N-VA, sp.a, Spirit en VLD het Vlaams regeerakkoord (2004-2009). Onder het hoofdstuk 'Sterke steden, gemeenten en provincies: partners in goed bestuur' werden hierin volgende relevante krachtlijnen uitgeschreven:

- Een grotere autonomie voor lokale besturen.
- Er wordt bepleit voor een structureel overleg.
- Concrete toepassing van het subsidiariteitsbeginsel:
 - o Invoering van een bestuurlijk en financieel effectenrapport.
 - o Afsluiten van een fiscaal pact met gemeenten en provincies.
 - o Het verbeteren van interbestuurlijke relaties.
 - o Snelle opmaak van een gemeente- en provinciedecreet.
 - o De groeivoet van het provinciefonds wordt op hetzelfde niveau gebracht als deze van het gemeentefonds.

In 2005 werd conform dit akkoord het provinciedecreet goedgekeurd. De missiebepaling werd naast medebewindtaken afgelijnd op bovenlokale taakbehartiging, ondersteunende taken ten behoeve van de gemeenten en gebiedsgerichte samenwerking.

Het Vlaams regeerakkoord 2009-2014 (CD&V, sp.a en N-VA) kondigde een interne staatshervorming aan:

"In het bijzonder zullen we het provinciale bestuursniveau, de intercommunales, de gedeconcentreerde diensten en andere intermediaire bestuursvormen doorlichten op doorheen de tijd ontstane mengvormen van beleid of nichebeleid. Zo komen we tot een sluitende lijst van provinciale bevoegdheden die een grondgebonden karakter hebben. De provincies fungeren daarbij ook als regisserend en afstemmend intermediair niveau."

Vanuit de Vlaamse principes samengevat als streven voor meer efficiëntie, wegwerken van overlappingen, voeren van een 2-bestuurslagen beleid, geen dubbele financiering en een meer afgebakende taakstelling voor het provinciaal bestuursniveau eindigde de 'Interne staatshervorming' met een aanpassing van artikel 2 van het provinciedecreet waardoor vanaf 1 januari 2014 de taakstelling van de provincies met betrekking tot de zogenaamde culturele en persoonsgebonden materies decretaal dienden verankerd te worden. Eventueel konden voor deze bevoegdheden bestuursakkoorden worden uitgewerkt.

Met alle Vlaamse provincies werden dergelijke bestuursakkoorden uitgewerkt.

In de zogenaamde persoonsgebonden materies werd de bevoegdheid om structurele subsidies te geven van de provincies ontnomen en naar Vlaanderen overgeheveld.

De sectordecreten werden aangepast en de provinciale taakstelling beperkt tot:

- Voor Welzijn: Sociale kaart en sociale planning, Netwerkvorming, Impulsbeleid, Territoriale homogeniteit en Gelijke Kansen (Integratie, inburgering en toegankelijkheid werden wel volledig Vlaams overgenomen).
- Voor Cultuur: Streekgericht bibliotheekbeleid, Platformwerking, Sociaal-cultureel volwassenenwerk, amateurkunsten, professionele kunsten, circusorganisaties, regionaal cultureel erfgoedbeleid, gebiedsgerichte en impulsprojecten, samenwerkingsinitiatieven met de Vlaamse overheid (ook over Onroerend Erfgoed als grondgebonden materie werden toen afspraken gemaakt).
- Voor Sport: stimuleren van de G-sport, stimuleren van de regiowerking, bovenlokale sportevenementen, bovenlokale sportinfrastructuur, coördinatie sport, natuur, recreatie en ruimtelijke ordening en het beheren van bovenlokale sportinfrastructuur.
- Voor Jeugd: bovenlokale jeugdinfrastructuur en uitleendiensten, inclusief beleid, jeugdparticipatie, impulsbeleid jong artistiek talent, netwerkvorming, impulsbeleid.

De overgedragen bevoegdheden werden financieel verevend via het provinciefonds, maar in het kader van een besparingsronde van de Vlaamse regering werd het provinciefonds eerst met 20 miljoen euro extra verminderd. De bijdrage uit het provinciefonds voor de provincie Antwerpen verminderde hierdoor in globo met 8.817.991 EUR.

De bestuursakkoorden werden afgesloten voor een periode van zes jaar. De verschillende provincies zijn dan niettegenstaande de Vlaamse opgelegde besparing hun beperktere bovenlokale bevoegdheden op het vlak van persoonsgebonden aangelegenheden onmiddellijk terug dynamisch beginnen invullen.

Het Vlaams regeerakkoord 2014-2019 heeft echter anders beslist over de verdere uitvoering.

Alvorens in te gaan op dit regeerakkoord, moeten we nog stilstaan bij de grondwetswijziging (2014) die het gevolg was van een afspraak in de zesde staatshervorming of het zogenaamde Vlinderakkoord (11 oktober 2011).

Door deze grondwetswijziging werden het Vlaamse en Waalse gewest voortaan autonoom bevoegd over de toekomst van het provinciaal bestuursniveau. Concreet betekent dit dat elk gewest zelfstandig bepaalt of het al dan niet het provinciaal bestuursniveau behoudt. Daarenboven heeft de grondwetgever een nieuwe rechtsfiguur verankerd in de grondwet die als bestuurlijk alternatief kan dienen voor het huidige provinciaal bestuursniveau, nl. het bovengemeentelijk bestuur.

Sinds de grondwetswijziging beschikt elk gewest aldus over drie mogelijkheden om hun respectievelijk intermediair niveau te organiseren:

- Ofwel behoudt het gewest het provinciaal bestuursniveau
- Ofwel beslist het gewestparlement op basis van een twee derde meerderheid om het provinciaal bestuursniveau af te schaffen. Indien het parlement dit zou doen, zijn er nog twee alternatieven.
- Ofwel opteert men voor geen middenbestuur en dus de rechtstreekse lijn tussen de lokale en de gewestelijke overheid ofwel de oprichting van een nieuw bovengemeentelijk bestuur dat de bovengemeentelijke belangen behartigt.

Naar aanleiding van de Vlaamse parlementsverkiezingen van 25 mei 2014 werden in de verschillende partijprogramma's uitspraken gedaan over de toekomst van het provinciaal bestuursniveau. Samengevat waren enkel sp.a en CD&V pleitbezorger voor het behoud van het provinciale bestuur.

De Vlaamse administratie stelde in haar memorandum naar de nieuwe Vlaamse regering het bestuurlijk model 'Vlaamse overheid-gemeenten' voor en dus evenzeer de afschaffing van het provinciaal verkozen bestuursniveau. Wel vindt de administratie dat er een administratieve tussenschakel via de gedeconcentreerde diensten en de commissaris van de Vlaamse regering nodig is.

Het Vlaams regeerakkoord (2014-2019) werd onderhandeld door N-VA en CD&V. In de voorafgaande discussie stelde N-VA zich op als pleiter voor de fusie van gemeenten en de afschaffing van het provinciaal bestuursniveau. CD&V was dan weer voorstander van geen fusieoperatie op gemeentelijk niveau en geen afschaffing van het provinciaal bestuursniveau.

In de laatste fase naar de regeringsvorming kwam Open VLD bij de meerderheidsploeg. De nieuwe coalitie kwam tot een akkoord om het provinciaal bestuursniveau 'af te slanken'.

In het Vlaams regeerakkoord 2014-2019 werd volgende passage opgenomen:
"We slanken de provincies verder af. De provincies oefenen niet langer persoonsgebonden bevoegdheden uit. De persoonsgebonden bevoegdheden die hen door sectorale decreten zijn toegewezen, worden geschrapt. De provincies oefenen niet langer bovenlokale taken uit en nemen geen gebiedsgerichte initiatieven meer in de steden met meer dan 200.000 inwoners. De provincies zullen de opbrengsten die hun

eigen belastingen genereren in steden met meer dan 200.000 inwoners doorsturen aan die steden.

We integreren de provinciale opcentiemen op de onroerende voorheffing in de basisheffing en realiseren hierop een besparing. Met de opbrengst van deze bijkomende basisheffing financieren we, na aftrek van besparing en van het bedrag dat nodig is ter financiering van de voorheen door de provincies uitgeoefende persoonsgebonden bevoegdheden die overgenomen worden door de Vlaamse overheid en door de gemeenten, de dotaties van de Vlaamse overheid aan de provincies'.

De bepaling dat de provincies geen bevoegdheden meer zouden mogen uitvoeren in gemeenten met meer dan 200.000 inwoners stuitte op juridische bezwaren en werd geschrapt. Onderstaande initiatieven werden wel genomen.

De besparing werd door de Vlaamse regering eerst doorgevoerd. In 2015 werd het provinciefonds afgeschaft en hierna volgde het schrappen van de tegemoetkoming door Vlaanderen voor de vrijstelling in de onroerende voorheffing op materieel en outilleren. Hierdoor verloor onze provincie respectievelijk 9.830.900 euro en 4.300.000 EUR. Samen ontnam de Vlaamse overheid de provincie Antwerpen meer dan 14 miljoen euro voor ze over de overheveling van bevoegdheden begon.

Op 27 april 2016 keurde het Vlaams parlement het decreet goed waardoor de Vlaamse provincies per 1 januari 2019 niet meer mogen participeren in intergemeentelijke samenwerkingsverbanden. Voor de Vlaamse regering past dit in het afslankingsscenario maar vermits er geen decreet op de interbestuurlijke samenwerking bestaat, valt hiermee een belangrijk juridisch draagvlak weg om de samenwerking tussen gemeenten en provincies formeel te regelen.

Op 21 juni 2017 keurde het Vlaams parlement de wijzigingen aan het kiesdecreet en provinciedecreet goed waardoor het aantal provincieraadsleden in de provincie Antwerpen daalt van 72 naar 36 leden en het aantal gedeputeerden van 6 naar 4 daalt.

In de provincieraad van Antwerpen betekent dit dat de verdeling van de zetels over de kiesdistricten 20 betreft voor Antwerpen, 7 voor Mechelen en 9 voor Turnhout.

Naar aanleiding van de goedkeuring van dit decreet drukte de Vereniging van Vlaamse Provincies de bezorgdheid uit of het aantal provincieraadsleden niet te minimaal zou zijn om een volledig streekdebat op touw te zetten. Een tweede bezorgdheid was dat de landelijke gemeenten met te weinig zouden vertegenwoordigd zijn in de toekomstige provincieraad.

Op 18 november 2016 tenslotte hechtte het Vlaams parlement haar goedkeuring aan het decreet houdende de vernieuwde taakstelling en gewijzigde financiering van de provincies. Hierdoor werden de culturele en persoonsgebonden bevoegdheden cultuur, jeugd, sport en welzijn (inclusief gelijke kansen) overgeheveld naar Vlaanderen of de steden en gemeenten.

Voor onze provincie betekende dit dat onze drie musea (onder de koepel van de Museumstichting) en de Arenbergsschouwburg overgingen naar de stad Antwerpen. De overige bevoegdheden gingen naar Vlaanderen en de door haar verzelfstandigde of ondersteunde organisaties.

Op 1 januari 2018 vloeiden hierdoor 267 personeelsleden uit onze provincie weg. Enkel de Warande blijft binnen de culturele sector in een overgangsperiode tot eind 2019 nog bij onze provincie.

De overgang van bevoegdheden werd gefinancierd door een daling van de opcentiemen op de onroerende voorheffing voor de provincies en eenzelfde budgettaire volumestijging van de basisheffing in Vlaanderen.

Voor de provincie Antwerpen werd het vereveningsbedrag berekend op 28.329.315 EUR, de daling van de onroerende voorheffing bedraagt echter 28.920.415 EUR. Door deze transactie verloor onze provincie 591.100 EUR waar tegenover geen bevoegdheidsoverdracht stond.

Wanneer we de recente geschiedenis van de provincies bekijken, zien we dat de afspraken uit het kerntakendebat die gericht waren op meer autonomie, structureel overleg en het verbeteren van interbestuurlijke relaties, de laatste twee Vlaamse regeringsperiodes een andere wending hebben genomen.

Tijdens deze periode werden de culturele en persoonsgebonden bevoegdheden van de provincies ontnomen, de mogelijkheden tot formele samenwerking met de gemeenten werden ernstig beperkt en de leden van de provincieraad en de deputatie sterk verminderd.

Op financieel vlak ging dit gepaard met het verschuiven van vereveningskredieten naar andere overheidsniveaus maar ook met door Vlaanderen opgelegde bijkomende besparingen in haar voordeel.

Het budgettaire volume in onze provincie daalde hierdoor en de extra besparingen werden opgevangen zonder extra belastinginkomsten te genereren.

Ondertussen worden we geconfronteerd met een vertraagd groeiritme in onze inkomsten uit de onroerende voorheffing. In onze sterk geïndustrialiseerde provincie tast de vrijstelling van de onroerende voorheffing op nieuw materieel en outillage onze belastbare basis aan. Dit vertraagd groeiritme maakt dat we ook in de nieuwe coalitieperiode sterk op onze centen zullen moeten letten.

Anderzijds biedt de verscherpte taakstelling op de grondgebonden beleidsdomeinen ook de opportuniteit om meer gefocust de meerwaarde van de provincies te duiden. De provincies hebben de laatste decennia, zelfs wanneer ze onder druk stonden, steeds opnieuw dynamiek gebracht in hun taakopdrachten en op het terrein hun maatschappelijke meerwaarde aangetoond.

Via de Vereniging van Vlaamse Provincies hebben de provincies reeds gezamenlijk de ambitie geuit om binnen hun grondgebonden bevoegdheden meer dan ooit een

krachtige streekmotor te zijn, op maat van de streken, voor én door de mensen en het maatschappelijk middenveld.

Het regeerakkoord 2019-2024 maakt het mogelijk om deze ambities op eigen kracht uit te voeren.

Het regeerakkoord dat onderhandeld werd tussen de N-VA, CD&V en Open VID bevat geen passages die het voortbestaan van de provincies in vraag stelt of spreekt van een overheveling van bevoegdheden naar andere overheidsniveaus.

Dit betekent dat wij de volgende jaren voluit kunnen gaan voor de uitvoering van ons eigen provinciaal bestuursakkoord. We kunnen hierdoor op het terrein onze meerwaarde realiseren en aantonen.

Sterkte- en zwakteanalyse

Sterkte	Zwakte
De provincie Antwerpen heeft steeds de nodige dynamiek getoond om zich relatief snel te kunnen aanpassen aan veranderende taakstellingen.	De financiële mogelijkheden om beleid te voeren zijn beperkter geworden.
Opportunities	Bedreiging
Door de beperking van de bevoegdheden kan de provincie een meer gefocust beleid voeren en scherper haar meerwaarde in beeld brengen.	De plannen van de komende Vlaamse regering over de inrichting van het Vlaams binnenlands bestuur zorgen voor onzekerheid.

De volgende jaren kunnen we de focus leggen op de uitvoering van ons eigen provinciaal bestuursakkoord.

2. De werking van de provincieraad

De rechtstreeks verkozen provincieraad is het belangrijkste bestuursorgaan van de provincie. Als wetgevend orgaan bepaalt de provincieraad het algemene beleid en de reglementen van het provinciebestuur. De provincieraad heeft ook een controlerende taak op de deputatie en kijkt toe of de uitvoering van het beleid het door de provincieraad vastgelegde kader volgt.

De provincieraad vergadert in principe elke vierde donderdag van de maand, behalve tijdens de maanden juli en augustus. In de maand van de begrotingsbesprekingen worden meerdere zittingen georganiseerd. Tijdens de afgelopen coalitieperiode hebben de 72 provincieraadsleden gemiddeld een 580 agendapunten per jaar behandeld (provincieraad + APB's waarvoor de provincieraad Raad van Bestuur is).

De inhoudelijke voorbereiding gebeurde in 12 provincieraadscommissies die telkens voorafgaandelijk aan de provincieraad vergaderen.

De provincieraadsleden stelden, inspelend op de actualiteit binnen hun controletaak, meestal minstens 1 mondelinge vraag per provincieraad aan de deputatie en dienden gemiddeld een 14-tal interpellaties per jaar in.

Buiten de provincieraad stelden de provincieraadsleden - via de voorzitter van de provincieraad - ongeveer 29 schriftelijke vragen per jaar aan de deputatie en aan de gouverneur.

Om het democratisch controlerecht te ondersteunen hebben wij in de legislatuur 2012-2018 vooropgesteld minstens 80 % van de schriftelijke vragen van de provincieraadsleden binnen de 20 werkdagen te beantwoorden. In de praktijk is dit gelukt.

Een belangrijke evolutie die kenmerkend is geweest voor de afgelopen coalitieperiode is de volledige digitalisering van de werking van de provincieraad.

De agenda's en de documenten, zowel van de provincieraadscommissies als de provincieraden zelf, zijn online beschikbaar. Dit maakt dat de provincieraadsleden alle nuttige informatie om hun democratisch werk in de provincieraad te doen steeds kunnen consulteren. Zij beschikken ook over de mogelijkheid om elektronisch commentaar uit te wisselen met hun fractieleden of persoonlijke notities te maken bij de provincieraadsstukken. De informatisering heeft ook bijgedragen tot het tijdig ter beschikking kunnen stellen van alle relevante stukken voor de provincieraad. Het lukt in de praktijk vrijwel steeds om ten minste acht dagen voor de dag van de vergadering alle relevante stukken aan de provincieraadsleden te kunnen bezorgen zodanig dat zij voorbereid aan de provincieraadscommissies en de provincieraad zelf kunnen beginnen.

Tijdens de provinciale coalitieperiode 2012-2018 heeft het Vlaams parlement een aantal decreten goedgekeurd die een impact hebben op de werking van de provincieraad vanaf de start van deze coalitieperiode.

Inhoudelijk zijn de provincies dan niet meer bevoegd zijn voor de persoonsgebonden materies en zijn zij uitgetreden uit de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden. Qua samenstelling is het aantal provincieraadsleden van 72 naar 36 provincieraadsleden verminderd. Ook het aantal gedeputeerden daalde van 6 naar 4.

Naar inschatting zal het aantal te behandelen agendapunten door deze beslissingen met 25 % verminderen. Ook het aantal provincieraadscommissies daalde en de geografische spreiding van de provincieraadsleden wordt minder sterk. Waar in de coalitieperiode 2012-2018 nog 37 verschillende gemeenten van de 70 gemeenten in de provincie via een provincieraadslid vertegenwoordigd waren, is dit gedaald tot 23. Welke impact deze inkrimpingen op de werking en inhoudelijke besprekingen in de provincieraad zal hebben, is momenteel nog niet geheel duidelijk.

Het aantal provincieraadscommissies is gedaald van 12 naar 4 met telkens zes stemgerechtigde en drie niet stemgerechtigde leden. Op deze manier hebben de zeven fracties de mogelijkheid om aanwezig te zijn op deze commissies.

Van elke provincieraad wordt momenteel enerzijds een officieel beknopt verslag opgemaakt en anderzijds stenografische notulen.

Mogelijkheden rond participatie en inspraak kunnen bekeken worden vanuit een dubbel perspectief. Naar de inspraak van de provincieraadsleden zelf is het Vast Bureau een belangrijk inspraakorgaan. Het Vast Bureau is o.m. belast met de coördinatie van de werkzaamheden van de provincieraad.

In het Vast Bureau zetelen naast de voorzitter en de ondervoorzitter ook de fractieleiders van de politieke fracties die in de provincieraad vertegenwoordigd zijn. Nieuwe ideeën over de werking van de provincieraad of voorstellen tot aanpassing door de provincieraadsleden van het huishoudelijk reglement kunnen hier inhoudelijk besproken worden alvorens ze in besluitvorming gaan.

Naar de burgers toe wordt de actieve bekendmaking van het inhoudelijk beleid gevoerd door de verschillende departementen en de communicatiedienst. Voor de provincieraad wordt door de communicatiedienst de agenda aan de pers bezorgd, de belangrijkste beslissingen worden hierin kort toegelicht.

De agenda, beslissingen en woordelijk verslag van de provincieraad zelf worden extern ontsloten door de publicatie hiervan op onze website.

In het provinciehuis is nu echter opnameapparatuur aanwezig in de provincieraadzaal. Dit geeft, in combinatie met de digitale stukken, de mogelijkheid om te onderzoeken of de verslagen kunnen vervangen worden door een beeldverslag. Hierbij kunnen we onderzoeken of het beeldverslag kan ontsloten worden voor de burgers via de website of andere digitale dragers. Op deze manier kunnen de geïnteresseerden de bespreking en debatten online volgen.

Sterkte- en zwakteanalyse

Sterkte	Zwakte
- Gestroomlijnde digitale processen. - Tijdige informatie voor provincieraadsleden die plekonafhankelijk te consulteren is.	Werk intensieve verslaggeving van de provincieraad.
Opportunities	Bedreiging
Mogelijkheid tot het tonen van een beeldverslag van de provincieraad.	Onzekere werking nieuwe provincieraad door weggenomen bevoegdheden en vermindering van het aantal provincieraadsleden.

3. De werking van de deputatie

De deputatie staat in voor het dagelijks bestuur van de provincie. Ze bereidt de beslissingen van de provincieraad voor en voert die achteraf uit.

Daarnaast vertrouwen de federale en Vlaamse overheden de deputatie ook taken toe. Het meest gekend is het afleveren van omgevingsvergunningen.

De deputatie telde in de coalitieperiode 2012-2018 zes gedeputeerden. Zij worden verkozen door en uit leden van de provincieraad. De provinciegouverneur Cathy Berx is voorzitter van de deputatie, de provinciegriffier Danny Toelen is secretaris. Iedere gedeputeerde heeft eigen bevoegdheden waarvoor zij/hij verantwoordelijk is.

Alle beslissingen worden echter collegiaal genomen in de wekelijkse vergaderingen die plaats hebben op donderdag. Als er geen consensus gevonden wordt, vereisen beslissingen een absolute meerderheid. De deputatiezittingen zijn niet openbaar.

De laatste jaren behandelt de deputatie ongeveer 5.375 agendapunten per jaar.

In afspraak met het management worden ongeveer 95 % van de agendastukken en de relevante bijlagen 6 dagen voor de zittingen digitaal aan de leden van de deputatie bezorgd.

Op deze manier kunnen zij hun wekelijkse zitting goed (werk)plekonafhankelijk inhoudelijk voorbereiden.

Kenmerkend voor de vorige coalitieperiode was de goede dialoog tussen de deputatie en de ambtenaren van het provinciebestuur. Op elke deputatie wordt de mogelijkheid geboden aan de ambtenaren (al dan niet met relevante derden), om persoonlijk belangrijke dossiers in de deputatie toe te lichten. Ook wordt er elke maand een beleidsdeputatie voorzien waarop dit gebeurt. Deze rechtstreekse communicatie zorgt voor wederzijds vertrouwen en een goede informatiedoorstroming. Allicht is dit een goede basis voor het nemen van betere beleidsbeslissingen en een correcte uitvoering.

In deze coalitieperiode zetten wij deze goede werkafspraken verder.

De beslissingen van het Vlaams parlement die we aangehaald hebben in de vorige paragraaf over de provincieraad gaan ook een effect hebben op de werking van de deputatie.

Zoals reeds gesteld, daalt het aantal gedeputeerden van 6 naar 4 en worden een aantal provinciale bevoegdheden weggenomen. Naar inschatting zullen door dit laatste ongeveer 8,5 % minder deputatiestukken te behandelen zijn.

Gezien de vermindering van het aantal gedeputeerden zullen zij toch meer inhoudelijk moeten rapporteren. Wat het effect van bovenstaande beslissingen op de dynamiek van het besluitvormingsproces in de deputatie zal zijn, is momenteel nog niet geheel duidelijk. De eerste maanden wijzen uit dat het in de praktijk wel werkbaar is.

Naar een hogere betrokkenheid van de burgers toe worden de beslispunten van de deputatie ook op de website gepubliceerd.

We zorgen er niet alleen voor dat geïnteresseerde burgers de beslispunten zowel voor de provincieraad als voor de deputatie kunnen zien, maar zorgen er ook voor dat we een performante afhandeling doen van hun klachten en inzagevragen in het kader van de wetgeving op de openbaarheid van bestuur.

Het streefdoel wat we hierbij nastreven om elke klacht binnen de 10 dagen te beantwoorden en op elke inzagevraag de bestuursdocumenten te bezorgen binnen de 15 kalenderdagen.

Sterkte	Zwakte
Tijdige informatie voor de gedeputeerden die (werk) plek onafhankelijk te consulteren is.	Door de vermindering van het aantal gedeputeerden, verhoogt de werkdruk op de gedeputeerden.
Opportuniteit	Bedreiging
De beslispunten van de deputatie worden op de website getoond.	Onzekere werking nieuwe deputatie door vermindering van het aantal gedeputeerden.

4. Samenwerking politiek - administratie

Om op een degelijke manier de beleidsdoelstellingen rond de bovenlokale taakstelling van de provincies te definiëren en te realiseren, is een goede samenwerking tussen politici en de personeelsleden uit de administratie van groot belang.

Ook in de memorie van toelichting bij het provinciedecreet stelt men duidelijk dat het decreet een samenwerkingsmodel wil organiseren.

Decretaal werd dit vertaald in artikel 84§2 van het provinciedecreet dat na iedere vernieuwing van de provincieraad, de provinciegriffier mede namens het managementteam, een afsprakennota met de deputatie afsluit over de wijze waarop de provinciegriffier en de overige leden van het management met de deputatie samenwerken om de beleidsdoelstellingen te realiseren en over de omgangsvormen tussen bestuur en administratie.

De provincie Antwerpen had reeds een traditie van goede samenwerking voor de goedkeuring van het provinciedecreet en dit vastgelegd in een afsprakennota. De laatste keer werd deze zoals het decretaal voorzien is na de laatste provincieraadsverkiezingen geactualiseerd en goedgekeurd in de deputatiezitting van 27 juni 2019.

In een eerste gedeelte beschrijft de nota hoe de samenwerking tussen ambtenaren en politici tijdens de zes jaarlijkse legislatuurcyclus en de jaarlijkse budgetcyclus verloopt. Hierbij worden de rollen en verantwoordelijkheden beschreven en afspraken vastgelegd. In dit gedeelte wordt ook stilgestaan bij de samenstelling en de verantwoordelijkheden van het managementteam in de werking van het provinciebestuur. Elk personeelslid kan belangrijke bekommernissen over de gang van zaken in ons bestuur via zijn departementshoofd laten agenderen voor het managementteam. Meer concrete, praktische verbeterideeën kunnen worden aangebracht via de verbeterideeënbus op het intranet.

Een tweede gedeelte van de afsprakennota beschrijft de omgangsvormen tussen gedeputeerden en ambtenaren. Dit heeft niets te maken met wat wetten en decreten voorschrijven maar met afspraken over de dagelijkse omgang met mekaar.

In een derde gedeelte wordt geschetst hoe de delegatie van bevoegdheden van de deputatie naar de ambtenaren georganiseerd is in ons bestuur.

Sinds de actualisatie van de afsprakennota in mei 2013 zijn er een aantal versterkte tendensen waar te nemen in de samenwerking:

- De deputatie heeft nog meer dan in het verleden de keuze gemaakt om in rechtstreekse dialoog met de verantwoordelijke personeelsleden haar beleidsbeslissingen voor te bereiden, om meer te focussen op de beleidsbeslissingen zelf en het beheer over te laten aan geresponsabiliseerde personeelsleden.

De verhoogde aanwezigheid van personeelsleden op de (beleid)deputaties en de delegatiebesluiten zijn uitingen van goede onderlinge communicatie en vertrouwen.

Na de verkiezingen zijn er door de vermindering van het aantal gedeputeerden meer kabinetsmedewerkers gekomen die ook inhoudelijk beleidsmateries opvolgen. Het is nog onduidelijk welke gevolgen dit zal hebben voor de politiek/ambtelijke samenwerking.

- Door het kiezen van de bevoegdheden van de provincies komt het accent meer dan in het verleden te liggen op grondgebonden beslissingen en gebiedsgericht beleid.

Vaak gaat het om multifunctionele uitdagingen en of problemen binnen een bepaald gebied die om een integrale afgestemde beleidsvoering vragen over de klassieke beleidsdomeinen heen.

Ambtelijk is er een start gemaakt aan de integrale werking door coördinatie en overlegstructuren te voorzien rond de gebiedsgerichte werking vanuit de grondgebonden beleidsdepartementen.

Deze samenwerkingscultuur moet zich in de lopende legislatuur nog verder ontwikkelen zowel bij de administratie als politiek. Hierbij moet niet alleen verder gewerkt worden aan cultuur en structuur maar worden ook afspraken gemaakt over de rapporteringslijnen.

Sterkte	Zwakte
- Het provinciebestuur heeft een lange traditie om de omgangsvormen tussen ambtenaren en politici te beschrijven in een afsprakennota.	
- De deputatie heeft effectieve stappen gezet om zich te focussen op beleidsbeslissingen en het beheer over te laten aan geresponsabiliseerde ambtenaren.	De samenwerkingscultuur, de structuren en rapporteringslijnen kunnen in de praktijk nog verder versterkt worden om goed, gebiedsbericht te werken.
- Er is een cultuur gegroeid om expertise van ambtenaren in dialoogvorm in te brengen op de deputatiezittingen.	
Opportuniteit	Bedreiging
Door de verenging van de taakuitvoering tot grondgebonden materies is een meer doorgedreven samenwerking nodig en mogelijk.	Het is onduidelijk wat de vermindering van het aantal provincieraadsleden en gedeputeerden zal betekenen voor de politiek/ambtelijke samenwerking.

5. Verzelfstandiging

Het provinciedecreet legt het bestuur op na te denken over de welke wijze waarop het zijn provinciale taken wenst te organiseren met als uitgangspunt dat bij voorrang deze opdrachten in eigen beheer worden behartigd.

Wanneer evenwel kan worden aangetoond dat bepaalde taken effectiever en efficiënter kunnen worden uitgevoerd via een andere organisatiestructuur, kan van deze algemene regel worden afgeweken.

Bij het begin van de legislatuur van 2013-2018 bleek voor 24 provinciale entiteiten een extern verzelfstandigde organisatievorm aangewezen. In tegenstelling tot meerdere andere lokale besturen werd de omvorming naar externe verzelfstandiging niet ingegeven door fiscale redenen, maar vooral uit efficiëntie redenen en in het bijzonder om de mogelijkheid eigen inkomsten sneller en over de jaargrenzen heen te kunnen inzetten. Dit werd mogelijk gemaakt door het voeren van een eigen boekhouding.

Het provinciedecreet verplicht een APB de beleids- en beheercyclus (BBC) te volgen zoals het moederhuis, maar is niet onderworpen aan de autofinancieringsmarge, zodat opgebouwde reserves zowel voor investerings- als voor exploitatiekosten kunnen aangewend worden. Alhoewel niet verplicht door het provinciedecreet, worden voor een

EVAP dezelfde spelregels toegepast in zover zij niet conflicteren met de vennootschapswetgeving en in het bijzonder de te voeren bedrijfsboekhouding.

De financiële zelfstandigheid van de verzelfstandigde entiteiten zorgt er voor dat zij die meestal in de semi-commerciële sfeer werken voor hun overheidsopdracht een soepel financieel beheer kunnen voeren over de jaren heen.

De onmiddellijke koppeling tussen inkomsten- en uitgaven maakt het mogelijk om externen met een financiële inbreng te laten participeren aan onderzoek, manifestaties, tentoonstellingen, ...

Dit zet ook aan tot een geresponsabiliseerd gedrag vermits zij door hun goede en zuinige werking zelf de ruimte kunnen creëren om in de verbetering van hun werking te investeren.

Het verzelfstandigen van provinciale entiteiten met eigen rechtspersoonlijkheid heeft op fiscaal vlak tot gevolg dat zowel de APB's als de EVAP's belastingen verschuldigd zijn. Alle entiteiten vallen, na overleg met FOD Financiën, onder de rechtspersonenbelasting en een aantal zijn gedeeltelijk btw-plichtig. Deze fiscale impact vereist een accurate opvolging en opbouw van expertise.

De extern verzelfstandigde agentschappen bezitten eigen rechtspersoonlijkheid, waarbij twee vormen voorzien zijn in het provinciedecreet, met name het autonoom provinciebedrijf (APB) en het extern verzelfstandigd agentschap in privaatrechtelijke vorm (EVAP). Bij deze laatste keuze zijn alle vennootschapsvormen mogelijk, maar er werd in de vorige coalitieperiode vijfmaal geopteerd voor een vzw-structuur en éénmalig voor een stichting van openbaar nut. De 19 opgerichte autonome provinciebedrijven ressorteerden onder de openbare sector, de 5 vzw's en de stichting vielen onder de private sector.

Beide vormen laten toe te werken met derden, bij voorrang deskundigen uit het specifieke werkveld.

Bij een APB komt het de provincieraad toe de mandaten voor de raad van bestuur toe te wijzen. Tijdens de legislatuur 2013-2018 was het aantal mandaten beperkt tot 14 (max. 1/5 van het aantal provincieraadsleden). Ingevolge het decreet lokale besturen werd de maximumgrens op 12 gelegd. Deze maximumgrens geldt niet wanneer ervoor geopteerd wordt de voltallige provincieraad aan te duiden als raad van bestuur. Uit democratische overwegingen (transparante sturing en controle) werd voor deze organisatiestructuur gekozen bij 14 APB's.

Bij de overige 5 APB's werd ervoor geopteerd externe deskundigen te betrekken bij het beleid, zodat een sterkere band met het werkveld werd gerealiseerd. Het aantal deskundigen werd vastgesteld op 3 mandaten, waarbij de overige 11 mandaten werden verdeeld over de fracties volgens het systeem D'Hondt. Het provinciedecreet garandeert elke fractie minstens één vertegenwoordiger. Daarnaast bepaalt het provinciedecreet dat, wanneer niet gekozen wordt om de voltallige provincieraad te benoemen als raad van bestuur, maximum 2/3 van de leden tot hetzelfde geslacht mogen behoren.

Bij een EVAP met vzw-structuur worden de vertegenwoordigers van de provincie in de algemene vergadering aangeduid door de provincieraad, waarvoor uitsluitend provincieraadsleden in aanmerking komen. Alle fracties moeten vertegenwoordigd zijn en de genderbepaling dat maximum 2/3 van de leden van hetzelfde geslacht mogen zijn geldt eveneens. De provincie heeft steeds de meerderheid van de stemmen in de algemene vergadering en draagt steeds een meerderheid voor van de leden van de raad van bestuur. De andere leden van de vzw zijn zowel natuurlijke personen als rechtspersonen (andere vzw's) uit het werkveld. Bij een vzw-structuur werd steeds geopteerd voor 14 provinciale vertegenwoordigers naar analogie met een APB.

Principieel kiezen wij bij een verzelfstandiging onder een APB-vorm voor een organisatie van de besluitvorming die zo nauw mogelijk aansluit bij de werking van de normaal democratisch verkozen organen van ons bestuur. De provincieraad wordt hierbij de raad van bestuur en de deputatie het directiecomité

Op deze manier wordt de democratische besluitvorming voor deze verzelfstandigde entiteiten op dezelfde manier behandeld als alle overige provinciale diensten en instellingen.

In een aantal APB's en EVAP's zijn derden rechtstreeks betrokken in het beheer. Er zijn twee redenen waarom het bestuur in het verleden hiervoor gekozen heeft.

De eerste heeft te maken met het feit dat Vlaamse regelgeving specifiek financiële voordelen toekent aan een beheersstructuur waarbij derden betrokken worden (EVAP-Pluimveehouderij).

De tweede reden is het ontstaan van een nieuwe provinciale structuur uit een fusie of overname van verzelfstandigde entiteiten waarbij derden betrokken waren en het opportuun was hun expertise en inzet te blijven betrekken. Voorbeelden zijn APB Campus Vesta, EVAP Arboretum Kalmthout, APB Toerisme Provincie Antwerpen, ...

Met een APB wordt een beheersovereenkomst afgesloten voor de duur van de legislatuur en met een EVAP een samenwerkingsovereenkomst voor dezelfde duur. Beide vormen van overeenkomst worden ter goedkeuring voorgelegd aan de provincieraad. Ze zijn inhoudelijk en structureel gelijklopend, zodat een maximale transparantie wordt bekomen en verzelfstandigde agentschappen op dezelfde wijze worden ondersteund en gecontroleerd door het moederhuis. Een aantal agentschappen doen op grond van historische redenen en of sociaal rechtelijke redenen beroep op een sociaal secretariaat. De overige agentschappen worden voor hun personeelsbeheer ondersteund door het moederhuis waarvoor een gebruikersovereenkomst werd afgesloten.

Er werden tevens gebruikersovereenkomsten afgesloten tussen de verzelfstandigde entiteiten en het moederhuis met betrekking tot logistieke ondersteuning, communicatie, ICT, dwanginvorderingen, milieumanagement en ISO14001, zodat een dienstverlening op maat en op basis van reële behoeften kan worden verzekerd.

Door in ondersteuning te voorzien vanuit het moederbestuur bij het personeel, en de meeste logistieke processen, bewaken wij de permanente afstemming op de provinciale standaarden (ook qua verloning en arbeidsvoorwaarden) en vermijden we dat de

bedrijven zelf moeten investeren in overheadsfuncties. Op dit vlak blijven de schaalvoordelen van een groot bestuur spelen.

De verzelfstandigde entiteiten blijven hierdoor ook de cultuur en spelregels van het moederhuis volgen wat eventuele latere wijzigingen in de organisatievorm vergemakkelijkt.

Het afslankingsdecreet heeft tot gevolg gehad dat 5 APB's en 2 EVAP's werden ontbonden. Er werd echter ook een nieuwe APB opgericht rond zorg economie. Het aantal verzelfstandigde agentschappen wordt hierdoor teruggebracht naar 18 eenheden.

Ondertussen werden de beheersorganen van alle verzelfstandigde vernieuwd en werden zij in hun werkingstructuur herbevestigd in de provincieraad.

Sterktes	Zwaktes
Binnen de organisatie werd veel ervaring en expertise opgebouwd.	
De verzelfstandigde entiteiten beschikken over een aangepast soepel en geresponsabiliseerd financieel beheer dat de invulling van hun beleidsopdracht faciliteert.	
Opportuniteit	Bedreiging
	De fiscale component is een onzeker element en vereist verdere nauwgezette opvolging

6. Informatiebeveiliging

Rond het thema van informatieveiligheid zijn een aantal wettelijke verplichtingen (o.a. E-gouvernement decreet, Rijksregisterwet, Privacywetgeving,) geformuleerd die nageleefd moeten worden. Vanaf 25 mei 2018 is de nieuwe Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in voege getreden. Deze nieuwe wetgeving brengt nieuwe of verstrengde verplichtingen met zich mee.

Volgens de wettelijke bepalingen is het provinciebestuur verplicht om een veiligheidsconsulent én een functionaris voor gegevensbescherming aan te stellen. Deze 2 functies mogen door één zelfde persoon worden uitgeoefend.

Katty Scholdis werd reeds aangesteld als veiligheidsconsulent en goedgekeurd door de Vlaamse Toezichtcommissie. Zij werd ook aangeduid als functionaris voor gegevensbescherming.

6.1 *Aanstelling veiligheidsconsulent (Vlaamse Toezichtcommissie)*

De aanstelling van een veiligheidsconsulent is een wettelijke verplichting. De veiligheidsconsulent is de initiatiefnemer en de drijvende kracht achter het informatieveiligheidsbeleid.

De taken van de veiligheidsconsulent van de provincie Antwerpen bestaan uit volgende 3 elementen:

1. Adviseert het dagelijks bestuur i.v.m. alle aspecten van de informatieveiligheid.
2. Bevordert de naleving van de veiligheidsvoorschriften (is bepaald via wet, decreet of reglement) en de aanneming van een veiligheidsgedrag bij het bestuur.
3. Documenteert met betrekking tot de informatieveiligheid.
4. Ziet toe op de naleving van de veiligheidsvoorschriften en controleert de personen die persoonsgegevens verwerken. Hij zal erop toezien dat de verschillende verantwoordelijkheden inzake informatieveiligheid duidelijk in kaart zijn gebracht en dat de personen belast met de veiligheid in alle onafhankelijkheid kunnen handelen en ervan gevrijwaard blijven dat ze voor persoonlijke – of tegenstrijdige belangen onder druk worden gezet
5. Het uitvoeren van opdrachten, met het oog op de veiligheid van de gegevens, die aan hem worden toevertrouwd door de verantwoordelijke voor het dagelijks bestuur.

6.2 *Aanduiden van een functionaris voor gegevensbescherming (AVG)*

Op basis van de nieuwe Europese regelgeving (AVG) is de verwerkingsverantwoordelijke verplicht een functionaris voor de gegevensbescherming aan te duiden wanneer de verwerking wordt verricht door een overheidsinstantie of overheidsorgaan.

De taken van de functionaris voor gegevensbescherming van het provinciebestuur Antwerpen bestaan uit:

1. Adviseren en informeren van de verwerkingsverantwoordelijke of de verwerker en de werknemers die verwerken over hun verplichtingen uit hoofde van deze verordening.
2. Toezien op naleving van de verordening en van het beleid van de verwerkingsverantwoordelijke of de verwerker met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens, met inbegrip van de toewijzing van verantwoordelijkheden, bewustmaking en opleiding van het bij de verwerking betrokken personeel en de betreffende audits.
3. Desgevraagd advies verstrekken met betrekking tot de gegevensbeschermingseffect, de beoordeling en het toezien op de uitvoering daarvan.
4. Samenwerken met de toezichthoudende autoriteit.

5. Optreden als contactpunt voor de toezichthoudende autoriteit inzake met verwerking verband houdende aangelegenheden, met inbegrip van voorafgaande raadpleging, en, waar passend, overleg plegen over enige andere aangelegenheid.
6. De functionaris voor gegevensbescherming houdt bij de uitvoering van zijn taken naar behoren rekening met het aan verwerkingen verbonden risico, en met de aard, de omvang, de context en de verwerkingsdoeleinden.

6.3 Werking

De informatieveiligheidsconsulent heeft een beleidsnota opgesteld. Deze nota zorgt voor een omkadering van het informatieveiligheidsbeleid en voor de opname van de beveiligingseisen in de strategische beleidsplanning.

In een actieplan worden op basis van de ISO 27002 norm en de "Concrete Richtsnoeren met betrekking tot de informatiebeveiliging van persoonsgegevens" van de Privacy commissie en de VTC de actiepunten en projecten uitgezet over een periode van 5 jaar. Jaarlijks ondergaat dit document een update.

Rond het thema informatieveiligheid zijn verschillende dienstnota's van kracht: Gedragscode voor databeheerders (DAB 21-2016), Incidentenpolicy (DAB-23-2017), IT Informatieveiligheid & IT Middelen (DICT-1-2015).

Er is een werkgroep "Security Overleg" opgericht inzake informatieveiligheid die 2-maandelijks (of indien nodig, in geval van een security incident) samenkomt. In deze werkgroep worden security incidenten besproken. De impact, de oorzaak, de actie en de getrokken lessen komen aan bod. Naast de incidenten worden ook de beveiligingsproblemen besproken en worden in dit verband beslissingen genomen. Er gebeurt eveneens een opvolging en prioritering van de beveiligingsacties en -projecten (uit het actieplan).

Op regelmatige tijdstippen (minstens 2-wekelijks) is er een afstemming met de security architect van DICT (DSA) om de ICT beveiliging en acties te bespreken. Verder is er ook *een afstemming met de juridische dienst over adviezen die door het dagelijks bestuur of medewerkers gevraagd worden.*

Op provinciaal niveau is er 3-maandelijks een afstemming met de informatieveiligheidsconsulenten van de Vlaamse provincies. In dit overleg komen gemeenschappelijke dossiers en bekommernissen aan bod.

Eén van de grote taken van de veiligheidsconsulent/functionaris voor de gegevensbescherming is het adviseren, informeren en sensibiliseren van het dagelijks bestuur en de medewerkers. In het kader van de nieuwe Europese verordening worden (minstens) maandelijks informatiesessies aangeboden aan het personeel om duidelijk te maken dat we zorgvuldig moeten omgaan met persoonsgegevens.

Gezien het ruime takenpakket en de complexiteit van de diverse gegevensopslag in het bestuur werd er in het voorjaar 2019 een extra personeelslid aangeworven om dit beleid kwalitatief verder mee uit te bouwen.

Sterktes inzake informatieveiligheid	Zwaktes inzake informatieveiligheid
- Goede samenwerking met DICT, Intern overleg met de security architect (DSA) op regelmatige tijdstippen	
	- De gedocumenteerde documenten dienen up-to-date te worden gehouden en kwalitatief verbeterd.
- Security overleg cel bespreekt op regelmatige tijdstippen de opvolging van security projecten, initiatieven en incidenten	
Opportuniteit	Bedreiging
- Op regelmatige tijdstippen worden becommernissen op een Interprovinciaal overleg met de andere Vlaamse provinciale veiligheidsconsulenten besproken.	- De impact van de nieuwe verplichtingen op basis van de AVG goed omzetten in de praktijk voor het provinciebestuur, aangezien er nog onduidelijkheid is over de juiste inhouden en de gegevens opslag in de organisatie erg divers en complex.

7. Interne audit

7.1. Opdracht en situering binnen de organisatie

De interne auditfunctie is een relatief nieuwe functie binnen het provinciebestuur (sinds 1 maart 2011). De functie Interne Audit is het sluitstuk van de organisatiebeheersing (die voorzien is in het provinciedecreet).

Interne audit heeft als opdracht het onderzoek en de evaluatie van de werking van alle processen binnen het werkterrein van de provincie met het oog op de evaluatie van het risicobeheer (organisatiebeheersing). Meer bepaald onderzoekt de dienst interne audit of het management redelijke zekerheid heeft dat het organisatiebeheersysteem er toe leidt dat men:

- De vastgelegde doelstellingen bereikt en de risico's om deze te bereiken kent en beheerst.
- Wetgeving en procedures naleeft.
- Over betrouwbare financiële en beheersrapportering beschikt.
- Op een effectieve en efficiënte wijze werkt en de beschikbare middelen economisch inzet.
- De activa beschermt en fraude voorkomt.

De dienst interne audit velt geen oordeel over de opportuniteit van de (politieke) beslissingen.

Het belangrijkste kenmerk van de interne auditfunctie is haar onafhankelijkheid. De dienst interne audit wordt aangestuurd door het auditcomité (zie verder) in het organogram als een onafhankelijke dienst bij de deputatie gesitueerd. Ambtelijk is de interne auditfunctie ondergebracht bij de stafdienst van de provinciegriffier.

De auditor heeft in het kader van zijn opdracht toegang tot alle informatie, documenten goederen, ruimtes en kan informatie vragen over personeelsleden binnen het werkterrein.

De dienst Interne Audit wordt bekleed door Johan De Ceuster.

7.2. auditcomité

Gezien de functie interne audit een nieuwe functie was, werden in eerste instantie de nodige structuren opgericht, namelijk het auditcomité.

Het auditcomité bestaat uit 4 stemgerechtigde leden, 2 gedeputeerden (uit elke meerderheidspartij in de deputatie) en 2 onafhankelijke experts. Daarnaast zetelen ook met raadgevende stem in het auditcomité, de provinciegriffier, de financieel beheerder en de interne auditor (die ook het secretariaat van het comité op zich neemt). De eerste gedeputeerde is voorzitter van het auditcomité.

De hoofdopdrachten van het auditcomité zijn:

- De aansturing van, het toezicht op en de onafhankelijke werking van de dienst interne audit.
- Valideren van het jaarlijks auditprogramma en de aanvragen tot audit en bepaling van de prioriteiten.
- Het auditcomité rapporteert aan de deputatie, een samenvatting van de werkzaamheden wordt jaarlijks aan de provincieraadsleden kenbaar gemaakt via de rapportering over het organisatiebeheerssysteem.
- Jaarlijks het auditcharter evalueren en indien nodig aanpassen (mits goedkeuring deputatie).

Werking

Jaarlijks keurt het auditcomité een jaarprogramma goed. De voorstellen hiervoor worden aangeleverd door de auditor zelf, het management van de organisatie en de deputatie.

In het voorjaar van 2019 werd door het management een risicoanalyse uitgevoerd voor het bestuur. Hieruit wordt het risicoplan mee gevoed. De bedoeling is om na een looptijd van 3 jaar de risicoanalyse opnieuw uit te voeren.

Gemiddeld worden er een vijftal auditopdrachten per jaar afgewerkt. Het gaat over zeer uiteenlopende thema's.

Na enkele jaren werking kwam de nood naar voren om de verschillende fasen in de levensloop van een audit en de opvolging ervan goed te definiëren met de vastlegging van taken, rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen. Dit heeft in het voorjaar 2017 geleid tot de goedkeuring van de dienstnota 'Opmaak opvolging actieplannen volgend uit interne audit'.

Sterktes inzake interne audit	Zwaktes inzake interne audit
- Onafhankelijkheid van de dienst.	- De meeste vragen komen van het topmanagement en niet van het middenmanagement.
- Brede scope: zowel operationeel als financieel, strategisch en fraudedossiers.	- Beperkte mankracht en budget maakt dat het aantal audits relatief beperkt is.
- Nadruk op adviesverlening.	- Weinig ruimte voor opvolgingsaudits.
- Uitgewerkt opvolgingssysteem.	
Opportuniteit	Bedreiging

8. Wettigheid en regelmatigheidscontrole bij de eerste handtekening op betalingsopdrachten

In artikel 159 § 1 van het provinciedecreet is onder andere de volgende zinsnede opgenomen:

"Betalingen ter uitvoering van uitgaven kunnen nooit door de financiële beheerder verricht worden zonder een uitdrukkelijke betalingsopdracht van de provinciegriffier. De opdracht van de provinciegriffier blijkt uit een eerste handtekening op de betalingsopdracht van de financiële instelling door de provinciegriffier of zijn gemachtigde. De provinciegriffier bevestigt hiermee dat de uitgave wettig en regelmatig is."

Bij delegatiebesluit heeft de provinciegriffier hiervoor een gemachtigde en een back-up aangeduid in zijn departement. De gemachtigde kijkt alle voorgelegde betalingsdossiers per jaar na. Het gaat om de controle van een kleine 20.000 betalingsdossiers per jaar. Mede door de keuze voor het centrale inscannen van facturen worden praktisch alle betalingsdossiers digitaal ingediend. Van alle betalingsdossiers worden er gemiddeld 2,05 % afgekeurd.

Met betrekking tot de afgekeurde dossiers worden de laatste jaren de volgende redenen genoteerd:

- 66 % omwille van interne vormgebreken. Het kan hierbij gaan om onvolledige dossiers, foutieve bankrekeningnummers, een foutief betaalbedrag, onjuiste leveranciersgegevens.
- 1,1 % omwille van een foutieve boekhoudrekening.
- 2,7 % omwille van een onregelmatige bestelling.

- 30,2 % omwille van diverse overige redenen, o.a. het ontbreken van btw-gegevens op de factuur, onvolledige leveranciersgegevens op de factuur.
- ...

Na de nodige wijzigingen en correcties door de betrokken diensten of departementen, kunnen de dossiers opnieuw ter betaling worden voorgelegd. De gemachtigde van de provinciegriffier verleent hierbij regelmatig advies over hoe de dossiers correct kunnen worden ingediend.

De provinciale diensten ervaren deze controle als (soms te) streng maar samen met het voorafgaand visum van de financieel beheerder, zorgt de controle bij de eerste handtekening op betalingsopdrachten er voor dat er een redelijke zekerheid bestaat dat de overheidsopdrachten binnen ons bestuur wettig en regelmatig afgehandeld worden.

Bij de externe controle door het Rekenhof krijgen wij dan ook praktisch nooit opmerkingen.

De evolutie van de resultaten van de wettigheid en regelmatigheidscontrole worden jaarlijks opgenomen in het rapport over de organisatiebeheersing.

Sterkte	Zwakte
Redelijke zekerheid wettige en regelmatige afhandeling van overheidsopdrachten in ons bestuur.	De redelijk strenge controle op de betalingsdossiers zorgt soms voor frustratie bij de departementen.
Opportuniteit	Bedreiging

9. Conclusie: op te volgen beheersindicatoren

De beleidsdoelstellingen die ons bestuur binnen haar grondgebonden bevoegdheden nastreeft worden hoofdzakelijk vorm gegeven in de beleidsdepartementen.

Door de realisaties van deze departementen wordt de maatschappelijke meerwaarde binnen de provincie aangetoond.

De richtinggevende beslissingen worden hiertoe genomen in de provincieraad. Zij worden voorbereid en uitgevoerd door de deputatie die hiervoor samenwerkt met een geresponsabiliseerde administratie.

Het Departement Algemeen Beleid treedt faciliterend op bij deze besluitvormingsprocessen.

Daarnaast werkt het departement aan de kwaliteitsverbetering en de conformiteit aan de wettelijke regelgeving voor ons bestuur.

De werking van de interne audit, informaticaveiligheid consulent (functionaris voor gegevensbescherming) en de controle wettigheid en regelmatigheid bij betalingsopdrachten vormen hierbij de drie hoofdopdrachten die vanuit de aard van het werk vragen om een relatief onafhankelijke positie in de organisatie.

Het feit dat de werking van het departement niet rechtstreeks bijdraagt aan de (externe) beleidsoutput wil niet zeggen dat haar faciliterende, controlerende en ondersteunende rol niet cruciaal is om tot performante beslissingsprocessen te komen. De beheersing hiervan zit voor een belangrijk deel in de werking van het departement vervat.

Niettegenstaande de taakopdrachten vallen onder de noemer 'niet in doelstellingen te vervatten beleid' is het wel belangrijk om een aantal beheersindicatoren te monitoren in deze coalitieperiode om de goede werking van de processen blijvend te kunnen garanderen. Wij geven ze in de tekst hierna telkens in het vet aan.

Gezien de provincieraad de richtinggevende beleidsbeslissingen neemt is het belangrijk dat zij hun zittingen optimaal kunnen voorbereiden. Een belangrijk gegeven hierbij is dat de stukken hiervoor tijdig bezorgd worden.



16.7 De ambitie is hier om **de agenda van de provincieraad en de agendapunten met de voorgestelde ontwerpbesluiten voor zover ze niet hoogdringend zijn voor 100 % digitaal ter beschikking te stellen, minstens 8 dagen voor de dag van de raadszitting, zoals decretaal voorzien is.**

Om het democratisch controlerecht van de provincieraadsleden te ondersteunen zorgen wij er voor dat **minstens 80 % van de schriftelijke vragen van de provincieraadsleden aan de deputatie binnen de 20 werkdagen beantwoord worden.**



16.10 Transparantie over de besluitvorming aan de burgers willen we ondersteunen door **van elke provincieraadszitting een videoverslag op de provinciale website te zetten.**

Vragen tot inzage van burgers beantwoorden wij voor 90 % binnen de 15 kalenderdagen.



16.7 De deputatie vormt (samen met de medewerkers) de motor van de beleidsvoorbereiding en neemt de belangrijkste uitvoeringsbeslissingen. Om de beleidsbeslissingen goed voor te bereiden zorgen wij er voor dat **95 % van de ontwerp deputatiebesluiten op vrijdagmiddag een week voor de zitting bij de deputatieleden zijn.**

Een performante beleidsvoering vraagt vandaag om een goede dialoog en samenwerking tussen deputatie en ambtenaren om alle relevant informatie samen te brengen in betrokkenheid met de doelgroepen in de beleidsvoorbereiding en om na de beslissing in de uitvoering de resultaten op te volgen met het oog op eventuele bijsturing.

In deze werd de afsprakennota tussen de deputatie en het Managementteam geactualiseerd .



16.6 Omwille van de effectiviteit en efficiëntieredenen, of in een aantal gevallen om belanghebbenden rechtstreeks te betrekken, wordt een belangrijk deel van het provinciale beleid uitgevoerd door extern verzelfstandigde entiteiten.

Hierbij dient er over gewaakt te worden dat zij ook effectief binnen hun autonomie de provinciale doelstellingen op het terrein uitvoeren. Om voldoende opvolging en afstemming met de provincie zelf te realiseren, voorzien we om jaarlijks met alle departementshoofden een evaluatiegesprek te voeren over verbeteropties in de onderlinge samenwerking met deze entiteiten.

De processen in de organisatie dienen niet alleen resultaat gericht te zijn maar ook efficiënt georganiseerd te worden vanuit een kostenbewustzijn en te voldoen aan alle wettelijke en reglementaire verplichtingen. Het geheel van spelregels om dit te garanderen zit in het organisatiebeheersysteem. Het is een geheel van maatregelen die in de organisatie zijn ingebouwd om een redelijke zekerheid te bekomen zodat wij bovenstaande objectieven bereiken.

In het Departement Algemeen Beleid zitten een aantal controlemechanismen samen die door analyse en rapportering over het beheersysteem ervoor zorgen dat de kwaliteit van de processen gewaarborgd wordt en/of dat er verbetervoorstellen aan de organisatie gemaakt worden. Vermits zij om een sterke onafhankelijke positie in de organisatie vragen, zitten zij hier geclusterd.



16.6 De interne audit heeft als opdracht het onderzoek van de werking van alle processen binnen het werkterrein van de provincie met het oog op de evaluatie en verbetering van het risicobeheer.

In samenspraak met het auditcomité streven wij er naar om jaarlijks een 5-tal audits vanuit dit perspectief te voeren.



16.10 Gezien de dienstverleningsprocessen van de provincie Antwerpen voor een zeer groot gedigitaliseerd verlopen en er steeds meer persoonsgegevens hierbij opgeslagen worden is de veiligheidsconsulent (die in ons bestuur ook functionaris voor de gegevens-bescherming is) een belangrijke functie. Wij zullen hierbij **jaarlijks vier uitgewerkte adviezen en/of rapporten aan het lijnmanagement bezorgen voor de verbetering van het informatieveiligheidsbeleid.**



16.6 De wettigheid en regelmatigheidscontrole bij de eerste handtekening op betalingsopdrachten moet ervoor zorgen dat er een redelijke zekerheid bestaat dat de wetgeving op de overheidsopdrachten binnen ons bestuur correct wordt toegepast. **De gemachtigde van de provinciegriffier kijkt hiertoe alle ingediende betalingsdossiers na.**