

## Spoor eGovernment

# EGOVERNMENT BIJ LOKALE OVERHEDEN

## Een verkennend onderzoek

Sabine ROTTHIER, Filip DE RYNCK

Rapport  
Januari 2005

Algemeen secretariaat - Steunpunt Beleidsrelevant onderzoek  
**BESTUURLIJKE ORGANISATIE VLAANDEREN**  
E. VAN EVENSTRAAT 2 C - B-3000 LEUVEN – BELGIE

Tel: 0032 16 32 36 10

Fax: 0032 16 32 36 11  
[www.steunpuntbov.be](http://www.steunpuntbov.be)

E-mail: [sbov@soc.kuleuven.ac.be](mailto:sbov@soc.kuleuven.ac.be)

---

 INHOUDSTAFEL
 

---

INLEIDING	4
DEEL 1: STUDIES NAAR LOKAAL EGOVERNMENT	5
1.1 Internationale studies	6
1.1.1 Urban eGovernment: An assessment of city government websites. (West, D.M.)	6
1.1.2 Electronic government at the grass roots: Contemporary evidence and future trends. (Holden, S.H., Norris, D.F. & P.D. Fletcher)	8
1.1.3 Electronic government at the American grassroots. (Norris, D. & J., Moon)	11
1.1.4 E-government impacts at the grassroots: An initial assessment. (Norris, D.F.)	12
1.1.5 eGovernment and eDemocracy at the American grassroots. (Norris, D.F.)	14
1.1.6 The evolution of eGovernment among municipalities: Rhetoric or reality (Moon, J.)	16
1.1.7 Are you being served? De kwaliteit van de elektronische dienstverlening van gemeenten. (Wissink, M. & A.J.G.M. van Montfort)	18
1.1.8 De wereld achter de website van grote gemeenten (Hoogwout, M.)	21
1.1.9 Reinventing local governments and the eGovernment initiative. (Tat-Kei Ho A.)	23
1.1.10 Local government IT implementation issues: a challenge for public administration. (Beaumaster, S.)	25
1.1.11 Super Pilots, subsidizing or self-organization: stimulating e-government initiatives in dutch local governments (Hoogwout, M.)	28
1.2 Vlaamse studies	29
1.2.1 Gemeenten op het net. Het gebruik van internet door gemeenten en een analyse van hun websites (Steyaert, J.) & Gemeenten <i>online</i> . Websites van vlaamse steden en gemeenten doorgelicht. (Steyaert, J. & R. Van Gompel).	29
1.2.2 ICT-enquête 2003. (VVSG & Memori)	30
1.3 Conclusies	32
1.3.1 Onderzoeksfocus	32
1.3.2 Methodologie	32
1.3.3 Resultaten	33
DEEL 2: TWEE VERKENNENDE CASES: MALDEGEM EN BEVEREN	36
Inleiding	36
2.1 Maldegem	36
2.1.1 De gemeente Maldegem: situering	36
2.1.2 eGovernment in Maldegem	37
2.1.3 eGovernment realisaties	37
2.1.4 Toekomstplannen en –wensen	42
2.1.5 Politieke en organisatorische inbedding	43
2.1.6 De rol van andere overheden	45
2.1.7 Conclusie	47
2.2 Beveren	47
2.2.1 De gemeente Beveren: situering	47
2.2.2 eGovernment in Beveren	47
2.2.3 eGovernment realisaties	48
2.2.4 Toekomstplannen en –wensen	53

2.2.5. Politieke en organisatorische inbedding? -----	57
2.2.6. De rol van andere overheden -----	60
2.2.7. Conclusie-----	63
DEEL 3: NAAR EEN ONDERZOEKSAGENDA -----	65
3.1. Specifieke context van het lokale eGovernment-----	65
3.1.1. Dè gemeente bestaat niet -----	65
3.1.2. Complexiteit van de dienstverlening -----	66
3.1.3. Impact van andere overheden op lokaal eGovernment-----	67
3.2. De website-----	69
3.2.1. De <i>front-office</i> van de website-----	70
3.2.2. De <i>back-office</i> van de website-----	71
3.3. Het GIS -----	72
3.4. Naar een onderzoeksagenda-----	73

## INLEIDING

Dit rapport focust op de ontwikkeling van eGovernment bij Vlaamse lokale overheden. Het niet-ontwikkelen van eGovernment is geen optie meer. 308 Vlaamse steden en gemeenten, gaande van 87 (Herstappe) tot 455 148 (Antwerpen) inwoners staan voor de opdracht eGovernment toepassingen te ontwikkelen en te implementeren. Ze zijn op het eerste zicht grotendeels vrij in de wijze waarop ze dit doen. In de praktijk komt het er op neer dat ze elk voor zich de uitdaging aangaan, met verschillen in zowel aanpak als inzake input en output als gevolg.

Dit rapport is het resultaat van de in 2004 gehouden verkennende fase van het onderzoek naar de lokale eGovernment praktijk. Op basis van een analyse van bestaande studies naar lokaal eGovernment en twee case-studies hebben we enkele interessante, niet eerder onderzochte, onderzoekspistes ontdekt. Zij vormen interessante uitgangspunten voor de verdere ontwikkeling van het onderzoek.

In een eerste deel belichten we een aantal bestaande internationale en Vlaamse onderzoeken naar lokaal eGovernment. We analyseren deze studies aan de hand van volgende drie vragen:

- Wat is de centrale onderzoeksvraag?
- Welke methodologie hanteren de onderzoekers om een antwoord te vinden op deze vraag/ vragen ?
- Wat zijn de resultaten?

Parallel met deze literatuuranalyse hebben we ons verdiept in de ontwikkeling en implementatie van eGovernment bij lokale overheden in de praktijk. Op die manier willen we het contact met het onderzoeksveld van in het begin garanderen. We hebben hiervoor twee cases geselecteerd, met name Maldegem en Beveren<sup>1</sup>. In beide gemeentes hebben we interviews gehouden met verschillende personen; zowel politici, ICT-ers, diensthouders als loketbeambten van verschillende diensten. In totaal spraken we 28 personen. De resultaten van deze twee cases stellen we voor in het tweede deel van dit rapport. Dit deel is eerder beschrijvend van aard.

In het derde deel zetten we alle verzamelde informatie op een rij en staan we stil bij enkele opmerkelijke vaststellingen. Deze illustreren we aan de hand van de cases. We maken een koppeling tussen de resultaten van de studies en de informatie uit de praktijk. Op die manier krijgen we een zicht van interessante toekomstige onderzoekspistes die niet eerder aan bod kwamen in bestaand onderzoek.

Het rapport werd in ontwerpvorm afgetoetst en aangevuld met extra informatie uit een door ons georganiseerd intern seminarie eind december<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Bij deze willen we beide gemeentes bedanken voor hun medewerking en tijd. Bij beide gemeentes heerste er een open sfeer om over hun eGovernment realisaties, en de wijze waarop ze daartoe gekomen zijn, te vertellen. Dit maakte de bijdrage in deze verkennende case zeer interessant. Tevens willen we hen bedanken voor het nalezen en verbeteren van de delen over hun eigen gemeente.

<sup>2</sup> We willen de deelnemers bedanken voor hun aanwezigheid en actieve deelname aan dit seminarie. De deelnemers waren Christine Blondeel (Maldegem), Danny Van Goethem (Beveren), Liesbeth Weeghmans (VVSG), Luk Van Beneden (Kortrijk), Marc Holderbeke (Zottegem), Luc Jolie (Aalter), Peter Hautekiet (Leiedal), Remi Debrandt (Fedict), Annelies Gobert (Digipolis), Filip De Rynck (Hogent), Sabine Rotthier (Hogent).

## DEEL 1: STUDIES NAAR LOKAAL EGOVERNMENT

De ontwikkeling en implementatie van eGovernment is een relatief jong proces. Automatiseringsprocessen zijn decennia geleden gestart, maar de term eGovernment is vrij recent. De technologische ontwikkeling van IT naar ICT heeft nieuwe mogelijkheden gecreëerd waardoor dienstverlening op totaal andere wijzen kan verlopen. De nieuwe technologie belooft een efficiëntere, effectievere en meer klantvriendelijke overheid. Verschillende overheden zijn reeds (enkele) jaren gestart met het vormgeven van eGovernment. Onderzoek naar dit onderwerp is in volle evolutie. (Benchmark) studies die zich focussen op nationaal eGovernment beleid en realisaties zijn er al in behoorlijke mate (Janssen, Rotthier & Snijders, 2003). Het lokale eGovernment staat veel minder op de onderzoeksagenda. De eerste stappen zijn intussen gezet maar er is nog lang geen sprake van een onderzoekstraditie.

In dit deel presenteren we een inventarisatie van internationaal en nationaal onderzoek naar lokaal eGovernment. We inventariseren de gestelde onderzoeksvragen, de gehanteerde onderzoeksmethodes en de resultaten van deze onderzoeken. De onderzoeken zijn opgedeeld in twee groepen, met name internationale en Vlaamse studies. In beide groepen bespreken we de studies in stijgende mate van diepgang inzake eGovernment. De eerste studies beperken zich tot het beschrijven van het aanbod op websites van lokale overheden. Hoe verder we gaan, hoe breder de onderzoeken het lokale eGovernment bestuderen. Met breed bedoelen we inclusief aandacht voor relaties met de organisatiecontext, met de interne cultuur,... alsook een verruiming van de technologie van internet tot ICT in het algemeen.

<b>Internationale studies naar lokaal eGovernment</b>
West, D.M., (2001). Urban eGovernment: An assessment of city government websites.
West, D.M., (2002). Urban eGovernment.
West, D.M., (2003). Urban eGovernment.
West, D.M., (2004). Urban eGovernment.
Holden, S.H., Norris, D.F. & P.D. Fletcher (2002). Electronic government at the grass roots: Contemporary evidence and future trends. Paper 36 <sup>th</sup> Hawaii international conference on system sciences
Norris, D. & Jae, Moon (2002). Electronic government at the American grassroots.
Norris, D.F. (2003), eGovernment and eDemocracy at the American grassroots. Paper for the international conference on public participation and information technologies. Massachusetts Institute of Technology. Cambridge, November 10-12, 2003
Norris, D.F. (2004). E-government impacts at the grassroots: An initial assessment. Paper to be presented at the fourth annual digital government conference Seattle. 24-26 Mei 2004
Moon, Jae, (2002). The evolution of e-government among Municipalities: Rhetoric or reality? In: Public Administration Review, Vol 62, nr. 4.
Wissink, M. & A.J.G.M. van Montfort (2004). Are you being served? De kwaliteit van de elektronische dienstverlening van gemeenten. In: Bestuurskunde; jaargang 13, nr. 2, pp.77-86
Hoogwout, M. (2002). Van doel naar middel. De wereld achter de websites van de grote gemeenten. In: B&G magazine. 6 pag.
Tat-Kei Ho A., (2002). Reinventing local governments and the eGovernment initiative. In: Public Administration Review, Vol.62, nr.4, pp. 434-444
Beaumaster, Suzanne (2002). Local government IT implementation issues: a challenge for public administration. Paper 35 <sup>th</sup> Hawaii international conference on system sciences.
Hoogwout, M. (2003). Super Pilots, subsidizing or self-organization: stimulating e-government initiatives in Dutch local governments. In: Second International Conference, EGOV 2003, Prague, Czech Republic, September 2003, Proceedings, pp. 85-90.

Vlaamse studies naar lokaal eGovernment
Steyaert J. (1999) 'Gemeenten op het net. Het gebruik van internet door gemeenten en een analyse van hun websites', Kluwer Praktijkgids Management Lokale Besturen.
Steyaert, J. & R. Van Gompel (2004). Gemeenten <i>online</i> . Websites van Vlaamse steden en gemeenten doorgelicht.
VVSG & Memori (2004). ICT-enquête 2003.

Tab.1: Lijst van onderzochte studies

## 1.1 INTERNATIONALE STUDIES

### 1.1.1. Urban eGovernment: An assessment of city government websites. (West, D.M.)

#### *Onderzoeksfocus*

West hield in totaal reeds vier onderzoeken naar eGovernment bij steden. Omdat de opzet en aanpak gelijk zijn, bespreken we deze onderzoeken hier samen. De studies uit 2002, 2003 en 2004 zijn een herhaling van de eerste studie uit 2001. De focus van de onderzoeken ligt op het aanbod *online* mogelijkheden op overheidssites in de US. Ze zijn 100% gericht op de *front-office*. Op de geselecteerde sites gaat West op zoek naar informatie en voorzieningen die van nut kunnen zijn voor burgers en bedrijven die de site consulteren. Dit kan zowel contactinformatie zijn, als diensten, databases, voorzieningen die het bepaalde groepen zoals gehandicapten of anderstaligen makkelijker maakt om de site te consulteren. Het gaat ook over mogelijkheden tot interactie en statements over het gehanteerde privacy- en veiligheidsbeleid. Op basis van deze metingen wil West nagaan of er verschillen zijn tussen de steden. In de studie van 2004 stelt hij een bijkomende vraag naar vastgestelde veranderingen en evoluties in de voorbije vier jaar.

#### *Methodologie*

De onderzoeken zijn gebaseerd op het consulteren van websites. Het betreft hier een zeer brede studie. Er werden 1506 (2001), 1567 (2002), 1933 (2003) en 1873 (2004) sites geselecteerd uit de 70 grootste steden van Amerika. In elke stad werden er sites van verschillende organisaties bekeken, bvb. van de uitvoerende en de wetgevende overheid, maar ook van diensten die cruciale overheidstaken vervullen zoals gezondheid, onderwijs, brandweer, politie, toerisme, .... De websites worden in de eerste studie onderzocht op de aanwezigheid van volgende 28 aspecten:

- |                     |                         |                                       |
|---------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| - type of site      | - name of city          | - branch of the world                 |
| - office address    | - Office phone number   | - online publications                 |
| - online database   | - external links        | - non-native languages or foreign     |
| - video clips       | - audio clips           | - commercial advertising              |
| - subject index     | - user payments or fees | - comment form or chat room           |
| - privacy policy    | - security features     | - number of different services        |
| - online services   | - digital signatures    | - links to government services portal |
| - email adress      | - credit cards payments | - personalization of website          |
| - handicap access   | - broadcast of events   | - automatic email updates             |
| - search capability |                         |                                       |

Deze 28 aspecten meten de aanwezigheid van informatie en dienstverlening en toegankelijkheid. In de latere studies komen er aspecten bij zoals *readability level* en *personal digital assistant*, en vielen sommige andere aspecten af.

Om de verschillen tussen de steden aan te duiden, kent West punten toe aan de steden voor de zaken die *online* aanwezig zijn. Een optelling van deze punten leidt tot de totaalscore op basis waarvan de steden verder gerangschikt worden.

Deze puntentoekenning lijkt ons niet altijd zo logisch. Zo krijgen steden steeds vier punten voor het *online* aanbieden van elk van de hierboven vermelde aspecten. In totaal zijn er 72 punten te verdienen (=18\*4). De overige 28 zijn te verdienen door het *online* aanbieden van diensten. Voor elke dienst krijgt de stad één punt. Steden dienen bijgevolg 28 diensten *online* aan te bieden om deze 28 punten te behalen. Het gelijk scoren van bijvoorbeeld de aanwezigheid van een office adres aan het voorzien van vier *online* diensten lijkt ons een onevenwichtige weging van inspanningen.

Om een zicht te krijgen op de veranderingen en evoluties in de voorbije vier jaar, legde West de resultaten van de vier studies naast elkaar.

### Resultaten

Zoals eerder vermeld wordt dit onderzoek jaarlijks uitgevoerd. Het eerste vond plaats in 2001. Elk rapport start met een opsomming van de belangrijkste vaststellingen. We bespreken de resultaten niet afzonderlijk per jaar maar geven enkele van de belangrijkste vaststellingen over de jaren heen, zoals West zelf deed in het rapport van 2004. Nergens gaat West op zoek naar verklaringen voor deze resultaten. Het meten zelf staat centraal.

	2001	2002	2003	2004
% steden die volledig <i>online</i> af te handelen diensten aanbieden.	13%	49%	48%	40%
% steden dat privacy-beleid <i>online</i> vermeldt	14%	38%	41%	53%
% steden dat veiligheidsbeleid <i>online</i> vermeldt	8%	25%	27%	32%
% steden dat advertenties op site plaatst	Minder dan 1%	2%	1%	7%
Vertonen de steden onderling grote verschillen?	Ja	Ja	Ja	Ja
% meertalige sites	7%	17%	16%	17%

**Tab. 2:** Resultaten studies Urban eGovernment 2001-2002-2003-2004

We zien een enorme stijging van het aantal *online* af te handelen diensten in 2002 t.o.v. 2001. Deze stijging zet echter niet door. Redenen voor de daling worden niet gegeven. De meest voorkomende *online* diensten zijn het verlengen van boeken bij de bibliotheek, het betalen van de waterrekening en het betalen van parkeertickets. De vermelding van het beleid inzake privacy en veiligheid stijgt jaarlijks. Er wordt meer melding gemaakt van het privacy dan van het veiligheidsbeleid. Ondertussen is in 2004 het *online* plaatsen van advertenties sterk gestegen t.o.v. de vorige jaren. Het is interessant om in vervolgonderzoek na te gaan of deze stijging zich doorzet. Op basis van een vergelijking van de resultaten per stad stelt West grote onderlinge verschillen vast.

De studie van 2004 eindigt met de algemene conclusie dat verschillende aspecten ontbreken op de websites van steden, of dat ze nog kunnen verbeteren. Vaak trachten steden te veel op één webpagina te plaatsen, waardoor ze veel te vol zijn en niet langer duidelijk. “Klaar en duidelijk” is nochtans het aangeraden motto. West raadt tevens aan om op de site zelf een lijst te voorzien van de diensten die *online* mogelijk zijn. Op die manier verliezen burgers niet onnodig tijd met het zoeken naar een bepaalde dienst. Hij merkt tot slot op dat het visuele aspect van de site in het algemeen (kleurencombinaties, lettertype, ...) invloed uitoefent op de efficiëntie ervan.

### 1.1.2. Electronic government at the grass roots: Contemporary evidence and future trends. (Holden, S.H., Norris, D.F. & P.D. Fletcher)

#### *Onderzoeksfocus*

Met dit onderzoek willen de auteurs drie zaken realiseren. Ten eerste gaan ze dieper in op het begrip eGovernment. Ze geven een korte geschiedenis van het begrip. Dit deel is eerder overkoepelend en behandelt het begrip eGovernment in het algemeen. Vervolgens houden de onderzoekers een literatuurstudie, met speciale aandacht voor de resultaten afkomstig uit voorgaande surveys en case-studies van andere onderzoekers. Als laatste spitsen ze zich toe op het onderzoek naar het ontwikkelen van een eigen site door lokale overheden. Niet enkel het al dan niet hebben van een site komt aan bod, maar ook de mogelijkheden die de site aanbiedt (informatie, interactie en/of (financiële) transactie), de ervaren veranderingen ten gevolge van eGovernment en hindernissen die de ontwikkeling van eGovernment in de weg staan.

#### *Methodologie*

Holden, Norris en Fletcher starten met een definitie van het begrip eGovernment. Ze omschrijven eGovernment als “*the delivery of government services and information electronically, 24 hours per day, seven days per week.*” Aangezien deze definitie enkel iets zegt over de aanwezigheid maar niets over de mate van ontwikkeling van de aangeboden elektronische informatie en diensten besluiten de onderzoekers hiervoor gebruik te maken van het ontwikkelingsmodel van Layne en Lee<sup>3</sup> (zie fig. 1).

Vervolgens hebben ze aandacht voor reeds bestaande studies, meer bepaald voor resultaten van surveys en case-studies uitgevoerd door andere onderzoekers. In deze literatuurstudie gaan ze bewust op zoek naar werken die bevindingen, gegevens en feiten aandragen m.b.t. implementatie en ontwikkeling van eGovernment in de V.S. In de eigenlijke studie gaan de onderzoekers verder in op de resultaten uit een survey gehouden in 2000 door het International City/ County Management Association en The Public Technology, Inc.<sup>4</sup>. Deze survey werd gehouden bij 3749 lokale overheden in de US. De opzet van de survey was na te gaan in welke mate lokale overheden zich engageren tot het vormgeven aan eGovernment, met name het hebben van een website en het op elektronische wijze aanbieden van informatie en diensten. Iets meer dan de helft van de lokale overheden beantwoordde de survey. De onderzoekers bespreken deze resultaten.

Hun analyse bestaat uit een beschrijvend statistisch gedeelte, kruistabellen en basisbewerkingen inzake statistische significantie m.b.t. de relatie tussen vastgestelde kenmerken van de lokale overheden (onafhankelijke variabelen) en verschillende toepassingen van eGovernment (afhankelijke variabelen). De onafhankelijke variabelen zijn:

- Aantal inwoners (groot > 250 000, medium 25000 < x < 249000, klein < 25 000)
- Type bestuur (city of county)
- Vorm van bestuur (mayor-council or council-manager among cities and council-administrator or council-elected executives among counties<sup>5</sup>).
- Regio (gelokaliseerd in het westen, zuiden, noorden of noord-oosten).
- Metropolitan status: ( central, suburban or independent cities.)

---

<sup>3</sup> Layne, K. & Lee, J., (2001). Developing fully functional e-government: a four stage model. In: Government Information Quarterly, 18, 122-136.

<sup>4</sup> Deze studie vormt ook de basis voor andere artikelen van dezelfde auteurs die verder aan bod komen.

<sup>5</sup> In de VS domineren deze twee vormen van bestuur. In het council-manager of council-administrator type is er een fulltime professionele manager aangesteld. Deze manager krijgt de verantwoordelijkheid over dagdagelijkse taken toegewezen. De rol van burgemeester is eerder ceremonieel. In het mayor-council of council-elected type is er geen professionele manager, en vervult de burgemeester deze taken.

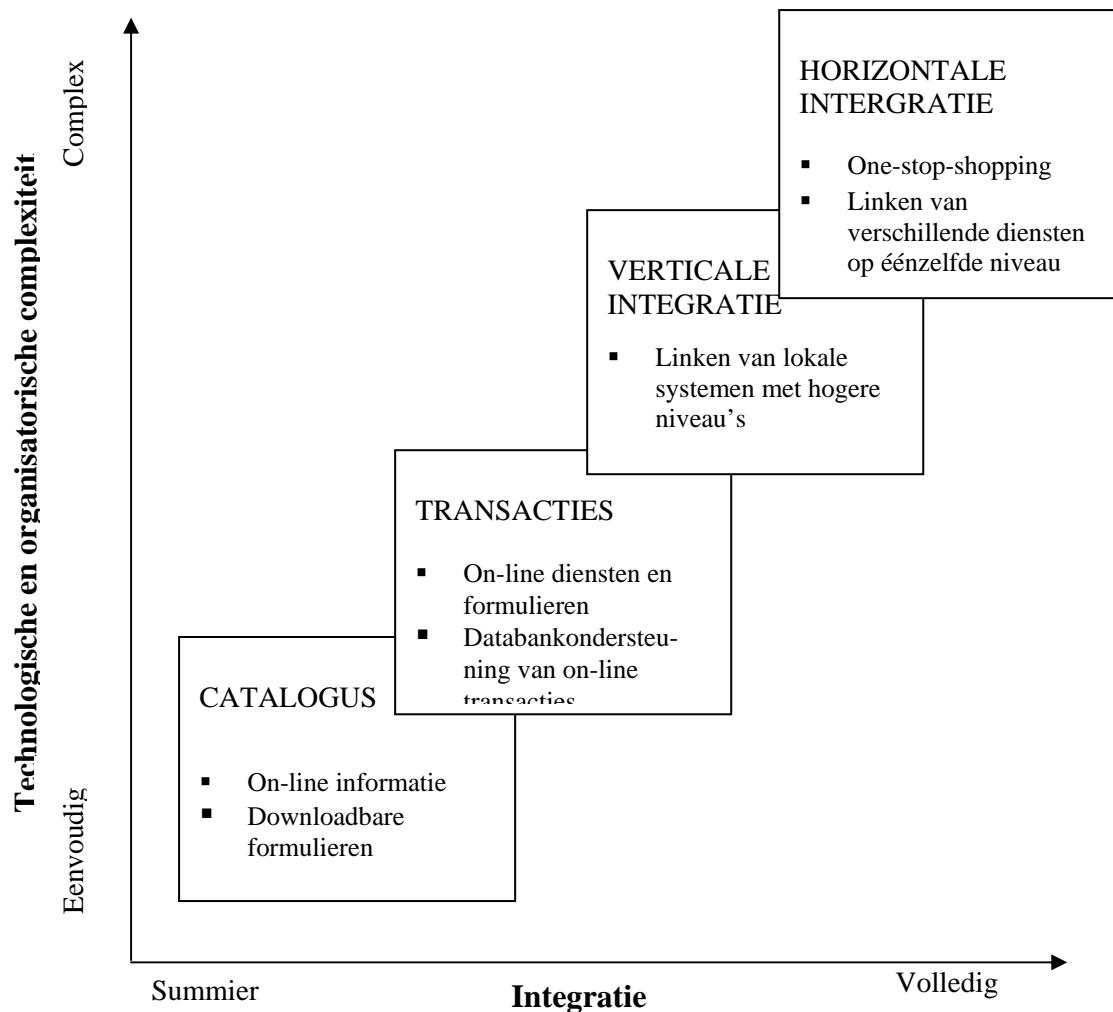


Fig.1. eGovernment ontwikkelingsmodel van Layne en Lee

### Resultaten

Er zijn grote gelijkenissen tussen de verschillende artikelen die we hier bespreken waar Norris (mede-)auteur van is. Al deze artikelen hebben dezelfde survey als basis, waardoor de resultaten grotendeels gelijkaardig zijn. De paper die we hier bespreken start als enige met een overzicht van resultaten uit bestaande studies. We geven kort enkele opvallende resultaten uit deze studies weer. Uit verschillende onderzoeken (Norris & Campillo; Stowers; Kaylor, Deshazo & Van Eck; West<sup>6</sup>) komt naar voor dat de grootte van de stad een rol speelt. De grootte is niet enkel bepalend voor de website. Ook de adoptie van computers en andere innoverende IT verloopt vlotter in grotere steden. Daarnaast spelen regio, bestuursvorm en het al dan niet hebben van de 'metropolitan' status een rol. Een andere vaststelling is dat de meeste websites een passief karakter hebben. Informatie wordt vooral op een eenzijdige manier aangeboden, zonder de mogelijkheid tot interactie. Federale sites scoren doorgaans beter dan lokale.

Vervolgens gaat het onderzoek verder met een analyse van de resultaten uit de *Digital Government Survey 2000*, gehouden door het ICMA en PTI. De resultaten zijn opgedeeld in verschillende onderdelen. Een eerste onderdeel meet de **aanwezigheid van een eigen website bij lokale overheden**. De meerderheid van de Amerikaanse lokale overheden bezit een

<sup>6</sup> De studies van West kwamen reeds aan bod.

website. De meeste overheden zonder website geven aan dat ze de ontwikkeling van een site gepland hebben voor het komende jaar. Het hebben van een website staat in significant verband met bevolkingsaantal, type en vorm van bestuur en niveau van verstedelijking. Dit komt er op neer dat grote lokale overheden, steden en gemeenten die professioneel gemanaged worden en centrale steden en gemeenten iets vlugger zijn met de ontwikkeling van een eigen website. Bij de steden die een website gepland hebben zijn er geen significante verbanden met de onafhankelijke variabelen.

Voor de **strategische planning** stellen ze het volgende vast. Vaak wordt melding gemaakt van een strategisch IT plan als de sleutel voor een succesvolle inzet van IT. Meer dan 71% van de geïnterviewde Chief Information Officers melden dat hun organisatie gebruik heeft gemaakt van één of andere vorm van strategische planning bij de uitbouw van hun eGovernment. Contradictorisch op dit gebied zijn de resultaten van **Cohen en Eimicke** die bij de case study van zes eGovernment applicaties vaststellen dat de verschuiving van een traditionele naar een webgebaseerde dienstverlening vaak een planning en financiële analyse missen. Lokale overheden missen dit meer dan de staten en de federale overheid. De *2000 Digital Government Survey* peilde naar de aanwezigheid van eGovernment strategieën en plannen. 91% van de lokale respondenten melden dat ze niet over een strategisch of masterplan beschikken ter ondersteuning van de ontwikkeling van eGovernment. De steden die wel over een plan beschikken zijn doorgaans grotere steden, gelegen in het zuiden en het westen, en met de status van metropolitan of central city.

Een derde onderdeel behandelt de **ervaren veranderingen** als gevolg van het ontwikkelen en implementeren van eGovernment. Resultaten uit de onderzoeken van de voorbije 25 jaar inzake IT en lokale overheden suggereren dat IT binnen overheidsorganisaties in de meeste gevallen positieve gevolgen heeft. Welke veranderingen zien de lokale overheden nu zelf? De antwoorden zijn niet over de hele lijn positief. 27% meldt een verhoogde efficiëntie maar 44% maakt melding van een verhoogde taakbelasting. Slechts 1,4% meldt een daling van het personeel. Enkel een kleine minderheid rapporteert geen enkele impact.

Een vierde onderdeel is de mogelijkheid tot eGovernment **transacties**. Het hebben van een website op zich zegt namelijk niets over de mate waarin eGovernment reeds ontwikkeld is. De meeste websites bevinden zich in de eerste fase van het model van Layne en Lee. Dit wil zeggen dat ze in hoofdzaak informatie verspreiden. Er is echter reeds een eerste verschuiving merkbaar naar de tweede, transactionele fase. Ook de plannen om in de toekomst meer transactionele diensten te voorzien zijn aanwezig. Deze resultaten leiden tot de conclusie dat de meeste lokale websites relatief weinig ontwikkeld zijn. Er is wel een trend om de transactiemogelijkheden te verhogen en ook de plannen in die richting zijn aanwezig. De grootte van de lokale overheid staat in relatie tot het aanbieden van *online* transacties. Andere van de onderzochte factoren spelen geen significante rol. Kortom, de meeste sites bevinden zich in fase 1 van het model van Layne en Lee. De tweede fase van de transactie komt niet overal voor, laat staan de derde en vierde fase van de verticale en horizontale integratie.

Een vijfde aandachtspunt zijn de **barrières** bij de ontwikkeling en implementatie van eGovernment. Hoe komt het dat vele sites in de eerste fase blijven hangen? Een eerste rede is dat vele sites (68.5%) jonger zijn dan vier jaar. Aangezien het ontwikkelen van een website tijd vraagt, is het te verwachten dat nieuwere sites minder ontwikkeld zijn dan oudere. Tevens is er nood aan infrastructuur. Het bestaan van een IT-infrastructuur is gerelateerd aan de bekwaamheid van lokale overheden om innovatieve IT te implementeren. De vijf grootste barrières die uit de antwoorden naar voren kwamen zijn:

- Gebrek aan technologie en 'web-personeel'
- Gebrek aan financiële middelen
- Gebrek aan ervaring met technologie en internet
- Zaken i.v.m. veiligheid
- De noodzaak om de bestaande IT te upgraden

### 1.1.3. Electronic government at the American grassroots (Norris, D. & J., Moon)

#### *Onderzoeksfocus*

Deze studie is gelijkaardig aan de hierboven besproken studie. De aandacht gaat uit naar de websites op lokaal niveau. Zowel hun ontwikkeling als hun aanbod komen aan bod.

#### *Methodologie*

Het enige verschil met het vorige artikel is dat nu ook de resultaten uit de studie gehouden in 2002 zijn opgenomen. De gegevens afkomstig van de surveys uitgevoerd in 2000 en 2002 door The International City/ County Management Association en The Public Technology, Inc vormen de basis. De survey in 2000 werd naar 3749 lokale besturen gemaïld, waarvan 50.2% antwoordden. In 2002 werd de survey naar 7844 lokale overheden gemaïld en haalde een respons van 52,6%. Om de resultaten van 2000 en 2002 met elkaar te kunnen vergelijken selecteerden Norris en Moon enkel die gemeenten met een bevolking groter dan 10 000 inwoners. De methodologie is volledig dezelfde als in het vorige artikel.

#### *Resultaten*

Een eerste vaststelling betreft de al dan niet aanwezigheid van een website. De meerderheid van de Amerikaanse lokale overheden **bezit een website**. In 2000 bezat reeds 83,6% een site. Dit aantal is met 4,1 % gestegen sinds 2002. De meeste overheden zonder website geven in beide jaren aan dat ze de ontwikkeling van een site gepland hebben voor het komende jaar. Het hebben van een website staat nog steeds in significant verband met bevolkingsaantal, type en vorm van bestuur en niveau van verstedelijking.

Een tweede aandachtspunt zijn de ervaren veranderingen. Zowel de survey van 2000 als van 2002 peilt hiernaar. Voor de beide surveys zijn de resultaten gelijkaardig. De meeste onderzochte lokale besturen ondervinden een stijgend takenpakket voor het personeel. Ook veranderingen in de rol van het personeel en Business Process Reengineering worden regelmatig genoemd. De beloofde of verwachte daling van personeel ervaart men alleszins niet in de praktijk. Een kleine minderheid lokale overheden rapporteerde dat ze geen enkele impact konden waarnemen.

Een derde aspect is de graad van **ontwikkeling van de website**. De eerste websites zijn voornamelijk informatief. In een latere fase worden de sites verder uitgebreid met zaken als het downloaden van formulieren, *online* sturen van formulieren, transacties en verticale en horizontale integratie. De mogelijkheid om transacties te verrichten wordt in het onderzoek als maatstaf genomen. Men maakt onderscheid tussen financiële en niet-financiële transacties. Weinige lokale overheden bieden *online* transacties aan. Van de niet-financiële transacties scoort enkel de mogelijkheid tot het downloaden van formulieren en het achteraf manueel invullen en opsturen (65.8%). Twee transacties ('*request for services*' en '*request for records*') worden al aangeboden door een derde van de lokale overheden. Alle andere niet-financiële transacties worden door minder dan een derde van de lokale overheden aangeboden. Wel is er een duidelijke vooruitgang vast te stellen in 2002 t.o.v. 2000. Een kleine minderheid biedt de mogelijkheid tot financiële transacties. De vooruitgang op dit punt in de periode 2000-2002 is minimaal. Deze resultaten leiden tot de conclusie dat de meeste lokale websites relatief ongesofisticeerd zijn. Er is wel een trend om de transactiemogelijkheden te verhogen. De grootte van de lokale overheid staat in verband met het aanbieden van *online* transacties, alsook de *metropolitan status* (hier kan het verband wel schommelen naargelang de aangeboden transactie). De andere factoren spelen nog steeds geen significante rol.

### 1.1.4. E-government impacts at the grassroots: An initial assessment. (Norris, D.F.)

#### *Onderzoeksfocus*

In dit artikel tracht Norris zicht te krijgen op de werkelijke impact van het gebruik van websites bij lokale overheden. In de hype-fase van eGovernment werden tal van beloftes gemaakt. De vraag die in dit artikel centraal staat is wat nu de werkelijke impact is van het gebruik van het web door lokale overheden.

#### *Methodologie*

Hiervoor baseert Norris zich op de resultaten van de twee eerder vermelde surveys bij Amerikaanse lokale overheden uit 2000 en 2002. Om deze gegevens verder aan te vullen organiseert hij eind 2002 focusgroepen. De focusgroepen bestaan uit vertegenwoordigers van 37 gemeenten en steden die reeds de eerste stappen richting eGovernment gezet hebben, en meer dan 100 000 inwoners tellen. De focusgroepen bestaan uit Chief Information Officers (of hun equivalenten), top-ambtenaren en politici van lokale overheden. De groep bestond uit 39<sup>7</sup> respondenten, wat toch enige voorzichtigheid vereist inzake generaliseerbaarheid van de bevindingen. Om voldoende diversiteit te garanderen worden zowel *cities* als *counties* opgenomen, *professionally managed* en *elected executive governments* en gelegen in de verschillende regio's.

De focusgroepen verlopen via een semi-gestructureerd instrument dat 6 brede topics omvat. Deze topics zijn: ontwikkelen van eGovernment, barrières voor eGovernment ontwikkeling en –verspreiding, strategieën om de barrières te baas te kunnen, problemen en gevolgen van eGovernment, financieren en managen van eGovernment, toekomstplannen. Er is ruimte voorzien voor het aanbrengen van extra topics door de participanten zelf. De sessies worden opgenomen, uitgeschreven en de verslagen voorgelegd aan de participanten voor opmerkingen.

#### *Resultaten*

We beperken ons hier tot de resultaten die in hoofdzaak afkomstig zijn uit deze focusgroepen. Aan de hand van gesloten vragen tracht men een beeld te krijgen van de gepercipieerde gevolgen van eGovernment. De top twee van positieve gevolgen is: stijging van contacten met burgers en het herbekijken van bestaande processen.

<b>E-Government Impacts – The Focus Group Data</b> (Responses to closed ended questions)					
	NE (n = 10)	MW (n = 7)	South (n = 10)	West (N = 12)	Total (n=39)
Increased work for IT on staff	10	2	0	12	24
Increased or decreased work for staff in line departments	0	0	0	0	0
Increased the number of staff in IT	10	2	0	0	12
Reduced number of staff in line departments	1	0	0	0	1
Changed role of IT staff	10	6	10	12	38

<sup>7</sup> Twee steden stuurden twee afgevaardigden, waardoor de totale groep uit 39 deelnemers bestond.

Changed role of line staff	10	2	10	12	34
Produced new revenues	2	3 (small)	0	4	9
Added costs to IT	1	7	10	12	30
Added costs to line departments	1	7	10	9	27
Increased citizen contact with government	10	7	10	12	39
Met or exceeded initial expectations	5	1	10	12	28
Business processes are being re-engineered	10	4	10	12	36
Business processes are more efficient	10	0	10	11	31

There were 39 respondents from the 37 governments. This is because two persons participated from two of the governments. All others sent one participant.

**Tab. 3:** Ervaren impact van eGovernment

Alle participanten melden dat eGovernment veranderingen teweegbrengt bij zowel het IT-personeel, als bij andere diensten. Duidelijk is ook dat IT extra kosten veroorzaakt voor de verschillende diensten. De potentieel positieve impact waarbij technologie personeel kan vervangen en bijgevolg een daling van het personeel en werkdruk mogelijk maakt, ervaart men niet in de praktijk.

Naast de gesloten vragen komen er open discussies aan bod waarbij Norris peilt naar de grootste teleurstelling en de meest aangename verrassing ten gevolge van eGovernment. De grootste teleurstelling die 19 van de 39 respondenten vermelden is de belemmering van de ontwikkeling van eGovernment door interne overheidsbarrières (vnl. departementale autonomie en gebrek aan interdepartementale samenwerking). Daarnaast melden de respondenten zaken als leveranciersproblemen, werkdruk en kosten en een traag gebruik door burgers. Het meest positief erkende effect is het burgergerichte aspect. Dit antwoordden 28 van de 39 respondenten. Men gelooft dat burgers beter bediend worden. Andere verbeteringen zijn o.a. BPR, productiviteit, effectiviteit en efficiëntie, verbetering van het imago van de overheid en 24/7 dienstverlening.

**E-Government Impacts – The Focus Group Data**  
(Responses to open ended questions)

	NE (n=10)	MW (n=7)	South (n=10)	West (n=12)	Total (n=39)
<b>Negative Impacts and Disappointments</b>					
Internal governmental issues impeding e-government	3	2	9	5	19

Time to market	0	0	4	4	8
Vendor problems	2	4	0	1	7
Workload and cost	1	3	1	2	7
Slow citizen uptake	2	1	1	2	6
Legacy system problems	1	1	3	0	5
Marketing difficulties	1	2	0	2	5
Privacy and security issues	2	1	1	0	4
Other	8	7	5	10	30
Total	20	21	24	26	91
<b>Positive Impacts and Pleasant Surprises</b>					
Citizen centric, openness, responsiveness, popularity	9	5	6	8	28
BPR, productivity, efficiency, effectiveness	0	1	4	2	7
Improve government image	0	0	5	1	6
Speed or ease of e-government implementation	1	0	3	2	6
Services 24/7	1	1	0	2	4
Other	3	2	9	8	21
Total	14	9	27	23	73

There were 39 respondents from the 37 governments. This is because two persons participated from two of the governments. All others sent one participant.

**Tab.4:** Positieve en negatieve vaststellingen

### 1.1.5. eGovernment and eDemocracy at the American grassroots. (Norris, D.F.)

#### *Onderzoeksfocus*

Tijdens de gesprekken in de focusgroepen (zie bovenstaand onderzoek) kwamen ook enkel vragen m.b.t. eDemocratie aan bod. Deze drie vragen zijn:

1. Was eDemocratie één van de redenen waarom de lokale overheden gestart zijn met het ontwikkelen van eGovernment?
2. Geloven de mensen uit de focusgroepen dat eGovernment een invloed heeft op de lokale democratie?
3. Zijn de lokale overheden in de toekomst van plan om het eDemocratie luik uit te werken of te verbreden (indien ze er al mee gestart zijn)?

#### *Methodologie*

Deze vragen zijn gesteld aan de hierboven reeds besproken focusgroepen.

#### *Resultaten*

Uit de antwoorden op de eerste vraag is duidelijk af te leiden dat eDemocratie geen rol speelt bij de initiële motiveringen voor het ontwikkelen van eGovernment. De antwoorden op de vraag naar de motieven zijn weergegeven in volgende tabel. Het is duidelijk dat de voornaamste motieven om te starten met eGovernment betrekking hebben op het verlenen van

diensten en informatie en daarnaast in hoofdzaak efficiëntie en effectiviteit gerelateerd zijn. Geen enkele respondent vermeldt het bijdragen aan de democratie als motief. Dit wil niet zeggen dat ze tegen eDemocratie zijn maar het is bij geen enkele stad de hoofdmotivatie geweest om met eGovernment te starten.

**!: Reasons for E-Government**

(Number of responses – not number of respondents)

Responses	NE	MW	South	West	Total
(Information)	(3)	(0)	(4)	(8)	
(Services)	(2)	(2)	(2)	(4)	
Information and Services	5	2	6	12	25
Efficiency, economy and related	3	5	2	3	13
Citizen contact, access, oriented, centric	2	2	2	4	10
(Elected officials demanded)	(0)	(0)	(2)	(0)	(2)
(Citizens, businesses demanded)	(0)	(0)	(2)	(0)	(2)
(Perceived expectations/demand)	(0)	(3)	(0)	(0)	(3)
Demand total	0	3	4	0	7
IT department led or pushed (number who said it was “cool”)	2 (1)	1 (1)	4 (2)	0 (0)	7 (4)
Economic development, tourism, advertising the city or county	1	0	4	1	6
Keeping up with the Joneses	2	1	0	3	6
Other	1	1	4	3	9
Total reasons given	16	15	26	26	83

**Tab 5:** Redenen om te starten met eGovernment

Om een antwoord op de tweede vraag te bekomen - *of eGovernment een invloed heeft op de lokale democratie* - wordt aan de focusgroepen gevraagd waarop volgens hen eGovernment de grootste impact heeft. De antwoorden op deze vraag hebben in hoofdzaak betrekking op interne veranderingen en betere relaties met de burger (burgergericht, transparant). Nergens maakt enige respondent gewag van een verbeterde democratie.

De laatste vraag peilt naar plannen om in de toekomst meer aandacht aan eDemocratie te besteden. De meeste toekomstplannen inzake eGovernment hebben weinig te maken met eDemocratie. Ze gaan meer in de richting van het uitwerken van meer *online* diensten, meer integratie, één-loketten, betere efficiëntie en effectiviteit. Slechts één respondent vermeldt eDemocratie. Vervolgens vraagt men de focusgroep zeer expliciet naar de plannen op het vlak van eDemocratie. Stel dat ze plannen op dit gebied uitwerken, wat zal er dan in staan? Onderstaande tabel geeft de antwoorden weer.

**Future Plans for E-Democracy**

E-Democracy Plans	NW	MW	South	West	Total
Information	5	2	2	2	9
TV, video	0	1	0	8	9
E-participation (e-forums, e-hearings, etc.)	1	1	0	3	5
Functions, services, transactions	1	3	0	1	5
No e-democracy plans	0	3	Note below	2	5
Communication	1	0	1	1	3
Voting services	1	0	1	0	2
Other	0	5	0	0	5
Total	9	13	4	17	43

Note: All of the participants in this focus group said that e-democracy was not on their governments' radar screens, except for email and citizen access to government.

**Tab. 6:** Toekomstplannen inzake eGovernment

Uit deze bevindingen valt af te leiden dat eDemocratie niet tot de bekommernissen van de lokale overheden behoort en dat ze elektronische dienstverlening als meer prioritair beschouwen.

### 1.1.6. The evolution of eGovernment among municipalities: Rhetoric or reality (Moon, J.)

#### *Onderzoeksfocus*

In dit artikel staat zowel de retoriek als de realiteit inzake eGovernment bij gemeenten centraal: wat is er allemaal gerealiseerd en welke beloftes zijn reeds uitgekomen?

#### *Methodologie*

Voor deze studie werd, net zoals in de voorgaande studies, gebruik gemaakt van de gegevens afkomstig uit de 2000 e-Government Survey uitgevoerd door de International City-County Management Association and Public Technologies Inc. Het artikel gaat in op de huidige eGovernment stand van gemeenten en de waargenomen effectiviteit. Het onderzoekt tevens het verband tussen de stand van eGovernment ontwikkeling en de twee institutionele factoren grootte en type bestuur.

#### *Resultaten*

Om theorie en praktijk tegen elkaar af te kunnen zetten start het onderzoek met een theoretisch kader over mogelijke stappen inzake eGovernment. De auteur gebruikt een kader van Hiller & Bélanger<sup>8</sup>. Dit kader onderscheidt vijf fases (information: dissemination/catalogue; two-way communication; service and financial transaction; vertical and horizontal organization en political participation).

<sup>8</sup> Hiller, Janine & France Bélanger (2001). Privacy Strategies for Electronic Government. E-government Series. Arlington, VA: Pricewaterhouse Coopers Endowment for the business of Government.

Electronic Government Framework with Examples

	STAGES OF E-GOVERNMENT				
	Stage 1	Stage 2	Stage 3	Stage 4	Stage 5
Type of government	Information	Two-way communication	Transaction	Integration	Political participation
Government to Individual — Services	Description of medical benefits	Request and receive individual benefit information	Pay taxes online	All services and entitlements	N/A
Government to Individual — Political	Dates of elections	Receive election forms	Receive election funds and disbursements	Register and vote. Federal, state and local (file)	Voting online
Government to Business — Citizen	Regulations online	SEC filings	Pay taxes online Receive program funds (SBA, etc.) Agricultural allotments	All regulatory information on one site	Filing comments online
Government to Business — Marketplace	Posting Request for Proposals (RFP's)	Request clarifications or specs	Online vouchers and payments	Marketplace for vendors	N/A
Government to Employees	Pay dates, holiday information	Requests for employment benefit statements	Electronic paychecks	One-stop job, grade, vacation time, retirement information, etc.	N/A
Government to Government	Agency filing requirements	Requests from local governments	Electronic funds transfers		N/A

**Tab. 7:** eGovernment raamwerk met voorbeelden naar Hiller en Bélanger (Moon, J.)

Moon herschikt de verschillende types in twee groepen, met name intern (government to government en government to public employees) en extern (government to individual – services, government to individual – political, government to business –marketplace). Hij voegt er nog een derde groep aan toe: technology used. Deze ziet er als volgt uit:

	Stage 1	Stage 2	Stage 3	Stage 4	Stage 5
Technologies used	Basic Web Technology, bulletin boards	Electronic data interchange, email	Electronic data Interchange, electronic filing system, digital signature, interoperable technology, PKI	Integration of the technologies required for phase 1, 2 and 3	PKI, more sophisticated interface and interoperable technologies, chatrooms.

**Tab. 8:** Aanvulling op het eGovernment raamwerk van Hiller en Bélanger door Moon

Inzake realisaties kijkt Moon naar de ontwikkeling van websites en intranet. 85 % van de gemeentes uit de survey beschikt over een website, 57 % heeft een intranet. 46 van de 1471 sites waren ouder dan vijf jaar. Meer dan de helft van de sites was jonger dan drie jaar. Weinig gemeenten werken pro-actief en strategisch aan de uitbouw van eGovernment. Slechts 8,2% heeft een eGovernment strategie of een masterplan. Opvallend is wel dat gemeenten met oudere websites meer over strategische plannen beschikken.

Inzake de ontwikkeling van eGovernment blijven de meeste gemeenten hangen in de eerste twee fases. De grootste barrières die de ontwikkeling in de weg staan zijn volgens de gemeenten het gebrek aan IT-personeel, financiële middelen, IT-kennis, veiligheidsissues en privacy.

Wanneer men kijkt naar de zaken die eGovernment belooft en de ontwikkelingen in realiteit, stelt men vast dat gemeenten nog ver verwijderd zijn van de beloofde doelen. Momenteel zijn

de meest voorkomende effecten van eGovernment een grotere taakbelasting van het personeel, een veranderende rol van het personeel en veranderingen in de werkprocessen.

Op zoek naar de relatie tussen de twee institutionele factoren grootte en vorm van bestuur en de ontwikkeling van eGovernment komt Moon tot de volgende conclusie. Het is duidelijk dat grotere gemeenten verder staan. Grotere organisaties passen sneller innovaties en nieuwe technologieën toe dan kleinere. Ze zouden gevoeliger zijn voor externe druk en (meer belangrijk) kunnen het financieel beter en sneller aan. Inzake de vorm van bestuur stelt hij vast dat de professioneel gemanagede overheid sneller is met de adaptatie van webtechnologie en intranet en vroeger over een strategisch plan beschikte.

### 1.1.7. Are you being served? De kwaliteit van de elektronische dienstverlening van gemeenten. (Wissink, M. & A.J.G.M. van Montfort)

#### *Onderzoeksfocus*

De centrale vraag van het onderzoek luidt: “Wat is de actuele stand van zaken, en hoe kan de elektronische dienstverlening van gemeenten, indien nodig, verbeterd worden?”

#### *Methodologie*

Het onderzoek bestaat uit drie fases:

- Fase 1: Beoordelen van de kwaliteit van de elektronische dienstverlening op basis van een aantal criteria door het bezoeken van de desbetreffende gemeentelijke sites.
- Fase 2: Nagaan in welke mate zich bij deze gemeenten bepaalde factoren voordoen die volgens de literatuur van invloed zijn op de kwaliteit van de elektronische dienstverlening
- Fase 3: Analyseren in hoeverre de volgens de literatuur relevante factoren daadwerkelijk van invloed zijn op de kwaliteit van de elektronische dienstverlening.

In de eerste fase onderzoeken Wissink en Van Montfort de kwaliteit van elektronische dienstverlening van gemeenten. Hiervoor bezoeken ze de sites van een kwart (123) van de Nederlandse gemeenten en beoordelen de kwaliteit ervan op basis van volgende criteria.

Categorie kwaliteitseisen	Kwaliteitseis
Toegankelijke en overzichtelijke website	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Website 24 uur per dag <i>online</i></li> <li>▪ Duidelijk geordende tekstblokken</li> <li>▪ Rustige omgeving</li> <li>▪ Teksten in meerdere talen</li> </ul>
Informatie over productaanbod	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Productnavigatiesysteem</li> <li>▪ Catalogus met eenvoudige producten</li> <li>▪ Catalogus met tevens complexe producten</li> <li>▪ Productbeschrijvingen</li> <li>▪ Beschrijvingen aanvraagprocedures voor producten</li> <li>▪ Actuele informatie over producten</li> <li>▪ Geïntegreerd aanbod van informatie per product</li> </ul>
Mogelijkheid om aanvullende informatie te verkrijgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vermelding e-mailadres gemeentelijke afdelingen</li> <li>▪ Vermelding e-mailadressen individuele ambtenaren</li> <li>▪ Mogelijkheid tot inschrijving voor digitale nieuwsbrief over producten</li> <li>▪ Reactie- of suggestieformulieren</li> <li>▪ Binnen één week respons op ingevuld reactie- of suggestieformulier</li> </ul>

Aanvraagformulieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Printbare formulieren voor aanvragen van producten</li> <li>▪ Aanvraagformulieren voor eenvoudige producten direct toegankelijk volgens productencatalogus</li> <li>▪ Aanvraagformulieren voor complexe producten direct toegankelijk volgens productencatalogus</li> </ul>
Digitale intake van aanvragen voor producten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mogelijkheid tot digitaal aanvragen van enkele eenvoudige producten</li> <li>▪ Mogelijkheid tot digitaal aanvragen van enkele complexe producten</li> <li>▪ Identificatie aanvrager aan de hand van nummer paspoort</li> <li>▪ Identificatie aanvrager aan de hand van sofi-nummer</li> </ul>
Volledig digitale transactie	Niet gemeten omdat het zelden voorkomt in praktijk

**Tab. 9:** Kwaliteitseisen voor elektronische dienstverlening

In de tweede fase onderzoeken ze in welke mate potentiële succesfactoren aanwezig zijn in de onderzochte gemeentes. Onder potentiële succesfactoren vallen die factoren die volgens de literatuur<sup>9</sup> van invloed zijn op de kwaliteit van de elektronische dienstverlening. Deze factoren zijn te verdelen over drie categorieën: kennis, capaciteit en bereidheid.

Kennis	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Inhuren van externe deskundigheid</li> <li>○ Speciale cursussen of trainingen voor medewerkers op het terrein van de elektronische dienstverlening</li> </ul>
Capaciteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Één of meer formatieplaatsen beschikbaar voor up-to-date houden van website</li> <li>○ Een (naar het oordeel van de organisatie) voldoende aantal medewerkers voor up-to-date houden van website</li> <li>○ Één of meer formatieplaatsen beschikbaar voor reageren op vragen en verzoeken via website</li> <li>○ Op werkplek toegang tot internet</li> <li>○ Eigen e-mail adressen voor medewerkers</li> </ul>
Bereidheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Afspraken per afdeling over bijdrage aan gemeentelijke website</li> <li>○ Binnen organisatie een enigszins substantieel geldbedrag gereserveerd voor up-to-date houden van website</li> <li>○ Binnen organisatie een enigszins substantieel geldbedrag gereserveerd voor het reageren op vragen en verzoeken via website</li> </ul>

**Tab. 10:** Potentiële succesfactoren voor elektronische dienstverlening

Via een digitale enquête bij diezelfde 123 gemeenten trachten Wissink en Van Montfort de aanwezigheid van deze factoren te achterhalen. De helft van de gemeenten vulde de enquête in. Op basis van deze twee fases is voor elke gemeente zowel de kwaliteit van de dienstverlening als de aanwezigheid van potentiële succesfactoren bekend. Vervolgens stellen Wissink en Van Montfort zich de vraag in hoeverre de volgens de literatuur relevante factoren daadwerkelijk van invloed zijn. Hiervoor voeren ze een aantal multivariate analyses uit. Ze berekenen voor elke onderzochte gemeente een totaalscore voor de kwaliteit van elektronische dienstverlening door de scores op de afzonderlijke kwaliteitsaspecten te

<sup>9</sup> - Bekkers, V. (2002). De mythen van de elektronische overheid. Over retoriek en realiteit. In: Bestuurswetenschappen, nr. 4, pp. 277-295.  
 - van den Broek (2000). Informatievoorziening in de excellente gemeente. Elsevier bedrijfsinformatie, Den Haag, 2000.  
 - Kraemer, K & J. King (1986). Computing and public organizations. In Public Administration Review, pp. 93-105.  
 - Stoop, V. & L. Van Wijngaarden (2001). Van gemeente naar eGemeente, Bouwstenen voor een gemeentelijke I-visie. VNG uitgeverij, Den Haag.  
 - Tan, S. (1996). Van informatiemanagement naar informatie structuur management. Lansa, Leidschendam.  
 - Thaens, M., Naar een operationele eGovernmentstrategie: noodzaak en aanzet. In: Van Duivenboden, H. & A. Lips (red.), Klantgericht werken in de publieke sector

sommen. Deze telindex dient als maat voor de totale kwaliteit van de elektronische dienstverlening van een gemeente. Door middel van een multivariate analyse gaan ze vervolgens na in hoeverre de score van een gemeente op deze telindex wordt beïnvloed door de potentiële succesfactoren. Vervolgens construeren ze telindices per categorie kwaliteitseis. In een laatste fase analyseren ze per afzonderlijk kwaliteitsaspect of het aspect wordt beïnvloed door één of meerdere van de potentiële succesfactoren.

### **Resultaten**

Wissink en Van Montfort stellen vast dat de elektronische dienstverlening aangeboden via de gemeentelijke website het best voldoet aan de twee laagste categorieën van kwaliteitseisen, met name een toegankelijke en overzichtelijke website en informatie over het productaanbod. Gemeenten voldoen maar in beperkte mate aan de eisen uit de andere categorieën. Het over de hele linie tamelijk sombere beeld schrijven ze toe aan de politiek-bestuurlijke situatie binnen gemeenten. Gemeentebesturen koesteren geen overmatig grote belangstelling voor de elektronische dienstverlening (eDVL). De beleidsmatige inbedding van de eDVL is geenszins optimaal. In slechts iets meer dan de helft heeft de politiek expliciet de doelstelling onderschreven dat diensten en producten zoveel mogelijk elektronisch moeten worden aangeboden. In ongeveer even weinig gemeenten is deze doelstelling opgenomen in een ambtelijk beleidsplan. Tenslotte bevatten maar twee op drie van deze gemeentelijke ICT-beleidsplannen een doelstelling over eDVL. Tegen deze achtergrond is het niet verwonderlijk dat onderzoekers constateren dat niet meer dan 8% van de gemeenten een goede eDVL kent.

De potentiële succesfactoren (kennis, bereidheid en capaciteit) komen niet over de hele linie voor in de onderzochte gemeenten. De rol van deze factoren blijkt van minder belang te zijn dan verondersteld in de literatuur. Er zijn slechts een beperkt aantal verbanden tussen de kwaliteit van de eDVL en de aanwezigheid van potentiële succesfactoren. De **totale kwaliteit** blijkt van geen enkele succesfactor afhankelijk te zijn. Wanneer men kijkt naar de invloed van de succesfactoren **per categorie kwaliteitseisen** stelt men vast dat slechts één van de vijf categorieën kwaliteitseisen hierdoor beïnvloed wordt. Het gaat hierbij om de categorie die correspondeert met een hoog niveau van eDVL, met name de beschikbaarheid van aanvraagformulieren voor producten en diensten. Deze categorie ondervindt invloed van het aantal formatieplaatsen dat beschikbaar is om te reageren op vragen. Merkw aardig genoeg is dit verband negatief: hoe meer personeel, hoe kleiner de beschikbaarheid van aanvraagformulieren. De studie geeft geen verklaring voor deze vaststelling.

Tenslotte stellen Wissink en Van Montfort vast dat de vermeende succesfactoren een rol spelen bij slechts drie **afzonderlijke kwaliteitseisen**:

- Er is een negatief verband tussen het aantal formatieplaatsen beschikbaar voor het reageren op vragen en verzoeken via internet en de aanwezigheid van printbare formulieren.
- Het aantal formatieplaatsen beschikbaar voor het reageren op vragen en verzoeken via internet beïnvloedt de mogelijkheid om eenvoudige producten digitaal aan te vragen eveneens op negatieve wijze.
- Daarnaast is er een positief verband tussen de mogelijkheid om complexe producten digitaal aan te vragen en de omstandigheid of er (naar het oordeel van de organisatie) voldoende medewerkers zijn voor het up-to-date houden van de website.

In deze drie gevallen gaat het telkens weer om kwaliteitseisen die betrekking hebben op een hoog niveau van eDVL. De lagere niveaus van eDVL zijn ongevoelig voor de vermeende succesfactoren. De invloed van de succesfactoren op de hogere niveaus van eDVL zijn meestal juist het tegenovergestelde van wat men zou verwachten.

Het onderzoek gaat tot slot in op wat de auteurs een meer indirecte aanpak noemen. Gemeenten kunnen er voor kiezen om aandacht te besteden aan manipuleerbare factoren die

een positieve invloed kunnen uitoefenen op de kwaliteit van de dienstverlening. Ze vinden in deze studie echter geen aanknopingspunten die zo'n keuze verantwoorden. De laagste niveaus van dienstverlening worden door geen enkele potentiële succesfactor beïnvloed. Alleen de hoogste factoren zijn gevoelig voor de succesfactoren. Deze invloed is echter vaak het tegenovergestelde van wat men op basis van de bestaande literatuur zou mogen verwachten, zeker voor wat het aantal personeelsleden betreft dat betrokken is bij de dienstverlening. Een groter aantal personeel lijkt eerder een negatieve dan een positieve invloed op de kwaliteit van de dienstverlening te hebben. Deze bevinding kan er volgens de onderzoekers op wijzen dat voor de kwaliteit van de dienstverlening niet zo zeer de hoeveelheid personeel, maar de werkwijze binnen het ambtelijk apparaat relevant is. Ze stellen voor dat toekomstig onderzoek zich nadrukkelijk zou kunnen richten op een aantal organisatorische aspecten van de dienstverlening.

### **1.1.8. De wereld achter de website van grote gemeenten (Hoogwout, M.)**

#### ***Onderzoeksfocus***

De studie focust zich op de *back-office* van gemeentelijke websites. Hoogwout wil verder kijken dan louter de front-office. De aandacht gaat uit naar de manier waarop gemeentes hun website hebben vormgegeven achter de schermen en de overeenkomsten en gemeenschappelijke werkwijzen tussen de gemeenten.

#### ***Methodologie***

Voor het onderzoek werden twaalf grote Nederlandse gemeenten als case geselecteerd; Almere, Arnhem, Breda, Den Bosch, Eindhoven, Enschede, Groningen, Hengelo, Leeuwarden, Tilburg, Zaanstad en Zwolle. Het onderzoek bestond zowel uit het afnemen van interviews als uit een analyse van openbaar toegankelijke beleidsstukken.

#### ***Resultaten***

Het vergelijken van de resultaten van de verschillende gemeenten leidt tot het opstellen van een groeimodel voor gemeentelijke websites op het vlak van beleid, organisatie, techniek en belangrijkste succesfactoren. We overlopen de vier generaties uit dit groeimodel.

Bij de **eerste generatie** staat het *online* aanwezig zijn op het internet centraal. Het hebben van een site is het primaire doel. De HTML-site bestaat vooral uit statische informatie die zo goed als geen aanpassing vereist. Een klein groepje enthousiaste amateurs uit de ambtelijke organisatie, vaak werkzaam op de dienst ICT, vormen de motor achter deze site. Vanuit de politiek is er weinig betrokkenheid en het beleid op het gebied van internet is nog onbestaande. De kosten die in deze generatie aan de site verbonden zijn, zijn laag en overstijgen zelden de kosten voor het ontwerpen en drukken van een brochure.

In de **tweede generatie** zijn de ogen geopend voor het internet en ontstaat er een beweging om de internetsite een meer centrale plaats in de organisatie te geven. De afdelingen voorlichting/ communicatie nemen de fakkel van de ICT-dienst over en schakelen de site in als één van de instrumenten voor het verwezenlijken van het communicatiebeleid. Het budget verhoogt en vaak wordt een projectleider aangeduid. De site zelf blijft vooral een informatieve taak vervullen al wordt de informatie zelf dynamischer en vaker bijgewerkt. Vakafdelingen krijgen de mogelijkheid om informatie aan te dragen voor de site via bijvoorbeeld een redactieraad. De betrokkenheid van de politiek neemt toe. De investeringen stijgen. Op technisch vlak is er een overgang van een HTML-site naar een meer database gestuurde site.

Bij de **derde generatie** herkennen vakafdelingen het nut van het internetkanaal voor de realisatie van de eigen primaire doelstellingen. De site voorziet niet enkel in informatie maar biedt interactieve en transactieve diensten. Hiervoor dienen er koppelingen gemaakt te

worden met de primaire administratieve systemen in de *back-office*. De primaire processen en werkwijzen worden aangepast. Dit leidt tot ingrijpende gevolgen voor de werkprocessen in de lijnafdeling. De database standaard dient uitgebreid met andere technische standaarden. Het toenemen van de complexiteit leidt tot een stijging van de kosten. De politieke aandacht stijgt, en het internetkanaal krijgt een duidelijke plaats in het beleid op de primaire beleidsgebieden van de gemeente, zoals bijvoorbeeld dienstverlening. De internetsite is niet langer een zelfstandig doel maar een middel ter ondersteuning van het behalen van andere doelen.

De **vierde generatie** houdt niet langer vast aan het concept gemeentelijke site als toegangspoort voor alle gemeentelijke diensten. Dienstverlening wordt aangeboden op deze plaatsen en sites die logisch zijn vanuit de logica van de burger. Deze overgang vraagt om een ingrijpende verandering binnen de gemeentelijke organisatie. Het impliceert intensieve samenwerkingsrelaties met andere aanbieders van loketdiensten en het delen van autonomie. Een opsplitsing tussen en *front-* en *back-office* is hier cruciaal. Gemeentelijke diensten worden modules die via verschillende *front-office* mogelijkheden worden aangeboden.

Kort samengevat ontwikkelt de site zich van een zelfstandig doel (1), via een communicatie- (2) en dienstverleningskanaal (3) naar een geïntegreerd en gedifferentieerd vraagpatroon (4). De meeste van de onderzochte gemeentes behoorden tot de tweede generatie. Schematisch stelt de auteur de vier generaties als volgt voor:

	Generatie 1	Generatie 2	Generatie 3	Generatie 4
<b>Kenmerk</b>	Ontwikkeling site is zelfstandig doel	Site is zelfstandig doel binnen de communicatiemix	Site is middel/ instrument voor realisatie andere doelen	Eigen-siteconcept wordt losgelaten ten gunste van aanbieden modules op sites waar het voor de burger het meest logisch is
<b>Inhoud site</b>	Statische informatie (gemeentegids)	Dynamische informatie (lokale weekblad)	Informatie, Interactie en transactie	Informatie, Interactie en transactie
<b>Techniek site</b>	HTML	Database	Database plus modules interfaces backoffice systemen	Modules die ook op andere sites (kunnen) worden aangeboden
<b>Beleid</b>	Zeer beperkt	Met name communicatiebeleid	Geïntegreerd met primair beleid	Vanuit klantperspectief versnipperd over meerdere partners
<b>Politieke betrokkenheid</b>	Zeer beperkt	Groeiend maar nog niet cruciaal. Is onderdeel van ICT portefeuille	Zeer groot, wordt aparte wethouders-portefeuille	Zeer groot i.v.m. aangaan van samenwerkingsrelaties en delen autonomie
<b>Organisatie</b>	Enthousiaste hobbyisten	Projectorganisatie getrokken door voorlichting/communicatie	Lijnafdeling	Uitvoering mede door meerdere externe partners
<b>Budgethouder</b>	Geen apart budget: middelen worden bijeengesprokkeld uit bestaande budgetposten	Budget beheerd bij centrale afdeling	Budget beheerd bij lijnafdelingen die voor het geld centrale ondersteuning inhuren	Bij lijnafdelingen die voor het geld centrale of externe ondersteuning inhuren
<b>Kosten/investeringen</b>	Vgl. maken brochure: (€5.000 - €30.000)	Enkele tonnen	Meerdere miljoenen	Meerdere miljoenen, maar gedeeld met meerdere partners

**Tab. 11:** Schematische voorstelling van het groeimodel van M. Hoogwout

Hoogwout stelt dat gemeentes de verschillende fases moeten doorlopen als een soort van groeiproces. eGovernment komt niet uit de lucht vallen. Hij vindt het belangrijker dat een gemeente zonder site *online* gaat en niet te lang blijft treuzelen met het uitdenken en ontwerpen van een site en het creëren van een draagvlak bij management en bestuur. Hij geeft het advies om de overgang van de ene naar een andere generatie te koppelen aan andere organisatieprojecten zoals een verbouwing of reorganisatie. Tot slot geeft hij aan dat gezien de hoge kosten die vanaf de tweede generatie verbonden zijn aan de site en de achterliggende processen, gemeenten op zoek moeten gaan naar onderlinge samenwerkingsakkoorden en gemeenschappelijke toepassingen om de *back-office* systemen te ontsluiten.

### 1.1.9. Reinventing local governments and the eGovernment initiative. (Tat-Kei Ho A.)

#### *Onderzoeksfocus*

Het artikel focust op de verschuiving van een bureaucratisch paradigma (gekenmerkt door top-down management en hiërarchie, departementalisering, standaardisatie, specialisatie, routine van het productieproces) naar een eGovernment paradigma (gekenmerkt door teamwerk, netwerken, directe communicatie tussen partijen, klantgerichtheid). De opzet van de studie is aan te tonen dat de verschuiving van het bureaucratische naar het eGovernment paradigma op lokaal niveau gaande is. De auteur gaat tevens op zoek naar factoren die deze verschuiving beïnvloeden.

#### *Methodologie*

Het aantonen van de verschuiving van paradigma gebeurt op twee verschillende wijzen. A. Tat-kei Ho (2002) onderzoekt in eerste instantie de websites van de 55 grootste steden van de VS. Hij gaat voor elke site na op welke wijze ze informatie aanbiedt aan de burger. Wat is het achterliggende ontwerp van de site? Hij deelt de sites op in drie groepen. De eerste groep is administratief georiënteerd, ook wel aanbodgericht genoemd. De overige twee groepen zijn beide opgesteld volgens het portaal-concept; de ene volgens soort informatie, de andere volgens eindgebruiker/ doelgroep. Daarnaast houdt Tat-kei Ho een survey bij de webmasters, of die ambtenaren die verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van de website van diezelfde 55 steden. De survey peilt vooral naar kenmerken van het ontwikkelingsproces van de website en waarom de stad geïnteresseerd is in het gebruiken van webgebaseerde diensten. Op basis van een analyse van de resultaten uit de survey tracht Tat-Kei Ho vervolgens factoren te ontdekken die bepalend zijn voor een mogelijke verschuiving van het bureaucratisch naar het eGovernment paradigma.

#### *Resultaten*

De tekst start met een theoretische uitwerking van de verschillen tussen beide paradigma's.

	Bureaucratic paradigm	e-Government paradigm
Orientation	Production cost-efficiency	User satisfaction and control, flexibility
Process organization	Functional rationality, departmentalization, vertical hierarchy of control	Horizontal hierarchy, network organization, information sharing
Management principle	Management by rule and mandate	Flexible management, interdepartmental team work with central coordination
Leadership style	Command and control	Facilitation and coordination, innovative entrepreneurship
Internal communication	Top-down, hierarchical	Multidirectional network with central coordination, direct communication
External communication	Centralized, formal, limited channels	Formal en informal, direct and fast feedback, multiple channels
Mode of service delivery	Documentary mode, and interpersonal interaction	Electronic exchange, non face-to-face interaction (so far)
Principles of service delivery	Standardization, impartiality, equity	User customisation, personalization.

**Tab. 12 :** Verschuivende paradigma's in publieke dienstverlening

Tat-Kei Ho stelt vast dat er een verschuiving is van het bureaucratisch naar het eGovernment paradigma bij lokale overheden. Vele sites van steden bieden hun informatie niet langer op een administratief georiënteerde wijze aan. Het concept van een portaalbenadering wint terrein. Vaak komt dit neer op het aanbieden van informatie op een thematische wijze, per doelgroep of een combinatie van beide. Het centraliseren van communicatiekanalen naar de burger komt meer en meer voor. Op basis van de survey besluit de onderzoeker dat vele ambtenaren de departementsgebonden mentaliteit hebben verbannen inzake webmanagement. Interdepartementale samenwerking is een must. Opvallend genoeg is dit het meest het geval in steden met een aanbodgerichte, administratieve oriëntatie (= bureaucratisch paradigma). Omdat deze sites de traditionele departementale structuur volgen, zijn de webmanagers sterk afhankelijk van input van de departementen om te kunnen voorzien in de nodige informatie.

Het artikel besluit met het zoeken naar enkele factoren die bepalend (kunnen) zijn voor de verschuiving naar het eGovernment paradigma.

- **De grootte van de steden.** Grote steden blijken innovatiever te zijn. Dat komt wellicht omdat ze geconfronteerd worden met een meer diverse omgeving die steeds innovatieve oplossingen vraagt of omdat ze over een grotere organisatorische vrijheid beschikken om nieuwe ideeën uit te testen.
- **Tijd en ervaring.** Steden dienen mogelijk een leerproces te doorlopen. Ze hebben tijd nodig om van het traditioneel paradigma naar het eGovernment paradigma te evolueren. Hoe meer ervaring steden hebben met web-ontwikkelingen, hoe groter de kans dat ze overgaan tot een meer gesofisticeerd design dat aansluit bij het eGovernment paradigma.
- **De steun van oudere ambtenaren** kan een kritieke rol vervullen in het steunen van technologische verandering.
- **Verschillende socio-economische achtergronden** kunnen de mate waarin burgers computers en internet gebruiken beïnvloeden. Steden met een groter aandeel minderheidsgroepen en een lager inkomen per inwoner zijn minder geneigd om een progressief webdesign aan te nemen omdat er onvoldoende vraag is voor webgebaseerde diensten. Met andere woorden, hoe groter de digitale kloof, hoe kleiner de vraag naar webgebaseerde diensten en hoe minder progressief het webdesign.
- **Departementale steun** staat in relatie met de progressiviteit van een webdesign. Steden met een administratieve focus ondervinden minder steun van de departementale werknemers. De studie peilt ook naar de rol van politieke steun. Al krijgen steden met een niet-administratieve aanpak meer steun van politici toch kan de studie geen significant verband aantonen.
- Steden met een administratieve aanpak signaleren meer **tekorten aan personeel en financiële middelen** in vergelijking met steden met een niet-administratieve focus van het web-design.
- Steden met een niet-administratieve aanpak ervaren **meer druk vanuit de private sector en eCommerce** dan steden met de administratief georiënteerde aanpak. Deze relatie is echter niet statistisch significant.

De studie concludeert dat inspanningen om de overheid via internet te hervormen verder dienen te gaan dan puur technische bekommernissen. IT-management vereist een nieuwe visie en omschrijving vanwege leidinggevenden. Zij dienen bronnen voor technologische veranderingen vrij te maken, een nieuwe aanpak te creëren t.a.v. het organiseren van departementale operaties die meer kosten-effectief zijn en er is een grotere sociale bekommernis nodig over de economische en etnische verschillen in de digitale samenleving.

### 1.1.10. Local government IT implementation issues: a challenge for public administration. (Beaumaster, S.)

#### Onderzoeksfocus

De opzet van deze studie is te achterhalen welke aspecten het IT-proces beïnvloeden. De auteur verdeelt dit proces in drie fases: plannen, aankopen en implementeren van IT.

#### Methodologie

Om de verschillende aspecten systematisch te kunnen rangschikken is de eerste uitdaging het opstellen en definiëren van verschillende categorieën. Dit gebeurt op basis van een literatuuronderzoek. Het literatuuronderzoek leidt tot de definiëring van vijf specifieke categorieën: leiderschap, organisatie-omgeving, managementprocessen, personeel en technische systemen.

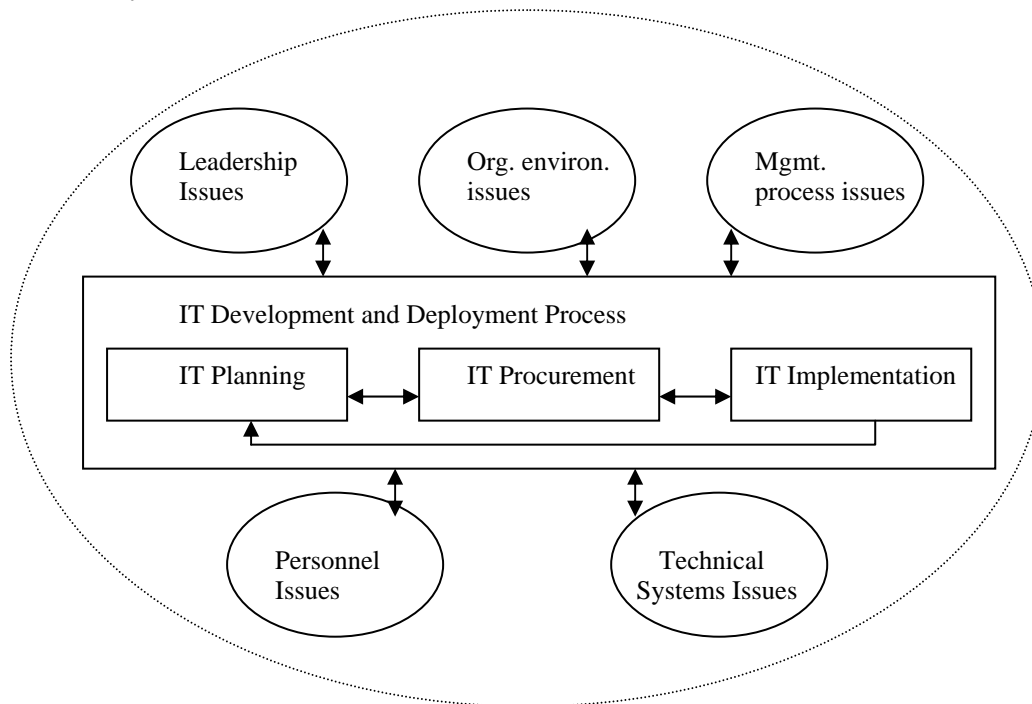


Fig. 2: IT-ontwikkelings- en toepassingsproces.

De tweede fase van het onderzoek bestaat uit diepte-interviews met 78 ambtenaren van de federale overheid, de staten en lokale overheden. Hierbij wordt de geïnterviewden gevraagd naar zaken die volgens hen impact hebben op de planning, de aankoop en het gebruik van IT binnen hun organisatie. Een uitgebreide analyse van de antwoorden leidt tot het weerhouden van 22 specifieke factoren (*issues*) verdeeld over de vijf categorieën.

Issue Type	IT-Planning	IT-Procurement	IT-Implementation
<b>Leadership issues</b>			
	<i>Interdepartmental Coordination</i>		<i>Interdepartmental Coordination</i>
	<b>Individual support</b>	<b>Individual support</b>	<b>Individual support</b>
	<b>Organizational support</b>	<b>Organizational support</b>	<b>Organizational support</b>
	<i>Timeframes and scheduling</i>		<i>Timeframes and scheduling</i>
<b>Management process issues</b>			
	<b>Lack of strategic/ Formal Plan</b>	<b>Lack of strategic/ Formal Plan</b>	<b>Lack of strategic/ Formal Plan</b>

	<b>Fiscal/ budgeting issues</b>	<b>Fiscal/ budgeting issues</b>	<b>Fiscal/ budgeting issues</b>
	Lack of a planning model		
	<b>Organizational directives</b>	<b>Organizational directives</b>	<b>Organizational directives</b>
	<i>Written procedures/ guidelines</i>	<i>Written procedures/ guidelines</i>	
Organizational environment issue			
	<b>Organizational culture</b>	<b>Organizational culture</b>	<b>Organizational culture</b>
	<b>Politics, internal/ external</b>	<b>Politics, internal/ external</b>	<b>Politics, internal/ external</b>
	<i>Rapidly changing technology</i>	<i>Rapidly changing technology</i>	<i>Rapidly changing technology</i>
	<Contracts>		
			<External consultants>
Technical systems Issues			
	<i>Existing systems</i>		<i>Existing systems</i>
	<i>Standardization issues</i>		<i>Standardization issues</i>
			<Compatibility issues>
Personnel Issues			
	<i>Organizational IT expertise</i>		<i>Organizational IT expertise</i>
	<i>Individual IT expertise</i>		<i>Individual IT expertise</i>
	<i>Personnel issues</i>		<i>Personnel issues</i>
			<Adequate staffing>
			<Resistance to change>
			<Training>

Key: **Dynamic Issues**    *Potential Dynamic*    <Specific>

**Tabel 13:** Relevante issues per fase volgens Beaumaster

Op basis van deze 5 categorieën en 22 factoren die het resultaat zijn van de eerste twee fases van het onderzoek ontwikkelt Beaumaster een survey waarbij respondenten op een Likert schaal kunnen aanduiden hoe problematisch ze elk factor vinden in relatie tot de IT-planning, -aankoop en -implementatie. De schaal gaat van “*not at all problematic*” tot “*highly problematic*”. De respondenten bestaan uit 138 lokale ambtenaren uit de staat Virginia. Ze mogen de survey aanvullen met andere factoren indien ze dit nodig achten.

### **Resultaten**

De opzet van het onderzoek is te achterhalen welke factoren een grote invloed uitoefenen op de drie fases van de ontwikkeling en invoering van IT, namelijk planning, aankoop en implementatie. We bespreken ze hier per fase.

**Strategische of formele planning** is een belangrijk proces voor elke organisatie ongeacht het uiteindelijke doel. Strategische planning biedt een raamwerk om complexe zaken binnen een bepaalde organisatorische context te verstaan en te plaatsen. Vier factoren blijken een belangrijke invloed uit te oefenen:

1. **Snel veranderende technologie:** 69% van de respondenten duidt dit aan als een problematische factor.
2. **Individuele IT-ervaring:** Bij het plannen van IT is het belangrijk rekening te houden met de IT-ervaring van alle individuen van de organisatie en na te denken over de noden waaraan moet worden voldaan per vastgesteld niveau. Het individuele expertiseniveau van de personen die bij het planningsproces zelf betrokken zijn speelt ook een rol.

3. **Gebrek aan een strategisch plan:** 53% aanziet dit als uiterst problematisch. Het gebrek aan een strategisch of het enkel gebruik van een informeel plan maakt dat er geen duidelijke richtlijnen zijn voor het gebruik en de implementatie van IT binnen een organisatie.
4. **Fiscale/ budgetgebonden issues.** IT brengt tal van uitgaven met zich mee. Vooral voor kleinere gemeenten wordt het snel een dure aangelegenheid. Daarbovenop komen de kosten voor training van het personeel.

Het merendeel van de factoren wordt niet als problematisch aanzien voor de **aankoopfase van IT**. Het gebrek aan een strategisch plan scoort het hoogst (40 van de 78 respondenten zagen dit als een probleem). Beaumaster ziet dit resultaat versterkt door de resultaten van Kraemer en King in hun studie inzake financiering van computers bij lokale overheden. Deze auteurs stellen dat een stevig strategisch plan de sleutel tot IT-aankopen is. Zolang dit plan fiscale en budgettaire zaken bevat zal de aankoop van IT niet problematisch zijn.

**De implementatiefase** is afhankelijk van voorgaande fases van het proces. Volgende factoren worden in deze fase het meest problematisch aanschouwd:

1. **Training (72%):** Een deel van het probleem inzake training is dat het een continu proces is. Daarenboven verschillen de kennisniveaus tussen de individuen in die mate dat het moeilijk is om trainingen te organiseren. Kleinere gemeenten zijn vaak genoodzaakt trainingen te outsourcen. Dit zorgt voor extra uitgaven en planningsproblemen.
2. **Snel veranderende technologie (53%):** de 'time lag' tussen het plannen van IT en de actuele implementatie. Doorgaans bevat een strategisch plan een periode van 3 à 5 jaar. Dit is een eeuwigheid in termen van technologische ontwikkelingen.
3. **Weerstand tegen verandering (53%):** De invoering van IT is doorgaans verbonden aan intense veranderingen voor zowel de organisatie als het individu.

### IT Implementation Process: Parts, Key Issues, Results.

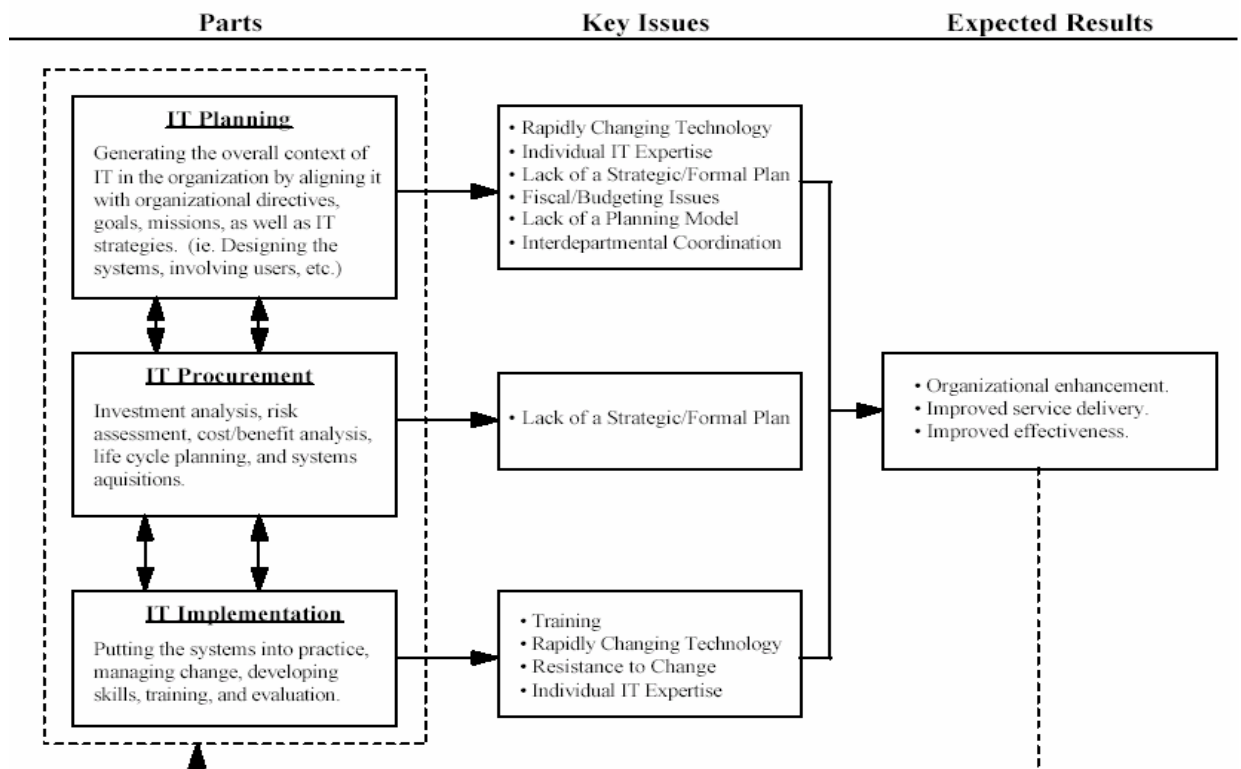


Fig. 3: IT implementatie proces van S. Beaumaster

### **1.1.11. Super Pilots, subsidizing or self-organization: stimulating e-government initiatives in dutch local governments (Hoogwout, M.)**

#### ***Onderzoeksfocus***

Net zoals in andere landen tracht de Nederlandse centrale overheid via verschillende programma's de ontwikkeling van eGovernment op lokaal niveau te stimuleren. Het principe van de lokale autonomie maakt het echter onmogelijk voor de centrale overheid om zaken op te leggen. Via communicatie, subsidies en interventies als marktpartij tracht de nationale overheid lokale overheden te overtuigen om te investeren in de ontwikkeling van *online* dienstverlening. De studie tracht een zicht te geven in de manieren waarop de nationale overheid dit doet en met welk effect. In welke mate dragen de verschillende manieren bij tot het behalen van de eGovernment doelen van de centrale overheid? Deze doelen zijn:

- Alle lokale overheden *online* tegen eind 2002.
- 75% van de dienstverlening *online* tegen eind 2006
- Verminderen van de administratieve lasten voor bedrijven met 25% tegen eind 2006
- 5 miljoen inwoners met een elektronische identiteitskaart tegen eind 2006
- Acceptatie van *online* interactieve beleidsontwikkeling tegen 2006
- Verhogen van de productiviteit van de overheid met 10%.

#### ***Methodologie***

De studie beschrijft drie cases waarbij de nationale overheid als doel heeft de ontwikkeling van het lokale eGovernment een duwtje in de rug te geven. Een eerste project betreft de zogenaamde '*super pilots*'-case. In deze case ontvingen drie steden (Enschede, Den Haag en Eindhoven) aanzienlijke subsidies voor het bouwen van transactionele, elektronische loketten. In ruil voor deze financiële steun moesten ze de blauwdrukken van hun ontwikkelingen openbaar maken. Het doel van deze openheid is om andere lokale overheden aan te zetten om deze plannen te gebruiken bij het uitwerken van het eigen elektronische loket. Ook commerciële *soft-ware* ontwikkelaars kunnen deze documenten raadplegen en aan de hand daarvan (gestandaardiseerde) pakketten ontwikkelen. Een tweede case is het opstellen van de VIND-catalogus. Deze catalogus omvat de omschrijvingen van alle diensten die de lokale overheid kan aanbieden. De catalogus wordt gratis aangeboden aan de 496 Nederlandse gemeenten. De derde case betreft het gezamenlijk ontwikkelen van een interactieve internetmodule door een groep samenwerkende lokale overheden. Via deze module kunnen burgers de status van hun bouwaanvraag *online* nagaan.

#### ***Resultaten***

Bij het bestuderen van de '*super pilots*'-case stelt Hoogwout vast dat de blauwdrukken zeer specifiek zijn voor de betrokken gemeenten en niet zo maar te kopiëren zijn door andere gemeenten. Andere overheden kunnen enkel iets met de documenten doen indien ze bereid zijn de vertaalslag te maken naar de eigen specifieke situatie (inzake ICT, processen, infrastructuur,...). De kansen op een wijde verspreiding van de oplossingen ontwikkeld door de piloot steden lijken hierdoor minimaal.

Eén van de initiatieven van het OL2000 programma (het Nederlandse initiatief om een dienstverlenende overheid te stimuleren) is het opstellen van de VIND-catalogus. Deze catalogus kan in elke gemeentelijke site worden opgenomen. Burgers kunnen de catalogus consulteren om antwoorden te vinden op vragen zoals: 'Welke diensten heb ik nodig, welke procedures moet ik volgen en welke formulieren dien ik in te vullen?'. Aangezien de meeste lokale overheden dezelfde diensten verlenen biedt deze VIND-catalogus een gecentraliseerde 'content management' oplossing. Of de centrale overheid al dan niet zo'n centraal sturende rol mag of moet spelen is een punt van discussie, ook onder economen.

De derde case betreft het gezamenlijk opbouwen van een module inzake bouwvergunningen. Het Platform Bouw- en Woningtoezicht Grote Gemeenten bestaat uit de diensthoofden van de 34 grootste departementen voor bouwvergunningen in Nederland. De nationale overheid subsidieerde dit initiatief. Het nadeel aan dit project blijkt het ritme van de verschillende overlegmomenten tussen alle partners waardoor het proces veel trager verliep.

## 1.2 VLAAMSE STUDIES

Met de analyse van voorgaande studies hebben we een eerste beeld geschetst van enkele aandachtspunten inzake de ontwikkeling van lokaal eGovernment in het buitenland. Soortgelijk onderzoek vinden we ook in Vlaanderen, zij het in mindere mate. Toch zijn er al enkele studies waarvan de resultaten zeker het vermelden waard zijn. We bespreken ze in dit deel op dezelfde wijze als de internationale studies.

### 1.2.1. Gemeenten op het net. Het gebruik van internet door gemeenten en een analyse van hun websites (Steyaert, J.) & Gemeenten *online*. Websites van vlaamse steden en gemeenten doorgelicht. (Steyaert, J. & R. Van Gompel).

#### *Onderzoeksfocus*

We bespreken de twee studies samen. De tweede studie is een vervolg op de eerste analyse gehouden in 1999-2000 door Steyaert en wil een nieuwe stand van zaken opmaken m.b.t. de gemeentelijke website in Vlaanderen anno 2004. Centraal staat de vraag in welke mate en op welke manier Vlaamse en Brusselse gemeenten vertegenwoordigd zijn op het internet. Daarnaast ligt de focus specifiek op de elektronische dienstverlening. Door de resultaten te vergelijken met deze uit 1999-2000 wil men nagaan welke evoluties en trends merkbaar zijn.

#### *Methodologie*

Het onderzoek is een inhoudelijke analyse van de websites van Vlaamse en Brusselse steden en gemeenten. De analyse baseert zich op een steekproef van 20% van de hele doelgroep. Dit komt neer op 62 Vlaamse (verdeeld over de provincies) en 4 Brusselse steden en gemeenten. Om de resultaten te kunnen vergelijken met deze uit de studie van 1999-2000 wordt hetzelfde onderzoeksinstrument als toen gehanteerd. Er komen vijf dimensies aan bod:

- Graad van gemeentelijke administratieve informatieverstrekking
- Graad van inbreng uit of deelname van de lokale gemeenschap
- Graad van democratie
- Graad van interactiviteit
- Graad van digitale dienstverlening

Voor elk van de dimensies worden acht elementen gemeten. Indien de site het item aanbiedt, krijgt het één punt. Op het einde wordt voor elke dimensie de optelsom gemaakt.

Het onderzoeksinstrument kent enkele uitbreidingen en verfijningen in de studie van 2004:

- Extra variabelen (technische bruikbaarheid en structuur)
- Extra elementen en verfijningen om de graad van informatie, gemeenschapsdeelname, democratie, interactiviteit en dienstverlening te meten.
- Extra onderzoeksluik naar de beschikbaarheid van elektronische/ *online* formulieren en diensten.

#### *Resultaten*

Bijna alle steden en gemeenten zijn in 2004 vertegenwoordigd op het net. Bij 80% gebeurt dit via een eigen, uitgebouwde officiële website. Bij de anderen is de website in volle ontwikkeling of valt ze terug op de vertegenwoordiging via het project Vlaanderen *Online* (8%). De meeste websites van lokale besturen zijn op een aantal gebieden (voorziening van basisinformatie, interactiviteit met de burger, elektronische dienstverlening) sterk vooruit gegaan t.o.v. de vorige studies. Inzake gemeentelijke informatieverstrekking scoren de meeste sites opmerkelijk beter. Vooral toeristische en culturele informatie vindt de weg naar de

website en dat geldt ook voor pers- en nieuwsberichten. Informatie over het openbaar vervoer scoort het minst goed (slechts 37.5%).

Voor de inbreng en deelname van de lokale gemeenschap zien de onderzoekers een lichte verbetering ten opzichte van de vorige studie maar is de situatie nog lang niet ideaal. De gemeentelijke website is in eerste instantie gericht op de lokale overheid en haar bestuurlijke informatie. De eigen inbreng vanuit het lokale verenigingsleven en de deelname/ het betrekken van de inwoner(s) is zeer miniem. De graad van openbaarheid is vrij hoog voor het verschaffen van democratische basisinformatie (samenstelling schepencollege, taken en bevoegdheden schepenen, agenda's en verslagen gemeenteraad, beleidsnota's en jaarverslagen, adviesraden). Elementen die meer betrekking hebben op het stimuleren van elektronische democratie zoals opiniepeilingen en discussiefora komen veel minder aan bod. Dit gaat ook op voor elementen m.b.t. het kenbaar maken en vrijwaren van de democratische rechten van de burgers (ombudsdienst, openbaarheid van bestuur,...).

Inzake de graad van interactiviteit stellen de onderzoekers vast dat nog steeds 25% van de gemeentes geen algemeen e-mail adres of e-mail adres van diensten vermeldt. Aan de andere kant heeft wel 30% een algemene contactpagina (inclusief e-mail adres). 64% van de sites vermeldt de mail adressen van burgemeester en schepenen. Dit is in de loop van de jaren sterk gestegen. Burgers krijgen veel meer de mogelijkheden om bepaalde informatie *online* aan te vragen of zich in te schrijven op elektronische nieuwsbrieven.

Het laatste aspect is dat van de elektronische dienstverlening. Dit is het sterkst ontwikkeld in de voorbije jaren. 75% van de lokale besturen biedt elektronisch diensten en/ of formulieren aan op hun site. Vier jaar geleden was dit nog minder dan 30 %. Iets meer dan de helft verwerkt deze diensten of formulieren aan de hand van een digitaal loket. De controle van de status van dossiers door individuele burgers en de aanwezigheid van een privacystatement behoren echter nog niet tot de standaarduitrusting van het lokale e-loket. Momenteel is de digitale dienstverlening vooral toegespitst op volgende domeinen en applicaties:

- Elektronische meldingskaarten
- Aanvraagformulieren voor gemeentelijke uitleendiensten en de reservatie voor locaties en zalen.
- Aanvraagformulieren voor premies inzake wonen/ milieu en toelagen voor activiteiten, projecten, vormingsinitiatieven.
- Aangiftes en aanvraagformulieren voor attesten bij de dienst bevolking en burgerlijke stand.
- *Online* POB-diensten (*online* catalogus, reserveren of verlengen, aankoopssuggestie).
- Aanvraagformulieren voor informatiebrochures
- Aanvraagformulieren voor vakantietoezicht op de woning door lokale politiediensten.

Een minpunt is wel dat de burger er vaak alleen voor staan. Hij dient zelf zijn weg te vinden naar en in dit elektronische loket.

Ondanks de vooruitgang op de verschillende facetten blijven er zaken onderontwikkeld zoals participatie in beleid en bestuur en inbreng vanuit de lokale gemeenschap. De gebruiksondersteuning van de site zelf blijft voor verbetering vatbaar.

### **1.2.2. ICT-enquête 2003 (VVSG & Memori)**

#### ***Onderzoeksfocus***

In 2003 hielden de VVSG en Memori samen een ICT-enquête bij de Vlaamse lokale besturen. Onder Vlaamse lokale besturen worden zowel de gemeenten als de OCMW's begrepen. De aandacht ging uit naar verschillende punten:

- Profiel respondenten
- Niveau ICT-personeel
- Organisatie van ICT
- Infrastructuur
- Leveranciers
- Nieuwe media
- Intranet
- Extranet
- Applicaties
- Opinions

### **Methodologie**

Het onderzoek bestaat uit een enquête bij zowel gemeenten als OCMW. Beide groepen krijgen dezelfde vragenlijst bestaande uit gesloten vragen en enkele opinies waarbij de respondenten een score op vijf dienen te geven om aan te duiden in welke mate ze met de uitspraak akkoord gaan. In totaal beantwoordden 282 lokale besturen deze enquête.

### **Resultaten**

Alle provincies zijn evenredig vertegenwoordigd in de studie. Bijna 15 % van de OCMW's en gemeenten die de survey beantwoordden beweert perfect samen te werken op het vlak van ICT. Meer dan de helft van de respondenten is binnen de organisatie verantwoordelijk voor ICT-activiteiten. Opvallend is dat 10% van de lokale besturen geen ICT-personeel heeft. 60% heeft hiervoor slechts één persoon. Het ICT-personeel behoort bij 42.60% respectievelijk 37% van de geantwoorde besturen tot niveau C of B. Bij 36,70% van de OCMW's maakt de verantwoordelijkheid voor het ICT-beleid deel uit van het managementteam van het bestuur, t.o.v. 26,30 % bij de gemeentes. Dit hoger percentage bij de OCMW's is wellicht te verklaren doordat hier vaak ontvangers en secretarissen verantwoordelijk zijn voor ICT.

De antwoorden met betrekking tot de organisatie van ICT zijn voorgesteld in volgende tabel:

	ambtenaar GIS (NVT ocmw)	Schepen ICT (NVT OCMW)	Beleidsplan ICT	Strategisch plan ICT	Ambtenaar ICT
NVT (OCMW)	45.70%	46.10%			
Weet niet	2.50%	0.70%	11%	9.60%	5.30%
Nee	22.70%	19.90%	67%	45%	41.10%
Ja	29.10%	33.30%	21.30%	44.70%	52.10%

**Tab. 14:** Organisatie van ICT binnen gemeente en OCMW

Iets meer dan de helft van de gemeentebesturen heeft een GIS-ambtenaar. ICT-beleidsplannen komen in mindere mate voor dan strategische plannen m.b.t. ICT. Bij een verdere analyse blijken deze strategische en beleidsplannen vooral voor te komen bij die lokale overheden waar OCMW en gemeente samenwerken. 52% heeft een ICT-ambtenaar. De gemeente beschikt doorgaans over meer ICT-ambtenaren dan de OCMW's.

Inzake infrastructuur valt het op dat de gemeentes er beter voorstaan dan de OCMW's. Zij hebben significant meer servers. De helft van de gemeentes, t.o.v. 20% van de OCMW's heeft een eigen mailserver. De belangrijkste leveranciers zijn CEVI, CIPAL, Schaubroeck, Remmicom en LOGINS. Het bouwen van een website is in volle opmars. Negen op tien gemeenten heeft een eigen website, in vergelijking met drie op tien bij de OCMW's. Een ruime meerderheid van de lokale besturen heeft een eigen website met URL [www.gemeente.be](http://www.gemeente.be), of [www.ocmw-gemeente.be](http://www.ocmw-gemeente.be). Eén op drie maakt het ontwerp van de site zelf. Slechts een minderheid heeft een site die 'gehost' wordt op [www.vlaanderen.be](http://www.vlaanderen.be). Doorgaans is het de ICT-dienst die instaat voor de upgrade van de informatie op de website.

In minder dan 10% van de gevallen is er een koppeling tussen de *online* formulieren en de *back-office*. Bij de meerderheid is de website toegankelijk vanuit een overzicht van de diensten en dienstverlening. In mindere mate is de website toegankelijk vanuit de gebruikersbehoeften.

Iets meer dan 30% van de besturen heeft een eigen intranet. Toepassingen die via dit intranet mogelijk zijn, zijn *online*-verlofaanvragen, wie-is-wie overzicht, aanwezigheidsoverzicht. Dergelijke toepassingen komen in de praktijk zelden voor. Velen hebben wel plannen in deze richting. OCMW's scoren inzake intranettoepassingen opvallend beter dan gemeenten.

De enquête legt ook enkele opinies voor. De lokale besturen dienen aan te duiden in welke mate ze hier mee akkoord gaan. De hindernissen die de OCMW's en gemeentebesturen het meest aanduiden zijn het gebrek aan ICT-personeel en de financiële obstakels. Gemeenten zien de bedrijfscultuur eerder als een hindernis dan OCMW's. Er is weinig sprake van juridische en technologische hindernissen. OCMW's geloven het meest dat een pro-actief eGovernment beleid zal leiden tot minder werk. De meerderheid is er van overtuigd dat een goede informatisering hand in hand gaat met administratieve vereenvoudiging en dat eGovernment meer moet zijn dan informatie en service.

Op de stelling dat GIS de kern is van het eGovernment beleid op lokaal niveau is de gemiddelde score neutraal. Ondermaats scoren de stellingen die peilen naar de steun die lokale overheden ervaren van zowel federale, Vlaamse als provinciale overheid. Met de stelling dat hogere overheden zich meer moeten inspannen zijn de lokale besturen het zeer eens (een gemiddelde score van 4,3 op 5). Voor de OCMW's is een verbinding met de Kruispuntbank voor de Sociale Zekerheid op het moment van de enquête prioritair.

## 1.3 CONCLUSIES

### 1.3.1. Onderzoeksfocus

De geanalyseerde studies zijn onder te verdelen in drie grote groepen m.b.t. de focus van de studie. Een eerste (grote) groep richt zich op de website: de *front-office*. Deze focus zien we vooral bij de eerste studies inzake eGovernment. Een tweede groep gaat verder. De website blijft het centrale aandachtspunt maar met extra aandacht voor het verhaal achter de schermen. Hoe komt de site tot stand? Welke factoren bepalen het uitzicht en de mogelijkheden van de website? Een derde groep beperkt zich niet tot de website maar trekt het proces ruimer open dan dat. De aandacht gaat naar het invoegen van I(C)T binnen een overheidsorganisatie en naar de factoren die dit proces beïnvloeden. Er is een beginnende aandacht voor de sturende rol die uitgaat van hogere overheden. De aandacht gaat naar verschillende factoren die het ontwikkelingsproces van eGovernment kunnen beïnvloeden. Zowel in de internationale als in de Vlaamse onderzoeken zien we deze verschillende invalshoeken. De definiëring van het begrip eGovernment speelt hierbij een bepalende rol. Hoe enger men het begrip interpreteert, hoe meer website gericht de studie. Hoe ruimer de interpretatie, hoe meer aandacht voor andere ICT-mogelijkheden dan het internet en voor de achterliggende processen bij de ontwikkeling en implementatie van eGovernment.

### 1.3.2. Methodologie

Een voordeel bij het onderzoeken van lokaal eGovernment is de aanwezigheid van vergelijkend materiaal. Er bestaan verschillende lokale overheden naast elkaar met een grotendeels gelijkaardig takenpakket. Deze mogelijkheid tot vergelijking wordt in bijna alle studies benut. Verschillende steden en gemeenten worden onderzocht.

Wanneer we de verschillende onderzoeksmethodes opsommen bekomen we volgende lijst:

- Literatuurstudie (nooit op zich, maar in combinatie met andere methodes)
- Website-consultatie
- Survey
- Digitale enquête
- (diepte)-interviews
- Focusgroepen
- Analyse van beleidsdocumenten
- Case-onderzoek

De onderverdeling in focus die we onderscheidden bij de onderzoeksvragen trekt zich verder door in de gehanteerde methodologie. Daar waar de onderzoeksvraag zich richt op de *front-office*, spitsen de onderzoeken zich in hoofdzaak toe op de *online* acties van steden en gemeenten. Gemeentelijke websites vormen het onderzoeksobject bij uitstek. Sommige studies stellen zich enkel de vraag of er een site is en wat de mogelijkheden er van zijn (louter informatief of mogelijkheid tot interactie en transactie). Voorbeelden hiervan zijn de studies van West (2001, 2002, 2003 en 2004) en van Steyaert en Van Gompel. Website-consultatie is voor dit soort onderzoek de meest logische methodologie.

Ook de groep studies onder het (mede)auteurschap van Norris zet het hebben van een website, en de mate van ontwikkeling ervan centraal. Zij baseren zich voor dit onderzoek op de resultaten van een bestaande survey. Wissink en Montfort (2004) bezoeken de sites van een kwart (123) van de Nederlandse gemeenten, om een zicht te krijgen op de aangeboden elektronische dienstverlening. A. Tat-kei Ho (2002) richt zich in de eerste fase van zijn onderzoek op de websites van de 55 grootste steden van de VS. Deze laatste drie vermeldde studies stoppen echter niet bij de website resultaten. Net zoals ook andere studies trachten ze een beeld te krijgen van het verhaal achter de website. Op die wijze tracht men veranderingen en kritische factoren die bepalend (kunnen) zijn voor de ontwikkeling en implementatie van eGovernment te ontdekken. Van zodra men antwoorden tracht te vinden op deze vragen komen andere methodes aan bod dan louter website-consultatie. Wissink en Van Montfort (2004) hielden in een tweede fase een digitale enquête bij diezelfde 123 gemeenten en gingen op zoek naar mogelijke succesfactoren op basis van een literatuurstudie. A. Tat-kei Ho (2002) vervolgde zijn onderzoek met een survey bij de webmasters of die ambtenaren die verantwoordelijk waren voor de ontwikkeling van de website van diezelfde 55 steden. Norris maakte gebruik van focusgroepen om de resultaten uit een bestaande survey verder aan te vullen. Hoogwout hield interviews met verschillende mensen van de betrokken gemeentes en analyseerde de beleidsstukken inzake ICT en eGovernment. Het is duidelijk dat wanneer men eGovernment ruimer interpreteert dan “het hebben van een website” en men een zicht wil krijgen op het verhaal achter de schermen andere methodes dan website consultatie nodig zijn. Het consulteren van de website is in vele onderzoeken wel de eerste stap.

De derde groep studies gaat verder dan het louter onderzoeken van de website en het *online* gebeuren (al dan niet gericht op de front en/of *back-office*). Het technologisch aspect wordt verder opengetrokken van internet naar ICT in het algemeen. Suzanne Beaumaster startte haar onderzoek met een literatuuronderzoek. In een tweede fase hield ze diepte-interviews met ambtenaren van verschillende overheidsniveaus. Op basis van het verzamelde materiaal stelde ze een survey op (werkende met Likert-schalen). De Vlaamse studie uitgaande van het VVSG en Memori werkte ook met een survey. Ondanks de ruimere technologische focus tussen groep twee en drie zijn er dus geen opmerkelijke verschillen in gehanteerde methodologie.

### 1.3.3. Resultaten

In dit laatste punt zetten we enkele resultaten van de verschillende onderzoeken op een rijtje. Wat zijn de belangrijkste bevindingen uit de onderzoeken? We maken ook hier de opdeling

inzake resultaten die betrekking hebben op de *front-office* versus de *back-office* van de website en studies die breder gaan dan louter aandacht voor de website.

Het al dan niet hebben van een website wordt in Amerika beïnvloed door verschillende factoren zoals de grootte van de stad, de regio, de bestuursvorm en de mate van verstedelijking. De meerderheid van de lokale overheden beschikt ondertussen over een site of heeft plannen in die richting voor de nabije toekomst. De bestaande sites beperken zich grotendeels tot het aanbieden van informatie. De fase van de transactie met daarbij de mogelijkheid tot *online* dienstverlening is nog voor vele lokale overheden toekomstmuziek. Ook blijken de taal en zinsconstructies die gehanteerd worden op websites boven de gemiddelde taalvaardigheid te liggen van burgers wat de digitale kloof versterkt.

Ook in Vlaanderen zijn ondertussen de meeste gemeentes vertegenwoordigd op het net. 80% heeft een eigen uitgebouwde officiële website. De overige 20% is hieraan volop aan het werken of gebruikte het project Vlaanderen *Online*. In vergelijking met 4 jaar geleden is er een evolutie merkbaar in het aanbod van de websites. De gemeentelijke informatieverstrekking is sterk verbeterd. Vooral toeristische en culturele informatie doen het goed. De inbreng en deelname van de lokale gemeenschap is bij vele gemeentes minimaal of afwezig. De website geeft vooral informatie over de lokale overheid zelf en haar bestuurlijke informatie. Het mailgebruik is sterk gestegen. Toch vermeldt nog 1 op 4 geen algemeen mailadres of adres op naam van de dienst. De elektronische dienstverlening verloopt in de meeste gevallen via een digitaal loket. Elektronische meldingskaarten en aanvraagformulieren voor bepaalde diensten komen het meeste voor. De participatie in beleid en bestuur blijft echter onderontwikkeld. Ook de gebruiksondersteuning van de site zelf blijft voor verbetering vatbaar.

Als we kijken naar het proces achter de website komen we tot volgende vaststellingen.

Het opstellen van een eigen website gebeurt zelden aan de hand van strategische plannen. 45% van de onderzochte lokale besturen in Vlaanderen meldt geen strategisch ICT-plan te hebben. Vaak bestaat het beleid er in om er aan te beginnen en er niet te lang vooraf over na te denken, vanuit de optiek “al doende leert men”. Het is bijgevolg niet verwonderlijk dat zowel Hoogwout als Holden & Norris vaststellen dat websites een groeiproces ondergaan doorheen de jaren. Hoogwout deelt deze groeifases in in vier generaties websites. Een bepalende factor in deze groeimodellen is de plaats binnen de organisatie van waaruit de site het meest wordt gevormd. Vaak start het website – project bij een groepje hobbyisten (al dan niet verbonden aan de ICT-dienst) om vervolgens overgenomen te worden door de communicatiedienst. In een verdere fase worden de lijnafdelingen er bij betrokken. Bij de vierde generatie blijft het geen uitsluitend gemeentelijke aangelegenheid en komen er externe partners bij. Factoren die een belemmerende werking uitoefenen op de ontwikkeling van de site zijn nood aan infrastructuur en upgrades, gebrek aan IT en web-personeel, financiële middelen en gebrek aan ervaring met technologie en internet. Verrassend is de vaststelling van Wissink en Van Montfort dat sommige van deze factoren in praktijk niet zo bepalend zijn waarmee ze dus de voorgaande bewering gedeeltelijk tegenspreken. Lagere niveaus van *online* dienstverlening zouden ongevoelig zijn voor de vermeende succesfactoren kennis, capaciteit en bereidheid. Volgens hen is vooral de werkwijze binnen het ambtelijk apparaat relevant. Organisatorische aspecten zouden bijgevolg meer tot de onderzoeksfocus moeten horen. Inzake organisatorische aspecten merkt Tat-Kei Ho een verschuiving van een bureaucratisch naar een eGovernment paradigma. Waar het eerste gekenmerkt wordt door top-down management, hiërarchie, standaardisatie, specialisatie en routine van het management proces, staat het eGovernment paradigma voor teamwerk, netwerken, directe communicatie tussen partijen en klantgerichtheid. Deze verschuiving is niet de enige verandering. Uit de studie van Holden, Norris & Fletcher blijkt dat 27% van de lokale ambtenaren een stijgende efficiëntie ervaart en 44% een extra taakbelasting.

Inzake de ontwikkeling en implementatie van ICT binnen de organisatie in brede zin concludeert Suzanne Beaumaster dat enkele factoren dit proces belemmeren: de snel veranderende technologie, de persoonlijke IT ervaring van zowel beleidsmaker als uitvoerende ambtenaar, het gebrek aan een strategisch plan, budgetgebonden issues, training van personeel en weerstand tegen verandering. Uit de studie van het VVSG en Memori komen ook het gebrek aan ICT-personeel en financiële obstakels naar voor als de grootste hindernissen die de uitbouw van de ICT-infrastructuur in de weg staan. Tevens blijken de Vlaamse steden en gemeenten waar gemeentebestuur en OCMW samen werken op het vlak van ICT verder te staan inzake de ontwikkeling van eGovernment.

De lokale besturen zijn ontevreden over het beleid van de Vlaamse, federale en provinciale overheid inzake ondersteuning bij de ontwikkeling van het lokale eGovernment. Ze vinden dat hogere overheden zich meer moeten inspannen om het ICT-niveau in lokale besturen te ondersteunen d.m.v. budgetten en administratieve vereenvoudiging.

We nemen deze resultaten mee in onze verkennende fase van het onderzoeksveld. In het laatste deel van het rapport confronteren we de resultaten met de ervaringen en vaststellingen uit de praktijk.

## DEEL 2: TWEE VERKENNENDE CASES: MALDEGEM EN BEVEREN

### INLEIDING

In dit deel bekijken we de wijze waarop de gemeenten Maldegem en Beveren omgaan met eGovernment beleid en praktijken en hoe ze het zoekproces doorlopen dat daarbij komt kijken. Wat valt er volgens hen onder eGovernment? Welke stappen zijn er reeds gezet? Wat zijn daarbij de ervaringen geweest? Welke plannen zijn er voor de toekomst? Waar in de organisatie wordt het verhaal in hoofdzaak getrokken? Welke impact heeft eGovernment op de praktijk in de gemeente? Op welke wijze ervaart men (nood aan) steun van hogere overheden? Dit zijn enkele vragen die in dit deel aan bod komen. Op basis van dit veldonderzoek trachten we te achterhalen welke problematiek er op lokaal niveau leeft inzake eGovernment. De vaststellingen op het terrein dienen ter ondersteuning voor het opstellen van de onderzoeksvragen.

Onze keuze viel op de gemeente Maldegem en Beveren door de grootte van deze gemeenten. Het zijn twee middelgrote gemeenten qua inwonersaantal. Door bewust geen stad te selecteren wilden we voorkomen een verkeerd beeld te krijgen van het lokale eGovernment. Uit verschillende van de internationale studies komt naar voor dat hoe groter de lokale overheid hoe gunstiger de eGovernment ontwikkeling. Bijgevolg verwachten we een andere dynamiek bij steden met betrekking tot eGovernment. Een dynamiek die niet te vergelijken is met (kleinere) gemeenten. Om te voorkomen dat we in een case terechtwamen waar niets te vertellen is over eGovernment vermeden we vanuit dezelfde redenering ook de kleinere gemeenten in deze verkennende fase.

Beveren en Maldegem hebben beide reeds enkele jaren ervaring met het uitbouwen van eGovernment. Interessant hierbij is dat ze beide verschillende accenten leggen alsook organisatorische verschillen vertonen.

Om een zicht te krijgen op het Maldegemse en Beverense eGovernment hielden we in de periode juni-september 2004 interviews met verschillende mensen uit deze gemeenten en bestudeerden we de beleidsdocumenten indien die er waren. De geïnterviewden zijn zowel politici als diensthoofden en loketbeambten van verschillende diensten. Aangezien eGovernment een uitdaging is die betrekking heeft op de hele organisatie vonden we het belangrijk verschillende mensen te spreken in verschillende posities en op verschillende niveaus in de organisatie. In totaal werden achtentwintig personen geïnterviewd. Elk interview startte met een interpretatie van het begrip eGovernment door de geïnterviewde. Verder gingen we in op reeds vastgestelde veranderingen en factoren die ze hierbij zelf als faal- of succesfactor ervaarden. We peilden specifiek naar de ervaringen met e-mailgebruik. Daarnaast was er aandacht voor de toekomstplannen die de gemeente en de diensten koesteren inzake eGovernment. Wat wil men in de toekomst verwezenlijken?

### 2.1 MALDEGEM<sup>10</sup>

#### 2.1.1. De gemeente Maldegem: situering

De gemeente Maldegem is een Oost-Vlaamse gemeente met een oppervlakte van 94,60 km<sup>2</sup> en telt ongeveer 22 000 inwoners. Het schepencollege bestaat uit zes schepenen, de gemeentesecretaris en de burgemeester. Het is de eerste legislatuur dat er een schepen voor informatica is. Deze schepen van informatica is tevens bevoegd voor jeugd, speelpleinen en

---

<sup>10</sup> De eerste versie van het rapport over de gemeente Maldegem werd nagelezen en voorzien van commentaren door verschillende geïnterviewden. Op vraag van de burgemeester werden deze resultaten voorgesteld en verder besproken en bediscussieerd op een diensthoofdenoverleg op 1 december 2004.

speelpleinwerking; cultuur en monumentenzorg; bibliotheek, culturele centra, archief; sociale zaken en volksgezondheid; welzijn, gehandicapten; gezin en kinderopvang; emancipatie en kansarmoede. Zij is de jongste en enige vrouwelijke schepen in het college.

Kenmerkend voor de gemeente is de spreiding van de gemeentelijke diensten over verschillende locaties. Om al de diensten met het gemeentelijk netwerk te verbinden is een glasvezelverbinding noodzakelijk. Hier komen we verder in het rapport op terug.

### **2.1.2. eGovernment in Maldegem**

Elk interview startten we met de vraag naar een eigen interpretatie van het begrip eGovernment. eGovernment dreigt meer en meer een containerbegrip te worden. Het is bijgevolg aangewezen te peilen naar wat de geïnterviewde er zelf onder verstaat. Enkele voorbeelden van antwoorden illustreren dat eGovernment voornamelijk geïnterpreteerd wordt als *online* dienstverlening. De schepen voor informatica verwoordt eGovernment als zijnde de wisselwerking tussen bevolking en overheid zonder dat de burger hiervoor naar het gemeentehuis dient te komen. De gemeenteontvanger omschrijft het als het aanbieden van diensten via het internet. De ambtenaar van de bibliotheek interpreteert het als de mogelijkheid om thuis via internet bepaalde diensten te bekomen. De kern is steeds het aanbieden van diensten aan de burger via internet. Enkele diensten interpreteren het begrip ruimer. Zo definieert de jeugddienst eGovernment als het op elektronische wijze mogelijk maken wat nu nog op papier gebeurt. De burgemeester hanteert de meest ruime invulling van alle geïnterviewden. Voor hem is eGovernment het optimaal uitwerken van wederzijds informatief verkeer. eGovernment moet tot een zo volledig en actueel mogelijke uitwisseling van informatie tussen verschillende actoren leiden en dit op een wederzijdse manier. De actoren kunnen burgers, bedrijven, verenigingen en andere overheden zijn.

In de dagelijkse werking van de gemeente merken we zowel overkoepelende als dienstspecifieke zaken op die vallen onder de noemer eGovernment. We gaan eerst in op enkele organisatie-overkoepelende zaken: het gemeentelijk netwerk, de gemeentelijke website met bijhorend elektronisch loket, het intranet en het gebruik van mail (zowel intern als extern). Vervolgens gaan we in op enkele dienstgebonden toepassingen van eGovernment. We bespreken de elektronische enquêtes van de diensten cultuur en jeugd en het automatiseringsproces van de dienst financiën.

### **2.1.3. eGovernment realisaties**

#### ***Het gemeentelijk netwerk***

Een eerste organisatie-overkoepelende ontwikkeling is het gemeentelijk netwerk met als doel alle diensten van de gemeente onderling te verbinden. Dit netwerk vormt de infrastructurele basis voor de verdere uitwerking van eGovernment. Het creëren van dit netwerk is ongeveer twee jaar geleden gestart met de komst van de nieuwe systeemverantwoordelijke. Zij had ervaring m.b.t. het bouwen en beheren van netwerken uit haar vorige baan als systeemverantwoordelijke bij een private instelling. Momenteel zijn nog niet alle diensten verbonden met het gemeentelijk netwerk. Het probleem is dat niet alle diensten in één gebouw ondergebracht zijn maar verspreid over verschillende locaties in de gemeente. In de periode van de interviews waren er straatwerken bezig in Maldegem. Van deze gelegenheid werd gebruik gemaakt om glasvezelkabels te leggen en zo de buitendiensten met het gemeentelijk netwerk te verbinden. Hiermee is het probleem nog niet volledig opgelost. Zo is de jeugddienst bijvoorbeeld in een gehuurd gebouw gehuisvest waardoor een aansluiting op het netwerk onmogelijk is. Ook de bibliotheek en de kunstacademie hadden nog geen glasvezelverbinding op het moment van de interviews.

Het verbinden van zo veel mogelijk diensten is één van de prioriteiten van het beleid. Dit vraagt om enorme investeringen die zwaar doorwegen op de budgetten. Het geraamd bedrag voor de netwerkinfrastructuur en het onderhoud van software bedraagt voor 2004 79 466 euro, ofwel 54% van het gehele ICT-budget.

### ***De gemeentelijke website en het digitale loket***

Een tweede overkoepelend aspect waar alle diensten bij betrokken zijn, is de gemeentelijke website.

Enkele jaren geleden onderging de site een volledige restyling van een statische naar een meer dynamische website. De informatie wordt medio zomer 2004 aangeboden via de linken diensten, cultuur, jeugd, sport, toerisme en economie. De *homepage* geeft informatie over evenementen en nieuws. Daarnaast voorziet de site in een e-loket. Dit e-loket was tijdens de interviewronde nog maar juist *online* en nog in volle ontwikkeling. Het is de taak van de diensten om zelf mogelijke *online*-diensten voor te stellen. De systeemverantwoordelijke werkt vervolgens de technische kant uit. Deze laatste vertelde ons echter dat de diensten nog te weinig initiatief nemen en zij eigenlijk het meeste werk doet. Ze meldt echter zelf dat ze onvoldoende zicht heeft op alle diensten die momenteel *offline* worden aangeboden en via het e-loket zouden kunnen verlopen<sup>11</sup>. Sinds de interviews in juni is het e-Loket uitgebreid en zijn er extra mogelijkheden bijgekomen<sup>12</sup>. De op 15 december 2004 aangeboden diensten zijn de volgende:

Algemene reacties	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reactie website</li> <li>▪ Inspraakkaart</li> <li>▪ Klusjeskaart</li> <li>▪ Openbare verlichting defect</li> <li>▪ Cultureel centrum</li> </ul>
Bevolking	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bewijs van goed gedrag en zeden</li> </ul>
Bibliotheek	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verlenging uitleenmateriaal bibliotheek</li> </ul>
Cultuurdienst	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kaartreservering Programma CC Den Hoogen Pad</li> <li>▪ Gebruik Cultureel Centrum Den Hoogen Pad</li> <li>▪ Gebruik gemeentelijke zalen</li> </ul>
Informatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De Fietswacht: meldingen betere fietsinfrastructuur</li> <li>▪ Medische wachtdienst</li> </ul>
Jeugddienst	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aanmeldingsformulier fuiven</li> </ul>
Politie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aanvraag vakantietoezicht</li> <li>▪ Aangifte wekelijkse rustdag</li> <li>▪ Aangifteformulier alarminstallatie</li> </ul>

**Tab. 15:** Aangeboden diensten via het eLoket van Maldegem

Verschillende van deze diensten kennen een respons, zij het niet allemaal in dezelfde mate. We bespreken hier kort het systeem van de inspraakkaarten. Sinds kort bestaat er naast de papieren versie van deze kaarten een elektronische variant. Via inspraakkaarten kunnen burgers wensen en commentaren kwijt aan de gemeente. De kaarten komen in een verhouding van 50/50 (digitaal/papieren versie) binnen bij de communicatieambtenaar. De behandeling van de elektronische inspraakkaarten verloopt volledig op papieren wijze. De communicatieambtenaar print de mails (waarvan de afzender bekend is) uit en bezorgt ze aan de betrokken dienst en schepen. Eén exemplaar houdt ze zelf bij. Vervolgens stuurt ze een

<sup>11</sup> Hier komen we later nog op terug

<sup>12</sup> De uitbreiding van het eLoket is voor een deel het gevolg van de gesprekken in het kader van dit onderzoek. De systeemverantwoordelijk was bij het merendeel van deze gesprekken aanwezig. Op die manier kreeg ze meer zicht op extra mogelijkheden die via het elektronische loket kunnen verlopen.

brief aan de burger met de melding dat de inspraakkaart goed ontvangen is, aan dienst x of y is doorgegeven en onder de bevoegdheid valt van schepen x of y. De communicatieambtenaar durft de elektronische inspraakkaarten niet per mail te beantwoorden omdat ze niet weet welke rechtswaarde er aan verbonden is. Burgers die versturen vanuit een onidentificeerbaar e-mailadres (vb. [jupiler@hotmail.com](mailto:jupiler@hotmail.com)) en geen verdere gegevens melden, krijgen een mail terug met de melding dat de inspraakkaart goed ontvangen is maar dat er geen gevolg aan wordt gegeven omdat de verzender anoniem is. Dit geldt ook voor papieren inspraakkaarten die geen adres vermelden. De respons op de (elektronische) inspraakkaart is afhankelijk van de aandacht die ze krijgt. Niet elke infokrant bevat een papieren meldingskaart. Als ze er wel in zit (en een verwijzing naar de elektronische versie), stijgen zowel het aantal papieren als elektronische reacties.

Voor de andere elektronische diensten stelden we volgende praktijken vast

Wie een defect aan de openbare verlichting wil melden, krijgt het telefoonnummer en de site te zien van het algemene, reeds bestaande meldingspunt. De gemeente doet dat om te voorkomen dat er verschillende meldingspunten naast elkaar ontstaan. De dienst bevolking heeft nog geen enkele aanvraag voor goed gedrag en zeden op elektronische wijze ontvangen. De jeugddienst merkt dat verenigingen de weg naar het aanvraagformulier voor fuiven vinden op de site. De mogelijkheid tot het verlengen van materiaal bij de bibliotheek was op het moment van het interview nog maar één week *online*. Toch kwamen er al verlengingen via deze weg binnen. De bibliothecaris meldde ons dat dit hiervoor reeds per mail gebeurde. Het enige verschil is dat er nu een gestandaardiseerd formulier is voor voorzien. Hierdoor is het voor burgers duidelijker dat een verlening ook elektronisch mogelijk is. De elektronisch aangeboden diensten van de cultuurdienst waren nog niet beschikbaar tijdens de gesprekken in juni 2004.

De gemeentelijke site is niet enkel handig voor het aanbieden van informatie en diensten. Een analyse van het sitegebruik biedt de mogelijkheid na te gaan welke informatie burgers het meest zoeken. Dit gebeurt door zowel te kijken naar de meest bezochte webpagina's van de site als naar de zoektermen die burgers intikken bij het zoeken naar informatie. Deze gegevens kunnen op termijn helpen bij de beleidsprocessen. Een aandachtige analyse van deze gegevens geeft een zicht op de vragen die burgers zich stellen zonder dat ze ze expliciet hebben moeten verwoorden naar de gemeente toe. Een samenvatting en verwerking van deze gegevens zijn te vinden op de site zelf onder [www.maldegem.be/statistiek](http://www.maldegem.be/statistiek). De ambtenaar van de dienst informatica volgt dit nauw op.

### ***Internetverbinding, intranet en e-mail***

Naast de uitwerking van een gemeentelijke site vindt internet en e-mail zijn ingang binnen de gemeente.

Iedere werknemer beschikt over een intern e-mail adres op naam waarmee enkel intern e-mail verkeer mogelijk is en over een internetverbinding. Het gebruik van e-mail binnen de organisatie was vrij snel ingeburgerd. De interne mail kent een frequent gebruik. Verschillende diensten van de organisatie wisselen op elektronische wijze gegevens uit. Zo stuurt de personeelsdienst de bedragen van de wedden en lonen elektronisch door naar de boekhouding die instaat voor de uitbetaling ervan. Indien diensten te lang wachten met het viseren van bestelbonnen maant de dienst financiën hen aan per mail. De voornaamste interne mailing betreft het vragen en doorspelen van informatie aan andere diensten.

De gemeentesecretaris ervaart een enorme tijdswinst bij het voorbereiden van brieven en nota's voor het college. Toch verloopt de overschakeling naar een elektronische gegevensuitwisseling niet altijd even vlot. De papercultuur, waarin men meer vertrouwen heeft in een papieren document (liefst met handtekening en stempel), weegt soms zwaar door. Ook het doorsturen van externe mails binnen de organisatie staat nog niet op punt. De

verzender zou duidelijker moeten melden waarom hij de mail doorstuurt naar iemand anders. Is het enkel ter informatie en dient er verder niets mee te gebeuren? Of vraagt de mail een verdere behandeling door de nieuwe ontvanger. Deze vermelding zou in de toekomst kunnen voorkomen dat mails dubbel of niet beantwoord worden.

Naast het intern, is er het extern e-mail gebruik. Dit gebeurt zowel met burgers en bedrijven, als met andere overheden. Ieder diensthoofd heeft een extern e-mail adres op naam. De andere personeelsleden werken met een gedeeld extern e-mail adres op naam van de dienst (vb. [toerisme@maldegem.be](mailto:toerisme@maldegem.be), [bevolkingsdienst@maldegem.be](mailto:bevolkingsdienst@maldegem.be), [financien@maldegem.be](mailto:financien@maldegem.be), [ruimtelijke.ordening@maldegem.be](mailto:ruimtelijke.ordening@maldegem.be)). De motivatie achter het opteren voor een e-mail adres per dienst is het creëren van meer duidelijkheid en continuïteit naar de burger. Het delen van een mail adres leidt tevens tot enige sociale controle op het privé mailgebruik. Vooral de gemeentesecretaris was voorstander van een extern mailadres op naam van de dienst. Er zijn ook enkele mailadressen op functie, bijvoorbeeld [burgemeester@maldegem.be](mailto:burgemeester@maldegem.be), [ontvanger@maldegem.be](mailto:ontvanger@maldegem.be), [secretaris@maldegem.be](mailto:secretaris@maldegem.be).

Verscheidene diensten melden dat de eerste burgers de weg naar de administratie via mail gevonden hebben, al zijn er verschillen tussen de diensten. Zo melden de diensten bevolking en burgerlijke stand een zeer summier gebruik van mail door burgers (gemiddeld één mail per maand). Deze diensten prefereren telefonische contacten boven mail. Dit gaat sneller en men kan burgers bijvragen stellen indien een vraag onduidelijk is of informatie mist. Vanuit diezelfde redenering vindt de dienst ruimtelijke ordening het gebruik van e-mail niet ideaal voor het verlenen van diensten en verstrekken van informatie. Voor hen gaat er niets boven het fysieke loket. De materie is te complex en te specifiek om per mail te beantwoorden. Het noodzakelijk stellen van bijvragen leidt tot een eindeloos en tijdrovend over en weer geë-mail. Ook de dienst vreemdelingenzaken ervaart e-mail niet als een mogelijk extra kanaal voor dienstverlening, maar dan wel om andere redenen. De doelgroep van de dienst vreemdelingenzaken beheerst niet of minimaal de Nederlandse taal en heeft nog minder kennis van en toegang tot e-mail. Het fysieke loket is hier de enige mogelijkheid. Ook het aantal originele aktes en documenten die aan deze dossiers verbonden zijn, maken de digitalisering van de dienstverlening quasi onmogelijk.

Bij diensten zoals toerisme, cultuur en jeugddienst ligt het externe mailgebruik aanzienlijk hoger. De dienst toerisme krijgt gemiddeld een vijftal mails per dag. Tijdens piekmomenten ligt dit aantal hoger. Het verschil met de andere diensten is wel dat deze mails niet uitsluitend van inwoners uit Maldegem afkomstig zijn. Veel niet-Maldegemnaars nemen contact op per mail voor toeristische informatie of om zich in te schrijven voor bepaalde toeristische evenementen georganiseerd in Maldegem. Dit laatste zou op termijn eventueel via het digitale loket kunnen gebeuren. De dienst toerisme is zeer enthousiast over het mailgebruik. Vooral het feit dat je mails kan beantwoorden wanneer je het beste uitkomt ervaren ze als een enorm voordeel. Ze dienen niet langer gesprekken met aanwezige toeristen aan de balie af te breken om de telefoon op te nemen. Dit komt de dienstverlening en de klantvriendelijkheid ten goede voor zowel de *online* als fysiek aanwezige toerist. De jeugddienst ontving van in het begin veel mails. De doelgroep zat er al enkele jaren op te wachten. Het organiseren van de speelpleinwerking en de contacten met jeugdbewegingen verlopen veel vlotter sinds het gebruik van e-mail. Een derde dienst die veel mails van burgers ontvangt is de dienst cultuur. Ze spreken zelf van soms 30 mails na een weekend. Het bestellen van kaarten voor voorstellingen en het aanvragen van zalen kan sinds kort ook per elektronisch loket. Hierdoor daalt het aantal mails.

E-mail is niet enkel een middel voor het verstrekken van diensten en informatie aan burgers maar is tevens handig om vergaderingen en overlegmomenten te plannen en mee te delen aan grotere groepen. Zowel de dienst cultuur als de jeugddienst meldden dat ze via mail sneller adviesraden kunnen samenroepen dan vroeger. Voor de dienst cultuur zijn het erfgoedbeleid

en het lokaal cultuurbeleid belangrijke zaken. Hiervoor bestaan er groeperingen zoals de cultuurraad maar ook meer evenementgebonden groeperingen voor bvb. de 11 juli-viering en open monumenten dag. Deze groeperingen steunen op vrijwilligers. E-mail vergemakkelijkt het organiseren van bijeenkomsten en leidt vooral tot een enorme tijdsinst. Waar men vroeger een brief diende af te printen, kopiëren, vouwen, in omslagen steken, voorzien van adressen en postzegels en posten, is met mail via een klik op de knop de boodschap verzonden. Kort samengevat: e-mail zorgt hier voor een sterke ondersteuning bij het organisatorische proces. Men is er zich wel bewust van dat men (nog) niet iedereen bereikt.

Naast het mailverkeer burger-overheid, is er de externe mail tussen verschillende overheden. Vooral de dienst vreemdelingenzaken is hier zeer enthousiast over. Waar ze vroeger veel problemen hadden om telefonisch contact te krijgen met de diensten in Brussel (lijn steeds bezet, of er nam niemand op) lukt dit per mail zeer goed. Vragen worden op zeer korte termijn (binnen enkele uren) beantwoord. De financiële dienst ontvangt alle gegevens die nodig zijn voor de politieboekhouding afkomstig van de federale ministeries per mail. De gemeentebegroting, -rekeningen en begrotingswijzigingen bezorgt ze zelf per mail aan de Vlaamse overheid. Daarnaast vinden tal van nieuwsbrieven hun weg naar betrokkenen via de mail. De gemeenteontvanger meldde dat hij dit medium gebruikt als een soort van forum. Als hij een bepaalde vraag heeft, stuurt hij deze per mail naar zijn collega's ontvangers uit andere gemeenten. Als deze ervaringen hebben met soortgelijke situaties kunnen zij dat laten weten alsook de wijze waarop ze het opgelost hebben.

Zowel voor het gebruik van internet als van e-mail zijn er richtlijnen opgesteld om misbruik te voorkomen. Deze richtlijnen zijn te vinden in een gedeelde map op de server, samen met nog andere documenten zoals bijvoorbeeld afspraken m.b.t. e-mail gebruik, opslagen van bestanden, PC-gebruik, ... Deze gedeelde map vervult momenteel de functie van een intranet. Een volwaardig intranet bestaat nog niet.

### ***Dienstspectifieke eGovernment ontwikkelingen***

Naast de meer overkoepelende zaken die voor alle diensten gelden, zijn er dienstspecifieke initiatieven. We vermelden er enkele en lichten kort toe.

Als eerste bespreken we enkele initiatieven m.b.t. *online* enquêtes. Zowel de dienst cultuur als de jeugddienst hebben ervaring met *online* enquêtes. De resultaten van deze enquêtes dienden als input voor het opstellen van het cultuur- respectievelijk het jeugdwerkbeleidsplan. De cultuur-enquête werd zowel verspreid via de infokrant als via de site. In totaal kwamen er 86 antwoorden binnen (36 digitale en 50 via het formulier in de infokrant). De uiteindelijke resultaten waren niet zo bruikbaar maar lieten wel het verzamelen van een aantal nieuwe contactadressen toe. De jeugddienst hield haar enquête enkel *online*. Zij kende een grotere respons. Gedurende de drie weken dat ze *online* stond, kwamen er 180 reacties binnen. 30% van de respondenten was lid van een jeugdvereniging. Wie deelnam aan de *online* enquête mocht als beloning een speel- of zwembad afhalen bij de jeugddienst. Op die manier heeft men meer zekerheid inzake unieke respondenten en beschikt men over de gegevens van de respondenten. In vergelijking met de vorige enquête was deze een groot succes. De vorige enquête verliep volledig *offline*. 600 gezinnen kregen toen de papieren enquête in de bus. Er kwamen slechts 12 reacties.

De dienst financiën heeft de laatste jaren sterk geïnvesteerd in het automatiseren van de processen. In 1995 zijn ze gestart met het boeken van facturen op elektronische wijze. Dit vergemakkelijkt het opvolgen van de facturen. Daarnaast ontstond een beter zicht op de volumes van de bedragen en is een beter geldbeheer mogelijk. Er werd een link gelegd tussen de personeelsdienst en de boekhouding. De personeelsdienst geeft op elektronische wijze de wedden- en loonbedragen uit die de financiële dienst moet uitbetalen. Recent is de facturatie volledig geautomatiseerd. Oorspronkelijk werkte iedereen met een zelfde systeem maar stond de dienst boekhouding in voor het inbrengen van de gegevens in de boekhouding. Nu dient

elke dienst zelf de cijfers in te voeren. De facturen worden automatisch in de boekhouding binnengebracht. Dit voorkomt dubbel werk en verkleint de kans op fouten (tijdens het overtypen van de cijfers). Er is tevens een rechtstreekse budgetopvolging mogelijk per dienst. Diensten weten perfect hoeveel geld er nog beschikbaar is hoeveel er al uitgegeven is en aan wat. Daarnaast is er het systeem met decentrale bestelbons en begrotingen. Bij het invullen van de bestelbonnen zien de diensten het budget dat nog beschikbaar is. Ze kunnen niet meer bestellen dan dat er middelen voorhanden zijn. Daarenboven dienen ze hun bestellingen voldoende te preciseren en te argumenteren. Door deze veranderingen is er een verschuiving van verantwoordelijkheden ontstaan bij de budgetopvolging van de financiële dienst naar de diensten afzonderlijk. De eerste stappen in deze richting kenden weerstand maar deze is geleidelijk aan verminderd. De financiële dienst merkt dat vele processen nu sneller verlopen en met minder fouten. Al deze stappen samen hebben ervoor gezorgd dat de financiële dienst 100% geautomatiseerd is. Wat de elektronische dienstverlening naar de burgers toe betreft, beseft de dienst dat ze nog nergens staan.

#### **2.1.4. Toekomstplannen en –wensen**

Tijdens de gesprekken hebben we de geïnterviewden gevraagd naar hun toekomstplannen en –wensen. Onder de vorige punten vermeldde we reeds enkele diensten die sinds de interviews mogelijk zijn via het elektronische loket. Ook de wens om een voorstelling van alle verenigingen op de site te plaatsen, als een soort van wegwijzer voor de burger, is ondertussen realiteit geworden. Dit zijn twee realisaties in de *front-office*.

Op vlak van de *back-office* klonk de roep naar gezamenlijke databanken. Een voorbeeld hier is een gezamenlijk elektronisch adressenbestand. Elke dienst houdt afzonderlijke adressenbestanden bij terwijl ze vaak nood hebben aan dezelfde gegevens. Zo heeft de dienst cultuur regelmatig contactgegevens van de besturen van verenigingen nodig. Deze gegevens wijzigen frequent. De dienst die de subsidieaanvragen van de verenigingen ontvangt, beschikt steeds over de meest recente informatie. Ook de jeugddienst zou het makkelijk vinden om de namen en adressen van bestuursleden van jeugdverenigingen in een elektronisch bestand te kunnen raadplegen. Op basis van deze bevindingen uit de gesprekken is er ondertussen onder de gemeenschappelijke directory een map Adressenbestanden gezet waarin alle diensten hun adressen plaatsen en de verantwoordelijke persoon zijn bestand up to date houdt. Hier dienen nog wel verdere regels opgesteld te worden inzake standaarden.

Sommige diensten zouden graag de stap naar *calendar-sharing* zetten. *Calendar-sharing* maakt het mogelijk snel te achterhalen welke data en uren het beste passen voor verschillende mensen en vergaderverzoeken aan te vragen. De dienst financiën wil in de toekomst graag een elektronische versie van de jaarrekeningen verspreiden onder de raadsleden en beschikbaar stellen op de gemeentelijke website. Momenteel kost elk gedrukt en ingebonden exemplaar €12.50. Dit zou een enorme besparing met zich meebrengen.

Ruimtelijke ordening wil op zeer korte termijn met het uitwerken van GIS starten. Momenteel staat dit nog volledig in de kinderschoenen. Dit is grotendeels te wijten aan de onderbezetting van de dienst<sup>13</sup>. De systeembeheerder is volop bezig om Maldegem klaar te maken om in te stappen in een eerste module.

Tijdens de interviews rees ook de vraag naar een postmanagementsysteem en een voorraadbeheersysteem. De burgemeester wil op termijn een systeem uitwerken waardoor de beslissingen van het college sneller en directer kunnen gecommuniceerd worden met de diensten. Opvallend is dat de meeste toekomstwensen betrekking hebben op veranderingen in

---

<sup>13</sup> Tot en met 8 oktober 2004 loopt er een vacature voor een voltijds stedenbouwkundig ambtenaar. Van zodra deze extra kracht er is, zou er meer tijd moeten vrijkomen om het GIS-verhaal verder uit te kunnen werken.

de *back-office*. De aandacht gaat veel minder naar het ontwikkelen van een elektronische dienstverlening.

### **2.1.5. Politieke en organisatorische inbedding**

Op politiek niveau staan twee mensen actief achter de ontwikkeling en implementatie van het eGovernment verhaal. Dit zijn de schepen van informatica en de burgemeester. De schepen van informatica vormt de link tussen de systeemverantwoordelijke en de politiek. De desinteresse van de andere schepenen voor ICT en eGovernment kwam verschillende keren naar voor tijdens de interviews. Het is voor het eerst sinds deze legislatuur dat er een schepen voor informatica is. Zij heeft informatica bij haar takenpakket gekregen omdat geen enkele andere schepen er in geïnteresseerd was. Haar collega's schepenen zijn allemaal van een oudere generatie en zij staan niet open voor eGovernment en ICT. Toen de schepen haar ambt opnam was de situatie dan ook schrijnend<sup>14</sup>. Langzaam aan beginnen de andere schepenen te automatiseren. Hierdoor stijgen de kansen voor een integraal eGovernment beleid op termijn. Momenteel bestaat er geen beleidsplan inzake eGovernment. Het huidige beleid is vooral gericht op het leggen van een glasvezelverbinding om zo alle diensten met het netwerk te verbinden. Een tweede belangrijk aspect is het verder uitwerken van de gemeentelijke site. Daarnaast wil men in de nabije toekomst starten met het uitbouwen van GIS.

Op administratief niveau is de systeemverantwoordelijke de sterke vrouw achter het Maldegemse eGovernment. Zij is degene die het ganse verhaal vorm tracht te geven. Het opstellen van het netwerk is volledig haar werk. De richtlijnen inzake internet en e-mail gebruik heeft zij geschreven. Ook voor de gemeentelijke site vormt zij een sterke motor. Bij het opzetten van projecten en toepassingen dient ze in eerste instantie steeds de gemeentesecretaris te overtuigen. Hij staat heel kritisch tegenover eGovernment. Vooral de problematiek van de digitale kloof maakt dat hij zich afvraagt of de kosten te verantwoorden zijn t.o.v. de eventuele baten. Van zodra ze zijn steun heeft gaat het veel makkelijker in het college. Toch merkt ze op dat ze vanuit haar positie onvoldoende het globale verhaal vorm kan geven. Ze staat vooral in voor de technische kant. Meermaals is echter gebleken dat eGovernment meer is dan dat; eGovernment is niet enkel het digitaliseren van het bestaande. Meer en meer groeit het besef dat het technische luik maar één aspect is en dat daarnaast een herziening van de bestaande processen belangrijk is. Dit laatste valt echter niet onder het takenpakket van de systeemverantwoordelijke. Het initiatief hiervoor ligt eerder bij de diensthoofden. Zo was de gemeenteontvanger de trekker van het automatiseringsverhaal van de dienst financiën. Het is echter nog niet duidelijk waar binnen de organisatie eGovernment en bijbehorende veranderingsprojecten dienen aangestuurd te worden. Dit komt heel duidelijk naar voor in het verhaal rond de gemeentelijke website. We gaan hier uitvoerig op in omdat hier een opvallende constructie is opgezet voor het ontwikkelen en onderhouden van de site.

De huidige gemeentelijke website kwam er op initiatief van de burgemeester. De burgemeester deed een oproep bij de bevolking om vrijwilliger mee te werken aan de opbouw van een gemeentelijke site. Deze oproep resulteerde in het opstellen van een websitecomité. Het comité bestaat uit vijf vrijwilligers (één van de politie, twee informatici van de gemeente, twee burgers) onder het voorzitterschap van de schepen van informatica. Drie van de vijf vrijwilligers werken bij de gemeente. Ze doen de website taken erbij boven op hun bestaande takenpakket. De verschillende webpagina's zijn verdeeld over deze vijf vrijwilligers. Ieder is verantwoordelijk voor het plaatsen en wijzigen van informatie op de aan hen toegekende webpagina's. De informatie komt vanuit de diensten. Deze toevoer verloopt moeizaam. Er is nood aan een trekker voor de informatie op de site. De verantwoordelijke voor de technische kant van de site kent te weinig de andere diensten en heeft onvoldoende zicht op relevante informatie en diensten die via de site aangeboden kunnen worden. Elke dienst dient voor

---

<sup>14</sup> Zo werd er bijvoorbeeld nog gewerkt met MS-DOS

zichzelf uit te maken welke informatie *online* mag en kan en moet deze informatie uit zichzelf doorgeven aan de betrokken persoon van het websitecomité. Dit verloopt nog niet vlot. Anderzijds melden mensen van de diensten dat de doorgegeven informatie soms niet snel genoeg op de site verschijnt. Ze snappen wel dat het vrijwilligerswerk is maar zouden graag een seintje krijgen van de betrokken vrijwilliger dat hij de informatie goed ontvangen heeft en een idee hebben van wanneer de informatie op de site zal komen.

Er is nood aan een persoon die een meer coördinerende functie vervult en zo de link vormt tussen de technische en de meer inhoudelijke kant van het verhaal. Het gemis aan deze persoon komt niet enkel naar voor bij het vormgeven van de gemeentelijke site maar ook op andere gebieden inzake eGovernment. Juist door het dienstenoverkoepelend karakter van eGovernment voelt men de nood aan een aparte persoon/ dienst die hier de verantwoordelijkheid draagt en op basis daarvan enige zeggingskracht heeft binnen de organisatie. Op die manier is er een duidelijk aanspreekpunt. Idealiter heeft deze persoon zicht op de organisatie en het reilen en zeilen binnen de gemeente en beschikt hij/zij daarenboven over een technische achtergrond. Er heeft tijdelijk een dergelijk iemand binnen de organisatie gewerkt maar bij gebrek aan middelen is haar contract niet verlengd. De burgemeester erkent dat deze persoon geen overbodige luxe was.

Omdat het websitecomité voor een deel met vrijwilligers werkt, is de zeggingskracht ervan veel kleiner. Het werk gebeurt voornamelijk op basis van goodwill. Er heerst onvrede bij sommige mensen binnen de gemeente over deze constructie. De gemeenteontvanger bijvoorbeeld vindt informatie van de gemeente naar de burgers toe een te cruciaal punt om aan vrijwilligers over te laten. Hij is er van overtuigd dat dit intern in de organisatie moet gehouden worden en is daarom tegen het budget dat aan dit comité is toegewezen. Het comité beschikt over een eigen budget waardoor ze over een grotere flexibiliteit beschikken bij het aanvragen van bepaalde diensten bij de private sector. Dit verloopt sneller dan wanneer er steeds aanvragen via het college moeten passeren. De gemeenteontvanger wil echter een einde stellen aan dit systeem van een eigen budget voor het comité. Hij vindt dit niet legitiem en wil enkel werken met een toelage die de werkingskosten van de vrijwilligers dekt. Op die manier wil hij voorkomen dat alle comités voor een eigen budget beginnen pleiten. De andere kosten zouden begroot moeten worden op het ICT-budget.

Bij het ontwikkelen van eGovernment is er geen samenwerking tussen OCMW en gemeente. Het OCMW heeft een eigen bestuur en neemt eigen beslissingen. De gemeente dient wel de financiering goed te keuren. De systemen zijn niet op elkaar afgestemd. Waar de gemeente een systeembeheerder heeft die weet waar ze mee bezig is, is de verantwoordelijke bij het OCMW veel minder thuis in ICT. Zij is meer afhankelijk van de leverancier. In het geval van het OCMW is dit CEVI. De systeembeheerder ziet het in de nabije toekomst ook niet zitten om beide op één netwerk te brengen. Dit zou voor teveel werk zorgen dat ze niet alleen aankan. De gemeentesecretaris erkent dat met de totstandkoming van het sociaal huis er in de toekomst een grotere samenwerking tussen en OCMW zal komen bij het creëren van dit één-loket.

De gemeente heeft een op het eerste zicht gezonde relatie met haar leveranciers. Juist door intern over de technologische kennis te beschikken, is de gemeente niet volledig afhankelijk van haar leveranciers. Enkele jaren geleden werkte de gemeente in hoofdzaak met CEVI. Op een gegeven moment is er een einde gemaakt aan deze samenwerking en was er een overschakeling naar een andere leverancier. Momenteel werkt de gemeente vooral samen met Remmicom. De ervaringen met deze softwareleverancier zijn positief.

### 2.1.6. De rol van andere overheden

De vraag die we ons hier stellen is in welke mate er contacten zijn tussen de gemeente en andere overheden bij de ontwikkeling en implementatie van eGovernment. We bekijken de relatie met andere steden en gemeenten. Zoeken gemeenten en steden contact met elkaar voor het vorm geven aan eGovernment? Daarnaast bespreken we enkele bestaande initiatieven van de provincie Oost-Vlaanderen, Vlaanderen en de federale overheid.

#### *De relatie met andere steden en gemeente*

De gemeente Maldegem zoekt op verschillende terreinen contact met andere gemeenten inzake eGovernment. Dit gaat van zeer losse contacten tot meer georganiseerde. Onder de zeer losse contacten vallen de bezoeken die enkele werknemers op eigen initiatief brachten aan andere gemeenten. Men kijkt over de gemeentegrenzen heen hoe andere gemeenten vorm geven aan eGovernment. De systeemverantwoordelijke doet dit regelmatig, vooral als er nieuwe software pakketten dienen gekozen te worden. Dan vraagt ze aan de leveranciers contactgegevens van gemeenten die reeds werken met de systemen en brengt hen een bezoek om hun ervaringen te horen. Niet enkel de systeemverantwoordelijke past deze methode toe. Ook het diensthoofd van de burgerlijke stand wenst te leren uit de ervaringen van anderen. Ze bracht reeds een bezoek aan de steden Antwerpen, Gent, Aalter en Eeklo. Haar bezoek richtte zich zowel op het werk aan het fysieke loket en de inrichting van deze loketten als naar elektronische dienstverlening.

Zoals eerder vermeld gebruikt de gemeenteontvanger het medium mail als een soort van forum om vragen te stellen en raad te vragen aan collega-gemeente ontvangers. De vragen die hij stelt hebben geen (of zeer zelden) betrekking op eGovernment. Een meer georganiseerd *online* forum waarbij dit wel het geval is, is er op de site van V-ICT-OR. Dit forum richt zich naar de ICT-ambtenaren van lokale besturen. De onderwerpen zijn hoofdzakelijk technologisch van aard. In Maldegem zelf maakt men zelden gebruik van dit forum. De systeemverantwoordelijke leest soms wel de vragen die op het forum gesteld worden.

Daarnaast zien we reeds bestaande samenwerkingsverbanden tussen gemeenten *online* gaan. Zo vormen Aalter, Assenede, Eeklo, Evergem, Kaprijke, Knesselare, Lovendegem, Nevele, Sint Laureins, Waarschoot, Zelzate, Zomergem en Maldegem samen het streekplatform Meetjesland. Deze regio heeft zijn eigen site [www.meetjesland.be](http://www.meetjesland.be). De site voorziet linken naar de gemeentelijke sites. Hetzelfde zien we gebeuren op het gebied van de jeugd. Momenteel is de site [www.meetjesman.be](http://www.meetjesman.be) in ontwikkeling. Deze site zal fuifreglementen, subsidiereglementen, jeugdwerkbeleidsplannen, ... ter beschikking stellen. Het grootste doel is om van elkaar te leren. Via de site kan men sneller de beleidsplannen en reglementen van elkaar raadplegen en heeft men sneller een zicht op hoe omringende gemeenten bepaalde zaken aanpakken.

Ondanks de contacten tussen de gemeenten blijft het ontwikkelen en implementeren van eGovernment binnen de eigen grenzen van de gemeente. De contacten met de andere gemeenten dienen eerder ter inspiratie. Het gezamenlijk aankopen van bepaalde pakketten of ander materiaal, geven van opleidingen, in dienst nemen van personen, ... gebeurt niet in samenwerking met andere gemeenten.

#### *De relatie met de provincie*

We polsten tijdens de interviews naar de overheid waarvan Maldegem het meeste steun ervaart bij het ontwikkelen en implementeren van eGovernment. De antwoorden wisselen tussen 'geen enkele' en 'de provincie'.

De provincie Oost-Vlaanderen heeft reeds enkele projecten opgezet ter ondersteuning van het lokale eGovernment. Zo tracht ze alle sociale voorzieningen in kaart te brengen in een Sociale

Kaart. Dit is een typisch voorbeeld van eGovernment ondersteuning vanuit de provincie. De provincie tracht ook een rol te spelen in het opstellen van elektronische databestanden over de gemeenten heen. Gemeentes dragen informatie aan en kunnen later gebruik maken van de elektronische bestanden opgesteld door de provincie. Het opstellen van planregisters in het kader van GIS is een gelijkaardig voorbeeld.

De provincie was ook initiatiefnemer in het verbinden van alle bibliotheken van de provincie Oost-Vlaanderen op één netwerk. Op die manier kunnen bibliotheken de catalogi van andere Oost-Vlaamse bibliotheken raadplegen en eventueel boeken reserveren en bestellen. Dit netwerk heeft het interbibliothecair leenverkeer vergemakkelijkt waardoor de dienstverlening naar burgers is gestegen. Bij dit laatste project maakte de schepen van informatica echter een kanttekening. Zij vindt dat dit project uiteindelijk veel te duur was/is. De provincie besliste welke leverancier dit project ondersteunde. De gemeentes hadden geen keuze. Hierdoor bevond de leverancier zich in een monopoliepositie waarvan, volgens de schepen, misbruik is gemaakt. Eenmaal je als gemeente in het project gestapt was, bleven de kosten binnenkomen voor bijvoorbeeld het updaten van het systeem en het voorzien van nieuwe mogelijkheden. Men kon als gemeente niet anders dan al deze zware kosten te betalen.

Recent heeft de provincie de sites van de Oost-Vlaamse gemeentes laten screenen op het blind-surfer label. Op een bijeenkomst werden de verbeterpunten besproken. Op die manier kunnen gemeentes aan hun site werken en het blind surf label behalen.

### ***De relatie met de Vlaamse overheid***

Vanuit de Vlaamse overheid ondervond de gemeente geen noemenswaardige ondersteuning voor het uitwerken van het lokale eGovernment. Men herinnert zich het eGovernment team, met Filip De Graeve als *leading man*, maar daar blijft het bij. Het project Vlaanderen *Online* is aan Maldegem voorbij gegaan omdat ze op dat moment reeds over een eigen site beschikte. Buiten dit Vlaanderen *Online* project heeft men geen zicht op de projecten die momenteel op Vlaams niveau lopen noch op de toekomstplannen. Het is hen ook niet duidelijk of er bepaalde verwachtingen t.o.v. de lokale overheden leven.

De burgemeester zelf is voorstander van een zo groot mogelijke autonomie voor de lokale besturen. Hij zou graag meer verantwoordelijkheden en financiële middelen bij de gemeentes zien. De taak van de Vlaamse overheid inzake eGovernment is volgens hem, naast het voorzien in voldoende middelen, het opstellen van criteria om vooruitgang te meten.

### ***De relatie met de federale overheid***

Ook vanuit de federale overheid ondervindt de gemeente geen steun bij het ontwikkelen en het implementeren van het lokale eGovernment. In de nabije toekomst dienen de gemeentes te starten (sommige zijn al gestart) met de verdeling van de (op federaal niveau ontwikkelde) elektronische identiteitskaart. De informatie hieromtrent naar de gemeentes toe laat volgens Maldegem te wensen over. Het is niet duidelijk waarvoor de kaart allemaal gebruikt kan en moet worden. Men vreest onvoldoende geïnformeerd te zijn over de mogelijkheden ervan en te weinig de vragen van burgers te kunnen beantwoorden. Daarbovenop vreest men voor een personeelstekort voor het uitreiken van al de kaarten. Er is extra personeel beloofd vanuit de federale overheid. Momenteel lopen er rekruteringen vanuit De Post en Belgacom. Men vreest echter voor de werkrachten die men zal toegewezen krijgen. Het diensthoofd burgerzaken heeft samen met de bevoegde schepen afgesproken om de uitrol van de elektronische identiteitskaarten zo lang als mogelijk uit te stellen tot er meer duidelijkheid is m.b.t. het extra personeel en de toepassingen waarvoor de kaart kan gebruikt worden.

### 2.1.7. Conclusie

Het begrip eGovernment is geen vreemd begrip meer voor de gemeente Maldegem. Toch is het nog niet bij iedereen ingeburgerd en is de reflex om te denken in termen van eGovernment niet bij iedereen even sterk ontwikkeld. Op politiek niveau ligt buiten de schepen van informatica en de burgemeester er niemand echt wakker van. Binnen de administratie zien we meer dynamiek op dit vlak, al verschilt dit wel van dienst tot dienst. De aard van de dienst speelt hier een rol. Duidelijk is wel dat het voortouw genomen wordt door de systeemverantwoordelijke, behorende tot de dienst ICT. Zij is de trekker van het eGovernment verhaal. Voor de praktische uitwerking van de gemeentelijke website werkt de gemeente met een websitecomité gebaseerd op vrijwilligers. Deze vrijwilligers houden de site bij op basis van de informatie die ze doorkrijgen van de diensten. De reflex van de diensten om wijzigingen en nieuwe informatie door te geven aan deze vrijwilligers is niet bij elke dienst even sterk ontwikkeld. Zowel interne als externe e-mail is mogelijk. Interne mail is meer ingeburgerd en wordt in grotere mate gebruikt dan externe. Het extern mail gebruik is weer afhankelijk van dienst tot dienst.

De dienst financiën is bijna volledig geautomatiseerd. Deze automatisering bracht verschuivingen inzake verantwoordelijkheden met zich mee. De andere diensten zijn nu mee verantwoordelijk voor de besteding van hun budgetten.

De ontwikkeling en implementatie van eGovernment is zo goed als volledig een taak van de gemeente zelf. Ze ervaart niet echt steun van andere overheidsniveaus. De bestuurslaag die er nog het beste uitkomt is de provincie. Vooral op financieel vlak zou de gemeente Maldegem graag een duwtje in de rug krijgen voor het uitbouwen van eGovernment.

## 2.2 BEVEREN

### 2.2.1. De gemeente Beveren: situering

De gemeente Beveren is een Oost-Vlaamse gemeente en telt ongeveer 45 000 inwoners. Qua oppervlakte is het met 150,20 km<sup>2</sup> de grootste gemeente van Vlaanderen. Enkel de steden Gent en Antwerpen zijn groter in oppervlakte. Beveren telt acht deelgemeentes: Beveren, Melsele, Kallo, Verrebroek, Kieldrecht, Doel, Haasdonk en Vrasene. Het schepencollege bestaat uit zeven schepenen, de gemeentesecretaris en de burgemeester. De bevoegdheid inzake communicatie- en informatiebeleid, en informatiseringsbeleid is verdeeld over de eerste schepen en de burgemeester. De eerste schepen is daarnaast bevoegd voor stedenbouw en ruimtelijke ordening – patrimonium (in overleg met de tweede schepen) - financiën - aankoopbeleid - monumenten & landschappen - linkeroever - personeels- en organisatiebeleid.

Beveren zelf is een relatief rijke gemeente. Vooral de bedrijven in en rond de haven spelen een belangrijke rol in de gunstige financiële situatie van de gemeente Beveren.

### 2.2.2. eGovernment in Beveren

Elk interview start met de vraag wat de geïnterviewde verstaat onder het begrip eGovernment. We overlopen hier enkele antwoorden. De gemeentesecretaris interpreteert eGovernment hoofdzakelijk als het ontwikkelen van digitale loketten. Ideaal ziet hij dit als het *online* zetten van niet complexe zaken. Vele diensten op de dienst bevolking zijn gestandaardiseerd. Deze kunnen perfect *online* gebeuren waardoor de burger er 24/24/7/7 gebruik van kan maken. Dit moet volgens hem eveneens mogelijk zijn op andere diensten voor de minder complexe zaken. Het doel dat hij hierbij voor ogen houdt, is het verminderen van de bezoeken aan de fysieke loketten.

De zonechef van de politiezone Beveren omschrijft eGovernment als de digitale contacten tussen burger en overheid. Deze digitale contacten omvatten zowel een simpele vraag van de burger aan de overheid als het ganse gestructureerde proces dat achter het beantwoorden van deze vraag kan schuilen. Specifiek voor de lokale politie is dit gestructureerde proces doorgaans een deel van de gerechtelijke procedure.

Ook de burgemeester en de eerste schepen omschrijven eGovernment als de elektronische wijze van communicatie tussen klant en overheid.

De GIS-coördinator interpreteert eGovernment als het vergaren van relevante informatie zonder thuis weg te moeten, m.a.w. zo min mogelijk fysieke verplaatsingen om de nodige informatie te bekomen. Concreet ziet hij in Beveren het digitaliseren van bouwaanvragen, vergunningen en verkavelingen als voorbeelden van eGovernment. Maar hij ziet nog meer mogelijkheden dan dat. Bijna alles kan digitaal op kaart gezet worden: pijpleidingen, hoogspanningsleidingen, masten, windturbines, waterlopen, ...

Ook het diensthoofd van de dienst bevolking legt de klemtoon op een makkelijke communicatie tussen burger en overheid. Kortom, de nadruk ligt steeds sterk op het verbeteren van de communicatie en informatie-overdracht, hoofdzakelijk tussen burger en overheid.

De informatieambtenaar is het meest sceptisch ten opzichte van het begrip. Ze ervaart het meer en meer als een modewoord, een lege doos. Het (droom)beeld dat zij van eGovernment heeft is eGovernment als digitale manier om overheden te ondersteunen bij het verlenen van services en producten (identiteitskaarten, politiediensten, informatie,...) aan verschillende doelgroepen (burger, verenigingen, ondernemingen). Zij heeft de jaren ervoor in de private sector gewerkt en denkt vooral in termen van klantgerichtheid. eGovernment is voor haar een technische ondersteuning om datgene dat de lokale overheid nu doet efficiënter en sneller te laten verlopen. Burgers willen alles sneller en wensen niet steeds naar het gemeentehuis te komen. De overheid moet aan deze wens tegemoet komen. Ze wees er tijdens het gesprek op dat de lokale overheid veel dienstverlening verzorgt; politie, brandweer, OCMW, gemeentelijke diensten, onderwijs,... De lokale overheid is vaak een verlengstuk van de andere overheden en voert uit wat andere niveaus beslissen.

### **2.2.3. eGovernment realisaties**

#### ***De gemeentelijke website en het digitale loket***

Zoals eerder vermeld bezat Beveren lange tijd geen website. Hierin kwam verandering met de lancering van het project Vlaanderen *Online*. Het door dit project aangeboden platform werd slechts summier ingevuld. De site vermeldde enkel een adres en een telefoonnummer. De summiere invulling was te wijten aan het feit dat op dat moment de gemeente zelf volop bezig was met het ontwikkelen van een site. Het was een kwestie van maanden voor deze *online* kon gaan. Zolang de eigen site er niet was, hadden ze niets tegen een site via het Vlaanderen *Online* project als soort van overgang. Ze hebben in deze laatste nooit extra energie gestoken.

Na enkele maanden ging op 14 september 2003 de eigen website [www.beveren.be](http://www.beveren.be), inclusief digitaal loket, van start. Deze datum was een bewuste keuze. Op die dag vond de driejaarlijkse opendeurdag van de gemeente plaats. De informatieambtenaar vond dit de ideale gelegenheid om de site te lanceren. De lancering ging gepaard met een campagne om het nieuwe kanaal bekend te maken bij de burger. Er was promotiemateriaal om de site in de kijker te zetten (balpennen, mousepads, petten (voor WN die buiten werkten), polo's (voor wie binnen actief was) alsook een persmap en persconferentie (waarop onder andere de regionale zender Kanaal3 was uitgenodigd). In de dagelijkse contacten tracht men burgers er

zoveel mogelijk attent op te maken dat de gevraagde informatie of diensten ook te vinden zijn op de site om hen zo de weg te doen vinden naar dit nieuwe kanaal.

Op de homepage van de gemeentelijke site vind je actuele informatie over Beveren en informatie over toekomstige activiteiten. Daarnaast voorziet de site in de linken Beveren, bestuur en diensten, leven en welzijn, vrije tijd, jong en oud, leren en studeren, wonen en bouwen, milieu en natuur, economie, hulpdiensten en verkeer. Deze indeling is vraaggericht van aard in plaats van aanbodgericht. Via de link bestuur en diensten kan de gebruiker op zoek naar informatie volgens de structuur van de gemeente. Er is bewust voor deze dubbele manier van zoeken (aanbod- en vraaggericht) gekozen. Sommige burgers zijn wel vertrouwd met de opbouw van de gemeente en vinden zo sneller de gezochte informatie. Andere vinden sneller wat ze zoeken volgens de vraaggerichte structuur. Vervolgens bevat de site de mogelijkheid voor burgers om hun mening te uiten. Burgers kunnen suggesties geven, activiteiten melden en aankoopsgoederties aan de bibliotheek doen. Daarnaast is een “in-de-kijker” ruimte voorzien waar bepaalde evenementen en aankondigingen onder vallen.

Een belangrijk aspect van de site is het digitaal loket. Er is een onderscheid tussen het digitaal loket en het eLoket. ICT-leverancier CEVI heeft een patent genomen op de term eLoket. De diensten die via het door CEVI aangeboden pakket verlopen vallen onder het eLoket. Dit eLoket biedt momenteel enkel diensten van de diensten burgerlijke stand en bevolking aan. Het voorziet zowel in informatie als in de mogelijkheid om zaken digitaal te regelen. Hierdoor spaart de burger enkele telefoontjes en verplaatsingen naar het gemeentehuis uit. De dienst bevolking merkt dat de burgers de weg naar het eLoket beginnen te vinden. Sinds de opening op 14 september 2003 tot en met 29 juli 2004 kwamen er in totaal 285 aanvragen binnen via het eLoket. Dit komt neer op ongeveer één per dag (weekenden en feestdagen inbegrepen gezien burgers niet meer tijdsgebonden zijn). De verdeling van de aanvragen ziet er als volgt uit:

Soort aanvraag	Aantal in de periode 14/09/2003-29/08/2004
Aanvraag informatie uit bevolkingsregister	12
Adreswijziging	126
Beroep	6
Identiteitsdocumenten	19
Reistoelating	19
Aanvraag van uittreksels	92
Laatste wilsbeschikking	5
Afstand organen	1
Wettelijk samenwonen	5
Totaal	285

**Tab. 16:** Aanvragen eLoket dienst bevolking periode 14/09/2003 – 29/07/2004.

Deze aanvragen zijn gekoppeld aan het systeem in de *back-office*. Deze koppeling maakt het mogelijk gegevens in het bestaande systeem binnen te trekken waardoor overtypen van gegevens niet langer is vereist. Burgers kunnen in een boomstructuur volgen waar hun aanvraag zich bevindt, welke stappen het al heeft doorlopen en welke stappen er nog volgen. Uit gesprekken met loketbeambten blijkt dat het werk in de BO hierdoor niet sneller (maar ook niet trager) verloopt in vergelijking met de aanvragen aan het fysieke loket. Het eLoket leidt tot een groter gemak voor de burger maar (nog) niet tot een verhoging van de interne efficiëntie. Het eLoket bij de dienst burgerlijke stand is niet gekoppeld aan het *back-office* systeem. Hier komen de aanvragen binnen onder de vorm van een mail en worden per mail beantwoord. Het betreft voornamelijk aanvragen van allerlei attesten. Er komen minder aanvragen binnen dan bij de dienst bevolking.

Het eLoket is een onderdeel van het digitale loket. Naast het eLoket omvat het digitale loket diensten voorzien door andere gemeentelijke diensten. Het digitale loket ziet er momenteel als volgt uit:

- Dienst informatie: suggesties en meldingen activiteiten<sup>15</sup>
- Bibliotheek: aankoopssuggestie voor de bibliotheek<sup>16</sup>
- Dienst Sociale en Economische Zaken: aanvraagformulier vervoer Handicar.

De site kent momenteel een 13 000 tal bezoekers per maand. Opvallend voor een grote gemeente als Beveren was de late komst van een eigen site. Uit de gesprekken bleek dit een bewuste keuze te zijn. Het hebben van een eigen site was geen prioriteit op zich. De opzet was van bij de start enkel *online* te gaan met een kwalitatieve website. Deze wens kwam vooral vanuit de administratie. De politiek heeft de administratie hier in gevolgd. Er is van in het begin nagedacht over de structuur van de eigen site. De werknemers werden betrokken bij het ontwikkelen van de site en gevraagd naar sites van andere gemeenten waar ze wel eens op surfen en waar ze tevreden over zijn. Sommige zaken werden eerst aangepakt omdat men het onvoldoende vond het bestaande enkel te digitaliseren.

Een voorbeeld van dat laatste is het aanpassen van de regels voor het opstellen van de verslagen van de gemeenteraad. Men was tegen het zomaar *online* zetten van de verslagen in hun toenmalige versie. Bijgevolg zijn eerst de richtlijnen voor het opstellen van deze verslagen aangepast zodat er een degelijk verslag tot stand komt, dat vervolgens op de site verschijnt. Het aanpassen van de richtlijnen voor de verslagen van het college is de volgende stap die momenteel loopt.

De angst voor het creëren van een digitale kloof vormde een tweede rem op de ontwikkeling van een eigen site. In de beginfase had slechts 30% van de bevolking toegang tot internet; een te kleine bevolkingsgroep om de zware investeringen voor aan te gaan. Men besefte echter dat men niet kon achterblijven en heeft uiteindelijk de stap naar een eigen site gezet. Toch wil men niet alle middelen naar ICT laten gaan en bijvoorbeeld blijven investeren in het informatieblad naar de burgers toe. Uit het verleden is reeds gebleken dat dit een goed communicatiemiddel is dat zeker behouden moet blijven. In de toekomst is zelfs een stijging van het aantal uitgaven per jaar gepland. Het informatieblad zal niet langer vier maar zes keer per jaar verschijnen. Naar het einde toe heeft het tot stand komen van de site langer op zich laten wachten dan gepland door omstandigheden. Zo was er juist een wissel van informatieambtenaar en was er enige vertraging door het systeem van de offertes en openbare aanbestedingen. Hierdoor is alles met een jaar vertraging, op 14 september 2003, tot stand gekomen.

### ***Intranet, internet en e-mail***

De gemeente Beveren beschikt over een eigen intranet sinds 7 juli 2003, twee maanden eerder dan de gemeentelijke site. Het eerst uitwerken van het intranet en vervolgens pas van de gemeentelijke site was een bewuste keuzen. Het intranet bevat onder andere volgende zaken: wie is wie, prikbord, interne procedures, huisstijlgids, interne telefoonnummers, organogram, nieuwe personeelsleden, activiteitenkalender, arbeidsreglement, bestelbonnen voor het economaat, informatie over de personeelsstatuten,... Het dient ter ondersteuning van de interne communicatie. De informatieambtenaar heeft echter de indruk dat dit intranet niet echt draait. Het wordt te weinig geconsulteerd bij het zoeken van bepaalde informatie. Om de werknemers naar het intranet te lokken tracht ze er regelmatig nieuwe informatie op te zetten. Eind september is er een evaluatie gepland. Deze evaluatie wordt opgesplitst naar

---

<sup>15</sup> Ook te bereiken via de link "uw mening".

<sup>16</sup> Ook te bereiken via de link "uw mening".

<sup>17</sup> Binnenkort zullen burgers de mogelijkheid krijgen om *online* boeken op te zoeken en te reserveren.

verschillende groepen; college, alle werknemers, internauten<sup>18</sup>, ... De informatieambtenaar vreest echter nu al voor een lage respons op deze bevraging. Naast het intranet blijft de interne geschreven nieuwsbrief bestaan zodat er geen werknemers uit de boot vallen. De lokale politie beschikt over een eigen intranet, het digitaal prikbord genaamd. Hierop staan alle protocollen, het zonaal veiligheidsplans, het actieplan, het jaarverslag en personeelsinformatie. Dit intranet wordt frequent bezocht. De leden van de lokale politie kunnen op het intranet van de gemeente. Omgekeerd is dit niet toegelaten door het ministerie van Binnenlandse Zaken.

De toegang tot internet op de werkplaats kent een geleidelijke invoering. De gemeentesecretaris kende te veel negatieve ervaringen uit de privé-sector, waarbij alle werkgevers onmiddellijk toegang kregen tot internet. Hier werden vrij snel misbruiken vastgesteld. Als sanctie op deze misbruiken diende men de toegang tot internet terug te ontnemen. Om dit te voorkomen hanteert Beveren een andere aanpak. Iedereen heeft toegang tot een beperkt aantal werkgebonden webpagina's. Indien een werknemer vindt dat er bepaalde webpagina's bij dienen te komen dient hij hiervoor een gemotiveerde aanvraag in te dienen. Ook zij die een volledige toegang wensen tot het internet voor de uitoefening van hun taak, moeten dit aanvragen en motiveren. In de praktijk komt dit er op neer dat elk diensthoofd toegang heeft tot internet. Per dienst is er een PC voorzien met een internetverbinding voor gemeenschappelijk gebruik. Een nadeel dat men ervaart met het werken met een beperkt aantal werkgebonden sites, is dat men niet kan doorklikken naar aangeboden links die verdere relevante informatie bevatten.

Naast een intranet en het internet heeft e-mail zijn weg gevonden binnen de organisatie. Het gebruik van e-mail volgt dezelfde filosofie als de toegang tot het internet. Elke medewerker heeft een e-mail adres op naam voor intern gebruik. Voor externe mails is er een gezamenlijk mailadres per dienst (bijvoorbeeld, [stedenbouw@beveren.be](mailto:stedenbouw@beveren.be), [jeugdcentrum@beveren.be](mailto:jeugdcentrum@beveren.be), [brandweer@beveren.be](mailto:brandweer@beveren.be), [bevolking@beveren.be](mailto:bevolking@beveren.be), ...). Daarnaast beschikt elk diensthoofd over een gepersonaliseerd mail-adres. Andere werknemers die vinden dat ze voor de uitvoering van hun taken nood hebben aan een gepersonaliseerd mail-adres voor externe mails dienen dit persoonlijk aan te vragen. Zo beschikken bijvoorbeeld ook de schepenen over een mail-adres van de gemeente op naam. De burgemeester is dan weer te bereiken op [burgemeester@beveren.be](mailto:burgemeester@beveren.be). De voornaamste achterliggende reden om niet iedereen van in het begin een mail-adres op naam te geven is weer om misbruik te voorkomen, waardoor men het mailadres zou moeten afnemen. Men wil liever voorkomen dan genezen.

Het werken met mail-adressen op naam van de dienst is overzichtelijker voor de burger. Hij dient de naam van de werknemer op de dienst niet te weten. De mail bereikt ineens alle mensen die op deze dienst werken en niet één bepaalde persoon (die op dat moment juist ziek of met vakantie zou kunnen zijn). De burger vindt meer en meer de weg naar de gemeente via mail. Naast de mogelijkheid om bepaalde diensten en informatie te bekomen via het digitaal loket is het versturen van mails een andere veel gebruikte weg om vragen te stellen en klachten te signaleren. De informatiedienst krijgt gemiddeld een veertigtal mails per dag. Deze dienst hanteert de regel dat ze binnen de 24 uur de mail beantwoorden. In het geval ze zelf niet over het antwoord beschikken sturen ze een bevestiging dat de mail goed is ontvangen en dat ze doorgestuurd is naar de betrokken dienst voor verdere verwerking. Als het antwoord van een andere dienst moet komen, vragen ze aan die diensten om hun antwoord aan de burger in CC aan de informatiedienst te versturen zodat ze weten dat de mail beantwoord is. Sommige diensten beheersen een minder vlotte pen. In dat geval is de afspraak dat zij het antwoord laten weten aan de informatiedienst. De informatiedienst zorgt dan voor het schrijven van het antwoord en mailt dit zelf naar de burger. Men merkt wel dat de meeste burgers makkelijker een mail versturen dan te werken met de formulieren die aangeboden worden via de site (uitzondering is het formulier aankoopsgestie voor de bibliotheek).

---

<sup>18</sup> Dit zijn de mensen die per dienst verantwoordelijk zijn voor ICT-aangelegenheden

Vooraf klachten gebeuren bij voorkeur met een losse mail. Burgers willen hun verhaal kunnen vertellen wanneer ze een klacht melden en doen dit blijkbaar niet graag in een afgemeten kadertje. De informatiedienst is tevens ombudsdienst.

De informatiedienst is niet de enige dienst die klachten ontvangt. Vele burgers richten hun klachten rechtstreeks aan de burgemeester of de betrokken schepen. Beide geïnterviewde politici ervaren deze trend als zeer vervelend. De burgemeester geeft toe dat vele klachten vergeten raken tussen de andere mails en bijgevolg onbeantwoord blijven. Het is voor hem niet duidelijk hoe te reageren op deze mails. De burgemeester beantwoordt de klachtenmails (als hij ze beantwoordt) doorgaans met de melding "Gelieve uw klachten duidelijk te formuleren in een brief gericht aan het College". Wat zowel de schepen als de burgemeester het meest storen aan mails van burgers is dat ze zeer snel en vaak onduidelijk geschreven zijn. De etiquette die bestaat rond het schrijven van een brief ontbreekt volledig inzake het schrijven van mails. Vaak is het niet duidelijk wat burgers juist vragen. De beantwoorders van de mails kunnen onmogelijk op dezelfde wijze terugmailen. Zij moeten wel volledig zijn in het geven van hun antwoorden, voorzien in de nodige formaliteiten en een correcte taal gebruiken.

### ***Calendar sharing***

Beveren werkt al een tijdje met een calendar sharing systeem. Via dit systeem kan iedereen in elkaars agenda nagaan of iemand vrij is. Is de persoon in kwestie nog vrij dan kan men onmiddellijk een vergaderverzoek versturen. De ontvangers van het vergaderverzoek kunnen de aanvraag weigeren. Indien ze toezeggen wordt dit onmiddellijk en automatisch in hun eigen agenda bijgeschreven. Dit systeem vereenvoudigt het zoeken naar een vrij moment wanneer men verschillende personen moet samenbrengen. Het systeem is niet enkel makkelijk voor diegene die bij het vergaderverzoek betrokken zijn (zowel ontvanger als verzender), ook andere personen halen hier voordeel uit. Zo kan het onderhoudspersoneel door het raadplegen van het systeem zien welke vergaderlokalen ze dienen klaar te zetten en eventueel te voorzien van drank.

### ***Databestanden en GIS***

Het opstellen van databanken is een belangrijk punt inzake het eGovernment beleid in Beveren. Men wil al lang een centraal adressenbestand uitwerken. Dit blijkt in de praktijk niet zo makkelijk te zijn.

Daarnaast is de ontwikkeling van GIS (Geografisch Informatie Systeem) in volle ontwikkeling. GIS is meer dan een database. Het is een systeem met digitaal kaartmateriaal, software en meerdere databases. Ten gevolge van het Nieuwe Decreet op de Ruimtelijke Ordening dienen lokale besturen een plannen- en vergunningenregister op te stellen tegen eind 2005<sup>19</sup>. GIS krijgt binnen de gemeente een speciale plaats toegekend. Beveren aanschouwt GIS als de database van de gemeente voor de toekomst waar alle diensten voordeel uit kunnen halen. Het wordt niet als een louter technisch verhaal bekeken, maar als een aspect dat op de gehele werking van de gemeente een invloed kan hebben. Ze omschrijven<sup>20</sup> GIS eerder als *een kwestie van organiseren, dan als een louter technische aangelegenheid*. GIS maakt de verwerking van allerlei gegevens op digitale kaarten mogelijk. 85% van de informatie binnen een gemeentebestuur zou op een ruimtelijke manier voorgesteld kunnen worden. Hiervoor is GIS een aangewezen hulpmiddel. Het helpt zowel de ruimtelijke voorstelling concreet te verwezenlijken, als het uitvoeren van ruimtelijke analyses op de data. De visie die achter het GIS schuilt is *GIS als hét toekomstperspectief voor het verzamelen, actualiseren, verwerken en uitwisselen van ruimtelijke informatie. In een GIS kan men alle mogelijke databanken met ruimtelijke aanknopingspunten koppelen aan*

---

<sup>19</sup> Momenteel is er een jaar uitstel goedgekeurd

<sup>20</sup> GIS-Beveren. Organisatie en implementatie 2003-2007. Beleidsplan (jan 2004).

*kaartgegevens en onderling combineren. Een GIS levert de ruimtelijke basisinformatie en analysemogelijkheden en is dus van onschatbare waarde voor elke beleidstoepassing met ruimtelijke aspecten.*<sup>21</sup>

Momenteel is de gemeente met het GIS gestart vanuit de dienst stedenbouw. Het betreft hier het opzetten van de plannen- en vergunningenregisters die opgelegd zijn door het Nieuwe Decreet op de Ruimtelijke Ordening. Op termijn wil men GIS verder uitbreiden naar bijna alle diensten. Om dit te realiseren heeft de gemeente vier tijdelijke extra personeelsleden aangeworven. We gaan hier verder in de tekst dieper op in.

#### **2.2.4. Toekomstplannen en –wensen**

ICT vindt zijn weg binnen de gemeente. De eerste stappen naar een lokaal eGovernment zijn gezet. Toch bevindt het proces zich nog in een beginfase en zouden er nog projecten moeten bij komen. Zo droomt de coördinator informatica van het *online* kunnen afhandelen van sommige lokale belastingen. Een uitbreiding van het digitale loket staat ook op het lijstje. De zonechef van de politie zou graag een netwerk binnen de politiezone te creëren. Dit netwerk zou dienst doen als centraal aanspreekpunt voor politie en andere gemeentelijke diensten waar burgers met allerlei klachten en vragen terecht kunnen. Het centraal aanspreekpunt stuurt de klachten en meldingen door naar de betrokken diensten. Op die manier hoopt hij het bestuur en zijn processen transparanter te maken naar de burgers toe. Burgers krijgen veel meer zicht op waar hun klachten terechtkomen, wie ze behandelt binnen welke termijn en wat er uiteindelijk aan gedaan wordt. Dit idee stuit echter op veel weerstand binnen de gemeentediensten. De zonechef wijt dit aan het feit dat de diensten niet transparanter willen werken omdat zo duidelijk wordt wie goed werkt en wie niet. Mensen die ondermaats presteren zullen sneller op de vingers worden getikt (door de burgers zelf). Zelf dacht hij aan de informatiedienst als centraal aanspreekpunt. Deze dienst is hier niet echt happig op. Zij vrezen dat er hierdoor extra taken bij het bestaande takenpakket bijkomen maar zonder extra middelen.

Daarnaast hoopt de zonechef een politieel eLoket uit te kunnen werken. Via dit loket kan de burger twee verschillende zaken bekomen. Hij kan via de ‘vraagbaak’ een verzoek tot het bekomen van informatie in verband met een politieel onderwerp aan de politie overmaken. Dit kunnen vragen zijn i.v.m. gevonden of verloren voorwerpen, het gemeentelijk politiereglement, verkeersreglementering,... Daarnaast kan hij via deze vraagbaak een aantal diensten en/ of documenten bekomen, zoals bijvoorbeeld:

- Wapenvergunningen (slechts een gedeelte van deze procedure)
- Vakantietoezicht
- Technopreventief advies
- Vergunningen inname openbare weg.

Naast deze vraagbaak biedt het loket de mogelijkheid om bepaalde meldingen, klachten en aangiften op digitale wijze bij de politie in te dienen via standaardformulieren. Zaken die hiervoor in aanmerking komen zijn de volgende:

- Meldingen:
  - Onveilige of gebrekkige (verkeers)toestanden
  - Verdachte toestand/ gedrag
- Klachten en aangiften:
  - Kleine diefstallen (brieven, autodocumenten,...)
  - Bromfietsdiefstal
  - Fietsdiefstal
  - Allerlei verliezen (brieven, autodocumenten,...)

---

<sup>21</sup> GIS-Beveren. Organisatie en implementatie 2003-2007. Beleidsplan (jan 2004).

Bepaalde gevallen mogen niet via deze weg verlopen. Enkel als de dader onbekend is mag de aangifte digitaal verlopen. Ook mag de aangifte geen spoedeisend karakter hebben. De burger zal steeds een mail met informatie over de behandeling van de aangifte / klacht ontvangen. Het geven van respons naar de burger toe op de digitale aangiftes wordt als zeer belangrijk ervaren. Via dit systeem hoopt de politie de burger beter te kunnen informeren en meer aangiftes binnen te krijgen van zaken die nu niet aangegeven worden omdat de burger er tegenop ziet tijd vrij te maken om naar het politiebureau te gaan.

Het reserveren en bestellen van boeken bij de bibliotheek via internet is een andere toekomstwens die eind 2004 werkelijkheid zal worden. Hiervoor dienen alle deelgemeenten op hetzelfde netwerk aangesloten te worden zodat ze met elkaar in verbinding staan. In totaal gaat het om acht bibliotheken. Momenteel beschikt elke bibliotheek over één administratieve en één publieke PC. Op de publieke PC staat een elektronische catalogus. Daarnaast heeft ook elke bib één PC met internettoegang. De hoofdbibliotheek in Beveren zelf beschikt over vijf PC's met internetverbinding. Het gebruik hiervan is gratis. Op het JIP (Jongeren Informatie Punt) staat ook een computer met internetverbinding.

Inzake cultuur denkt men aan de mogelijkheid tot *online* ticketverkoop van voorstellingen. Dit kan nu al per mail of telefonisch. Om de veiligheid te verhogen wil men in de toekomst samen met de brandweer hotspots uitbouwen. Wanneer de brandweer moet uitrukken kan ze snel contact opnemen en zo de situatie beter inschatten. Dit is vooral van belang bij branden op linkeroever. De brandweer krijgt zo veel sneller zicht op opslagplaatsen van gevaarlijke stoffen, benzineleidingen,...<sup>22</sup> De dienst burgerlijke stand droomt van een digitalisering van de oude bevolkingsboeken. Deze zitten nu nog verspreid over de verschillende deelgemeenten. Door een digitalisering zouden de gegevens gecentraliseerd zijn.

De grootste plannen zijn er op het gebied van GIS. Zoals eerder vermeld besteedt de gemeente Beveren hier veel aandacht aan. Er bestaat een volledig uitgewerkt en uitgeschreven beleidsplan voor GIS; *GIS-Beveren; organisatie en implementatie 2003-2007*. We geven hier de projecten weer zoals weergegeven in dit beleidsdocument en overlopen de deelprojecten die voor de toekomst zijn uitgestippeld.

### ***Het GIS***

Het GIS draagt heel sterk de stempel van dienstenoverschrijdend project. Het is niet de bedoeling om enkel een systeem te creëren ten dienste van de dienst stedenbouw. *De doelstelling van het GIS is een efficiëntieverhoging van de vele en toenemende taken van de gemeente door een gestructureerde en geïnformateerde werkomgeving. De GIS-omgeving moet ondersteunend werken voor de gehele omgeving met het oog op een betere dienstverlening.* Als één van de sterke punten van het GIS haalt men zijn dienst- en toepassingsoverschrijdende mogelijkheden aan. Het streefdoel in 2007 is te komen tot:

- goed draaiende GIS-modules op de meeste gemeentelijke diensten, die ontworpen zijn in functie van het takenpakket van de dienst.
- een algemeen aanvaarde GIS-cel binnen de gemeente met een goede dialoog tussen alle GISsers
- Voor iedereen toegankelijke en correct informatie
- Centraal beheerde en geactualiseerde datasets
- Aanwezigheid van een aantal geo-loketten waar de burger de nodige informatie kan opvragen en waardoor de aanvragen voor een groot deel geautomatiseerd verlopen.

---

<sup>22</sup> Hier wordt verteld dat dit een typisch project is waar de politiek achter staat. Men wil hier mee scoren t.o.v. Antwerpen.

Het beleidsplan vermeldt per dienst mogelijke GIS-realisaties. We nemen ze hier over uit het beleidsplan, om een zicht te geven op het ambitieus karakter:

- Dienst stedenbouw en ruimtelijke ordening:
  - Plannen- en vergunningenregister
  - Inventaris onbebouwde percelen
  - Inventaris leegstand/ verwaarlozing gebouwen
  - Beantwoorden notarisattesten
  - Registreren bouw- en verkavelingsaanvragen
- Dienst Milieubescherming
  - Lokalisatie milieuvergunningen
  - Registratie geluidsmetingen
  - Registratie milieuovertredingen
- Dienst bevolking
  - Opzoeken via adressenkaart gekoppeld aan het rijksregister
  - Bevolkingsanalyses op basis van leeftijd, gezinssamenstelling,...
- Technische diensten
  - Inventarisatie wegen
  - Inventarisatie en onderhoud riolering
  - Overzicht geplande wegeniswerken
  - Opmeten en opvolgen onderhoudswerken
- Groendienst
  - Inventaris gemeentelijk groen
  - Onderhoud en beheer gemeentelijk groen
- Burgerlijke stand
  - Inventarisatie en beheer van begraafplaatsen
- Dienst Mobiliteit
  - Inpassen nieuwe parkeerplaatsen
  - Ontwerpen van fietsroutes
  - Trajecten van openbaar vervoer
- Dienst Economisch en Sociale zaken
  - Lokaliseren winkels en bedrijven op gemeentelijk grondgebied
  - Onderzoek naar economische activiteit per wijk
  - Beheren open ruimte en beschikbare bedrijventerreinen
- Patrimonium
  - Inventaris gemeentelijke gronden en panden
  - Inventaris straatmeubilair, verkeersborden, ...
- Financiële dienst
  - In kaart brengen belastingen
  - Digitaliseren kadastrale informatie
  - Belasting op leegstand
- Brandweer
  - Inventariseren gevaarlijke stoffen
  - In kaart brengen hydranten
  - Vluchtwegen
  - Uitstippelen rampgebied
- Politie
  - Beheren verkeersborden en verkeerslichten
  - In kaart brengen verkeersongelukken, omleggingen

Tot en met eind 2007 zijn er inzake GIS zeven deelprojecten gepland over de verschillende diensten heen waar de nodige middelen en werkrachten voor voorzien worden. Het eerste deelproject, dienst stedenbouw, is gestart in 2004 en loopt tot eind 2005. De start bij de dienst stedenbouw was het gevolg van het Nieuwe Decreet op de Ruimtelijke Ordening dat het

opmaken van een plannen- en vergunningenregister<sup>23</sup> verplicht. Op basis van de ervaringen opgedaan in dit project en de opgebouwde bestanden volgt in een verdere fase de afbakening en implementatie van nieuwe projecten. Op die manier vormt de dienst stedenbouw het startpunt tot de introductie van GIS in andere diensten. Het plannenregister is ondertussen voltooid en goedgekeurd in de gemeenteraad op 29 april 2004. Om van het plannenregister een bruikbaar werkinstrument te maken voor de gemeentelijke diensten werd het uitgebreid met alle plannen die van kracht en van belang zijn op het grondgebied en werden ook de plannen die momenteel nog niet verplicht zijn ingetekend. De volgende stap is het opmaken van een vergunningenregister. Hiervoor zijn drie tijdelijke medewerkers aangeworven. Zij staan in voor het intekenen van alle verplichte dossiers (ong. 30 000: bouw- en verkavelingsaanvragen, stedenbouwkundige en planologische attesten, bouwmisdrijven,...), en het controleren van de dossiers in het software-pakket Ceviro. De einddatum voor dit vergunningenregister is gepland tegen eind januari 2006.

Het tweede deelproject is het project milieubescherming (2004-?). Dit project omvat het intekenen van alle 5 à 6000 milieuvergunningen, de invoering ervan in het softwarepakket Cemos en het aanmaken van een register van verontreinigde gronden. Men voorziet één extra tijdelijke GIS-medewerker. Als derde staat het deelproject Technische Diensten Wegen (2004-?) op het schema met als doel het opstellen van een nauwkeurige inventaris van het gemeentelijk rioleringsstelsel. De inventarisering zelf zal door een studie bureau gebeuren die de opmetingen op het terrein verzorgt. Achteraf wordt in overleg met de betrokken diensten een datamodel uitgebouwd waarin de verkregen gegevens worden opgenomen. De start voor het vierde deelproject bevolking is gepland tegen 2006. Op basis van de kadastrale gegevens werd een gebouwenkaart opgesteld. Deze bevat enkele gebreken door de aard van de kadastrale gegevens; er is enkel een koppeling op huisnummerniveau, sommige adressen hebben een andere schrijfwijze, verschillende adressen komen niet voor in de gebouwenkaart. Hierdoor is de gebouwenkaart maar voor 90 % correct. Bij het opstarten van GIS zal deze 10% foutenmarge geen onoverkomelijke problemen veroorzaken. Toch streeft de gemeente naar een 100% juistheid en volledigheid. Het rechtzetten van de 10% fouten vormt de kern van dit deelproject. De GIS-operator van de dienst bevolking zal de GIS-cel bijstaan bij deze taak. Op die manier raakt de dienst bevolking betrokken in de GIS-omgeving. De drie laatste deelprojecten hebben betrekking op de groendienst (2006-?), politie (2006-?) en brandweer (2007-?). Wat de projecten juist zullen inhouden dient nog verder uitgewerkt te worden in een afzonderlijk implementatieplan, op te maken in overleg met de dienst.

Andere toekomstplannen inzake GIS zijn het ter beschikking stellen van het kaartmateriaal zelf. Momenteel staan de reeds bestaande toepassingen geïnstalleerd op de PC's van de werknemers van de gemeente die de gegevens nodig hebben. Indien er aanpassingen gebeuren, dienen deze per PC aangepast te worden. Daarenboven heeft op deze manier niet iedereen toegang tot de databestanden. Op termijn wil men de GIS-informatie beschikbaar stellen op basis van webtechnologie. Dit laat toe om kant en klaar materiaal op een heel eenvoudige manier op elke werkpost te brengen. Updates dienen dan maar één keer te gebeuren. Deze technologie is bruikbaar voor intranet, extranet en internet. Zo kan op termijn gedacht worden aan het voorzien van een geoloket op de gemeentelijke website. Via het geoloket kunnen burgers zelf op zoek naar bepaalde geografische informatie. Dit zou vooral handig zijn voor architecten en notarissen. Zij dienen nu vaak contact op te nemen met de dienst stedenbouw en milieu. Per jaar dienen er meer dan 1000 notarisattesten afgeleverd te worden. Een automatisatie van deze procedure zou zeker een verbetering van de dienstverlening zijn.

---

<sup>23</sup> Om een idee te geven. Momenteel komen er per jaar ongeveer 30 000 in te tekenen dossiers binnen. Deze kunnen allemaal op kaart gebracht worden, zodat ook de andere diensten er zicht op hebben. Op termijn wil men evolueren van een digitaal dossier naar een digitale kaart. Op het moment van het interview waren er al 5000 bouwaanvragen en 2000 verkavelingen ingetekend door de GIS-cel.

Momenteel wenst het OC GIS Vlaanderen een nauwkeurig Middenschalig ReferentieBestand van de wegen op te bouwen dat past in het GRB (Grootschalig ReferentieBestand). Er bestaan nog geen nauwkeurige digitale stratenplannen die voldoen aan de geldende GIS-behoefte. Beveren werkt als enige pilotgemeente mee aan de ontwikkeling van dit MRB Wegen. Door hier aan mee te werken komt de gemeente ineens tegemoet aan de dringende vraag van de Grafische dienst naar een degelijk stratenplan voor grafische toepassingen. Voor de uitwerking van dit stratenplan is er een nauwe samenwerking met het Havenbedrijf Antwerpen voor het bekomen van informatie, hoofdzakelijk informatie over linkeroever. Daarnaast heeft Beveren zich kandidaat gesteld om tegen 2006 over een grootschalige basiskaart van het volledige grondgebied te beschikken. De gemeente heeft haar interesse om hier als pilotgemeente aan mee te werken duidelijk gemaakt bij het OC GIS Vlaanderen.

### **2.2.5. Politieke en organisatorische inbedding?**

Op politiek niveau zijn zowel de eerste schepen als de burgemeester bevoegd voor het communicatie- en informatiebeleid en het informatiseringbeleid. Zij nemen beslissingen in overleg met elkaar. De verdeling van deze bevoegdheden over twee personen was het gevolg van coalitieafspraken. De sturende kracht achter de ontwikkeling en implementatie van eGovernment komt voornamelijk vanuit de administratie, meer bepaald van de diensthoofden. De gemeentesecretaris meldde dat hij soms eerder de administratie een beetje moet remmen, om erover te waken dat er niet te snel bepaalde stappen gezet worden die op termijn niet zo gunstig zouden blijken. De geïnterviewden omschrijven de houding van de politiek als gematigd positief. Ze zijn geen rem voor de ontwikkeling maar ze vervullen ook niet de rol van grote stimulator. De eerste schepen en burgemeester bevestigen dat de initiatieven vanuit de diensten zelf komen. Zij trachten vooral te voorkomen dat er te veel geld naar ICT-projecten zou gaan en kijken hoofdzakelijk naar het prijskaartje. Volgens sommige mensen uit de administratie zijn politici voornamelijk geïnteresseerd in die projecten die zichtbaar zijn naar de burger zoals de website. Maar ook hier ervoer de informatiedienst eerder een “doe-maar”-houding. Hoe de site er moest uit zien was om het even zolang er maar een site kwam. Sinds de komst van de site hebben ze nog geen enkele opmerking hierover gegeven.

De administratie wil eGovernment ruim invullen. In de beleidsnota 2001-2006: *Halfweg. Gemeentebestuur Beveren*, die begin 2004 verscheen, komen zowel *front-* als *back-office* uitdagingen aan bod. Deze beleidsnota verwijst verschillende keren naar plannen en realisaties die onder de noemer eGovernment vallen. We citeren hier enkele stukken:

*... Zoals hiervoor vermeld bieden de informaticatoepassingen heel wat mogelijkheden om de diensten optimaal te laten functioneren. Een degelijke informatisering is, zowel voor de werking van het dienstenapparaat, als voor de dienstverlening aan de inwoners, van essentieel belang. Er kan immers sneller, correcter en meer doelgericht gewerkt worden indien de werkprocessen door de meest moderne informaticatoepassingen ondersteund worden. De gemeente zal daarin dus verder blijven investeren. ...*

*Uiteraard is de ontwikkeling van een moderne en dynamische gemeentelijke website, verbonden aan een eLoket van de laatste generatie, een absolute prioriteit (ondertussen gerealiseerd). Daarmee verbonden zal een degelijk intranet en de uitbouw van het GIS de interne werking van de diensten optimaliseren (is in uitvoering)*

*Door het gebruik van de aanwezige mediamix zal de bevolking op een objectieve en correcte wijze worden geïnformeerd over de gemeentelijke dienstverlening. ... Nieuwe technologieën zullen aangewend worden. De nieuwe gemeentelijke website zal nieuwe mogelijkheden bieden (intussen gerealiseerd). Deze werd ontworpen als een dynamisch en interactief medium. Via dit medium zullen individuele burgers hun*

*mening kwijt kunnen over gemeentelijke onderwerpen. ... De betrokkenheid van de inwoners bij het bestuur zal verbeterd worden door de uitbouw van het e-loket. De dienstverlening van de diensten "bevolking" en "burgerlijke stand" zal daardoor nog doorzichtiger en klantvriendelijker kunnen gebeuren. Inwoners zullen zich voor bepaalde gemeentelijke dienstverlening zelfs niet meer moeten verplaatsen en kunnen er 24 uur op 24 een beroep op doen. ... Goede externe communicatie kan slechts gerealiseerd worden indien de interne communicatie optimaal verloopt. Ook daarin zal de informatica, via het creëren van een intranet, nieuwe perspectieven openen (ook reeds gerealiseerd).*

eGovernment is in Beveren duidelijk een verhaal dat niet enkel de informaticadienst maar de hele organisatie aanbelangt. Er is bewust voor deze aanpak gekozen. De dienst informatica wou eGovernment niet onder haar takenpakket krijgen. Haar rol omschrijft ze eerder als het detecteren en stimuleren van initiatieven. Zij reikt de middelen aan en voorziet in de infrastructuur. Het initiatief moet echter van de gebruiker (lees dienst) zelf komen. Indien het de informaticadienst zou zijn die beslist over de te nemen stappen, zou volgens de dienst het ganse eGovernment verhaal te veel opgedrongen worden vanuit één dienst. Zelfs de ontwikkeling en het up-to-date houden van de website zit niet in handen van de dienst informatica.

De webmaster is ondergebracht bij de informatiedienst. Deze persoon was daarvoor al werkzaam op de informatiedienst. Hij is een informatica-minded persoon die het beheer van de website bij zijn bestaande takenpakket heeft bijgenomen. Hij staat enkel in voor het technische luik. De website is hoofdzakelijk een taak voor de gemeentelijke diensten. Het zijn de diensthoofden die de informatie op de site zetten. Per dienst is er een contentmanager die waakt over de inhoud van de site. De webmaster geeft ondersteuning aan de diensthoofden.

De informatiedienst speelt een rol in het stimuleren van de diensthoofden in het nadenken over zaken die op de site kunnen en waakt over de huisstijl. De informatiedienst ervaart echter dat er nog te weinig de klik wordt gemaakt om zaken *online* te zetten. Ze hopen dat dit in de toekomst verbetert en trachten hier de diensten zo veel mogelijk op attent te maken. De diensthoofden hebben niet steeds de reflex om zaken op de site te zetten. Daarenboven is het een extra taak die bovenop het bestaande takenpakket komt.

De informatievoorziening voor de website gebeurt momenteel op twee verschillende wijzen. Een eerste manier is het melden van statische informatie waar zelden iets aan verandert zoals openingsuren en telefoonnummers. Daarnaast kan meer veranderende informatie aangegeven worden die korter op de bal speelt. Dit vraagt natuurlijk meer inspanningen. De diensten milieu (en vooral de duurzaamheidscoördinator), cultuur (met het cultureel centrum Ter Vesten), sport en jeugd zijn de actiefste diensten inzake het voorzien van informatie op de site<sup>24</sup>. Daarnaast zijn er diensten die veel minder actief betrokken zijn bij de site om verschillende redenen. Zo vindt de dienst stedenbouw het zeer moeilijk om informatie *online* te zetten omdat het hier om zeer specifieke, moeilijke en snel veranderende wetgeving gaat. De informatiedienst voorziet zelf de algemeenheden op de site. Dit zijn onder andere de items actueel, persberichten, activiteitenkalender, formulieren voor op het digitaal loket (deze formulieren maakt ze ook zelf aan). Af en toe verschijnen er enquête vragen op de site waarop burgers kunnen antwoorden. Dit zijn vragen in de trend van "*Bent u naar de ijspiste geweest? (Ja, meerdere keren, Ja, één maal, neen, omdat...), Vindt u dat het infoblad voldoende verschijnt?*". De bedoeling is steeds één vraag *online* te hebben staan maar dat durft wel eens over te schieten. Op deze vragen komt er wel een respons maar deze is nog niet

---

<sup>24</sup> Op te merken valt dat de jeugddienst een eigen site heeft, naast die van de gemeente. De jeugddienst is ondergebracht onder jeugdcentrum 't Ogenblik. Dit jeugdcentrum had al een site vooraleer er sprake was van een gemeentelijke site. Deze site is dynamischer en meer flashy, en naar eigen zeggen meer afgestemd op de doelgroep. De gemeentelijke site vermeldt de link naar deze site.

overweldigend. Men tracht via deze vragen verschillende initiatieven van de gemeente te evalueren.

De wens om het eGovernment verhaal niet vanuit één bepaalde dienst te sturen maar verschillende diensten te laten samenwerken komt ook naar voor in de constructie opgezet voor het uitwerken van het GIS-verhaal. Van bij de start lag de nadruk op de dienst- en toepassingsoverschrijdende mogelijkheden van GIS. Het invoeren van een GIS-omgeving heeft een invloed op de gehele werking van de gemeente. Door het dienstoverschrijdende karakter is overleg tussen medewerkers van verschillende betrokken diensten noodzakelijk, zowel om betrokkenheid te creëren als om de nodige beveiliging te garanderen bij het uitwisselen van informatie. Voor het toepassingsoverschrijdende aspect is overleg met de informaticadienst noodzakelijk. Zij staat de GIS-cel bij op het vlak van hardwarestructuur, beveiliging, configuratie,... De GIS-cel staat er op dat ze over voldoende autonomie beschikt om over de verschillende diensten en afdelingen binnen het bestuur heen te kunnen werken. GIS biedt mogelijkheden voor diverse gemeentelijke disciplines. Er is een volledige structuur opgesteld om het GIS vorm te geven binnen Beveren. De GIS-organisatie is opgebouwd uit vier componenten:

- GIS-cel
- GIS-stuurgroep
- GIS-gebruikers
- GIS-werkgroepen deelprojecten.

De *GIS-cel* bestaat uit een GIS-coördinator, een GIS-medewerker en tijdelijke GIS-medewerkers. De GIS-coördinator coördineert de verschillende GIS-initiatieven in de diverse diensten en is pleitbezorger van het GIS op hoger niveau. De GIS-medewerker bouwt het GIS kwalitatief en aan een goed tempo uit. Zijn taak bestaat uit het uitvoeren van analyses, samenstellen en actualiseren van toepassingen, opstellen van themakaarten, ondersteunen van GIS-gebruikers,... Daarnaast zijn er vier tijdelijke GIS-medewerker in dienst genomen. Zij voeren de data in en tekenen kaarten in wanneer de dienst zelf niet over voldoende personeel beschikt. De schepen is er zich van bewust dat deze tijdelijke mankrachten extra geld kosten. Hij is er echter van overtuigd dat gezien het hoge kostenplaatje dat aan het GIS-gebeuren verbonden is, dit systeem zo snel mogelijk operationeel moet zijn zodat het sneller kan renderen. Door het inzetten van extra krachten verkort deze termijn. Om er voor te zorgen dat de tijdelijke GIS-medewerkers geen andere opdrachten van de dienst zouden krijgen, behoren ze organisatorisch tot de GIS-cel en niet tot de dienst die bij het GIS betrokken is. De voornaamste taak van de GIS-cel is het organiseren van het GIS op gemeentelijk vlak en het plannen van de GIS-uitbouw. Een andere belangrijke taak is het motiveren van de gemeentelijke diensten door uit te leggen wat GIS voor hun dienst kan betekenen. Daarnaast staan ze in voor het:

- Stimuleren van medewerkers en gebruikers
- Coördineren van GIS-initiatieven en –werkzaamheden
- Informeren van de GIS-gebruikers
- Opstellen van beleidsplannen en projectvoorstellen rond GIS
- Beheren van GIS en zijn databanken
- Opmaken en bijhouden van basiskaarten
- Ondersteunen van andere GIS-gebruikers
- Overleg met beleidsmensen en gemeentelijke diensten
- Overleg met andere gemeenten, provincie,...

Door het dienst- en toepassingsoverschrijdende karakter van GIS is regelmatig overleg met de verschillende betrokken diensten noodzakelijk. Overleg is belangrijk om betrokkenheid te creëren en om de nodige beveiligingen te verzekeren bij het uitwisselen van informatie. De *GIS-stuurgroep* stelt, samen met de GIS-cel, het strategisch GIS-plan en het uitvoeringsplan op. De stuurgroep bestaat uit de burgemeester, de schepen bevoegd voor informatica, de gemeentesecretaris, de GIS-coördinator, de ICT-coördinator en de medewerker van de GIS-

cel. Voor onderwerpen die specifieke diensten aanbelangen kunnen de medewerkers van deze diensten bij het overleg betrokken worden.

De *GIS-gebruikers* bestaan uit twee groepen: GIS-operatoren en GIS-raadplegers. Elke dienst heeft een verantwoordelijke voor het interne GIS-gebeuren; de GIS-operator. Hij staat in voor het actualiseren van kaarten en databanken, het uitvoeren van specifieke analyses en het samenstellen van themakaarten. De GIS-cel ondersteunt de GIS-operator. De GIS-raadplegers zijn de medewerkers die de kaarten en databanken enkel raadplegen en er eenvoudige toepassingen mee uitvoeren. Deze laatste groep is een zeer cruciale groep. Zij moeten het uiteindelijk (willen) gebruiken. Daarom is een voortdurende voorlichting over nieuwe mogelijkheden en evoluties onontbeerlijk. Dit gebeurt zowel per nieuwsbrief als via korte overlegondes en opleidingen. Zoals eerder beschreven onder het punt toekomstplannen, werkt de gemeenten Beveren met deelprojecten voor de verdere uitwerking van GIS. Voor elk deelproject is er een werkgroep opgesteld. De samenstelling van de werkgroep is afhankelijk van het deelproject en omvat steeds het betrokken diensthoofd en de toekomstige GIS-operator van de dienst.

Kortom, de uitwerking van GIS in Beveren krijgt veel aandacht. Hiervoor zijn verschillende stimulansen te ontdekken. Zo is de schepen voor informatica tevens schepen voor stedenbouw en ruimtelijke ordening is. De steun vanuit politieke hoek om het GIS-verhaal uit te werken is aanwezig. Ook de burgemeester en de secretaris staan achter het GIS-verhaal. Dit maakt dat de aangevraagde budgetten doorgaans goedkeuring krijgen. De samenwerking tussen de GIS-dienst en de dienst ICT is zeer goed. De huidige ICT-coördinator is de voormalige GIS-coördinator. Naast de steun vanuit politiek hoek vervult het Nieuwe Decreet op de Ruimtelijke Ordening een belangrijke stimulans in het GIS-verhaal.

Beveren werkt met CEVI als hoofdleverancier en heeft hier goede ervaringen mee. Ze zijn tevreden over de samenwerking. CEVI voorziet de meeste basissystemen, zoals van de diensten bevolking en boekhouding. Het digitale loket is volledig in samenwerking met CEVI. De site is door een ander bedrijf ontwikkeld maar één van de belangrijkste voorwaarden was dat het eLoket van CEVI hier in kon verwerkt worden en gekoppeld aan de *back-office*. De dienst burgerlijke stand werkt al enkele jaren met een geautomatiseerd systeem voor de begraafplaatsen. De firma die dit systeem aanbood, is echter recent failliet gegaan waardoor de overstap naar een andere leverancier (waarschijnlijk CEVI) zich opdringt. Dit is een probleem waar vooral de eerste schepen met worstelt. Hij ervaart een zeer grote onzekerheid over de toekomst van ICT-firma's. Blijven de firma's waarmee men in zee gaat bestaan en blijven ze de aangekochte producten leveren en bijwerken? Een reactie op deze onzekerheid is het opteren van het samenwerken met CEVI. CEVI staat voor stabiliteit, het bestaat al jaren en levert diensten aan zeer veel gemeenten. De schepen erkent het gevaar om op deze manier een monopoliepositie te creëren voor CEVI. Maar het in zee gaan met mogelijke tijdelijke firma's is ook een (nog groter?) risico. De schepen ziet hier een eventuele opdracht voor een hogere overheid. Zij zouden minimumeisen moeten stellen aan leveranciers. Zo weten gemeenten dat firma's die aan deze eisen voldoen relatief betrouwbaar zijn om mee in zee te gaan.

### **2.2.6. De rol van andere overheden**

Ook bij de gemeente Beveren polsten we naar eventuele samenwerkingsverbanden met andere lokale overheden. En hun ervaringen met de provinciale, Vlaamse en federale overheid en de ontwikkeling van eGovernment.

#### ***De relatie met andere steden en gemeente***

In het algemeen zoekt de gemeente Beveren weinig contact met andere overheden voor het uitbouwen van eGovernment. Ze voeren dit proces vrij autonoom. In het kader van het

uitwerken van het GIS-deelproject Technische Diensten en Wegen is er een werkbezoek gebracht aan de stad Leuven. Leuven is met [G@lileo](#) (Geografische Administratie van Lokale Informatie voor Leuven en Omgeving) een voorbeeldgemeente op GIS-gebied geworden. In [G@lileo](#) is de hele rioolinfrastructuur opgenomen. Op die manier is Leuven in staat om een preventief onderhoudsplan op te stellen, de toestand van de infrastructuur op de voet te volgen en de kritische punten in het netwerk op te sporen; m.a.w. de riolering gericht en optimaal te beheren.

Er zijn dan wel geen actieve contacten met andere gemeenten voor het gezamenlijk uitbouwen van eGovernment, toch is er aandacht voor voorbeelden uit andere gemeenten en steden. Zo is men onder de indruk van het systeem in Knokke Heist, waar het college vrijdagvoormiddag samenkomt en het verslag van deze vergadering tegen de middag reeds op het intranet en internet staat. In de namiddag volgt er al een diensthoofdenoverleg. Voor het opstellen van de structuur van de eigen site werden bestaande sites van andere gemeente bezocht. Daarnaast vindt de informatie-ambtenaar de collega-groepen, georganiseerd vanuit de provincie, zeer interessant. Hier komen regelmatig verschillende items i.v.m. eGovernment aan bod.

Beveren krijgt soms vragen van andere kleinere gemeenten. Dit gebeurt eerder sporadisch. Het ontwikkelen en implementeren van eGovernment blijft in het algemeen binnen de grenzen van de eigen gemeente. De contacten met de andere gemeenten dienen eerder voor het opdoen van inspiratie. Het gezamenlijk aankopen van bepaalde pakketten, of andere materiaal, geven van opleidingen, in dienst nemen van personen, ... gebeurt niet.

Zoals eerder vermeld is er een nauwe samenwerking tussen de gemeente Beveren en het Havenbedrijf Antwerpen voor het bekomen van informatie bij het opstellen van het MRB. Deze samenwerking is uiterst positief verlopen waardoor men in de toekomst verdere samenwerkingsovereenkomsten wil afsluiten met het Havenbedrijf.

### ***De relatie met de provincie***

Om het GIS verhaal op lokaal niveau te ondersteunen ontstonden verschillende organen. Op Vlaams niveau is er het Ondersteunend Centrum GIS-Vlaanderen. Daarnaast heb je GIS-West (voor West-Vlaanderen) en GIS-Oost (voor Oost-Vlaanderen). Er is een verschil in aanpak tussen GIS-Oost en GIS-West. GIS-West bood van in het begin kaartmateriaal aan en daarbovenop een licentie voor Arc-view (een bepaald software programma). GIS-Oost bood enkel kaartmateriaal aan en liet de gemeente vrij in het kiezen van een pakket. In West-Vlaanderen is de aanpak harder en meer sturend maar volgens de GIS-coördinator van Beveren met meer resultaat. De GIS-coördinator en de ICT-coördinator laten zich beiden positief uit over deze meer sturende aanpak van GIS-West en hadden graag een gelijkaardig beleid van GIS-Oost gezien.

Naast GIS is de provincie betrokken bij het opstellen van een cultuur- en een milieudatabank. Beveren volgt nauw de initiatieven op van de provincie. Ze zijn in alle initiatieven en samenwerkingsakkoorden die de provincie voorstelt ingestapt en zijn tevreden over deze samenwerking; zowel over de informatievergaring voor de provincie als de gegevens die ze krijgen. Vaak zijn het de diensten van de gemeente zelf die voorstellen aan de gemeentesecretaris om deel te nemen aan initiatieven uitgaande van de provincie.

### ***De relatie met de Vlaamse overheid***

Beveren was in een eerste fase ingestapt in het Vlaanderen *online* project. Op dat moment waren ze echter al zelf gestart met het ontwikkelen van een eigen site die een paar maanden later *online* ging. De site via Vlaanderen *online* was eerder een overgangssite ter afwachting en werd daarom slechts minimalistisch ingevuld. Zowel de informatieambtenaar als de ICT-coördinator hadden geen goede indruk van de presentatie die het eGovernment-team had

gehouden bij de voorstelling van het project Vlaanderen *online*. Ze waren best te vinden voor het idee van een portaal-site maar de houding van het eGovernment team stond hen niet aan. Ze vonden dit team veel te arrogant en te zelf ingenomen.

Bij het polsen naar de rol die Vlaanderen zou kunnen spelen bij de uitbouw van het lokale eGovernment kregen we volgende antwoorden. De Vlaamse Overheid zou meer de hand in eigen boezem moeten steken. Ze zou zichzelf meer de vraag moeten stellen “Welke informatie hebben we nodig en welke informatie kunnen we geven?”. Ze dient zelf meer processen te detecteren die op andere niveaus leven. Daarnaast werd geopperd dat indien de Vlaamse Overheid iets wil doen voor de Vlaamse gemeenten, ze er dan voor zou moeten zorgen dat er per gemeente minimum één persoon volledig vrijgemaakt wordt voor het uitwerken van eGovernment<sup>25</sup>. Momenteel zijn er te weinig ICT-mensen vrijgesteld om hun taak naar behoren te kunnen uitvoeren. Daarnaast zou de Vlaamse overheid ook normen kunnen opleggen die verbonden zijn aan een subsidiekoppeling. De ICT-verantwoordelijke vindt dat een overheid best iets mag opleggen maar dat er iets moet tegenover staan. Hij denkt eventueel aan een mogelijke opstartsubsidie die na x aantal jaar vervalt. Eventueel ziet hij hier de mogelijkheid om met een soort convenant te werken (resultaten verbinden aan middelen). De informatieambtenaar vindt dat de taken die CEVI momenteel op zich neemt eigenlijk een opdracht voor een hogere overheid had kunnen zijn. CEVI voorziet bijvoorbeeld in een eLoket waarbij formulieren en procedures worden voorzien. Dit had volgens haar ook een hogere overheid kunnen doen. Er moet steeds voldoende ruimte blijven voor de gemeente, maar een geraamte waaraan de gemeente verdere toepassingen kunnen aanhangen had wel handig geweest. Onder punt 5 vermeldden we reeds dat de schepen het labelen van ICT-bedrijven een ideale opdracht vindt voor bijvoorbeeld de Vlaamse overheid (het mag ook een andere zijn).

Het GIS verhaal kent een enorme duw in de rug door het Nieuwe Decreet op de Ruimtelijke Ordening. Dit hebben we reeds vermeld bij het bespreken van de Maldegemse case.

### ***De relatie met de federale overheid***

Vanuit federale hoek ervaart de gemeente geen steun bij het uitwerken van eGovernment. Binnenkort dienen de gemeenten te starten met de verdeling van de elektronische identiteitskaarten onder de bevolking. De voorbereidingen hiervan liepen niet steeds even goed. Er was wel een informatiestroom van de federale naar de lokale overheden maar deze was bij momenten zeer verwarrend. Hierdoor was het niet altijd duidelijk wat er nu juist van de lokale overheden verwacht wordt. De informatie komt soms zeer laat. Zo weet men pas sinds de dag van het interview (3 augustus) hoeveel personeel en middelen de federale overheid toekent als extra ondersteuning bij het uitreiken van de elektronische identiteitskaarten. Het is nog altijd zeer onduidelijk wat de mogelijkheden met deze kaart zullen worden. Dit is iets wat de toekomst zal moeten uitmaken. Zelf voorziet Beveren niet onmiddellijk in toepassingen specifiek voor de elektronische identiteitskaart.

Uit het gesprek met de zonechef blijkt dat de federale overheid wel een sterke en sturende invloed uitoefent op de ontwikkeling van eGovernment bij de lokale politie. De federale politie bezorgt de hardware. Zij leveren het gerechtelijk netwerk aan en leggen systemen op. De lokale politie is wettelijk gehouden te werken met het ISLP-informaticasysteem (Integrated System for the Local Police). De lokale ISLP-netwerken zijn verbonden met het zogenaamde HILDE-netwerk dat beheerd wordt door de federale politie. Aangezien het politie-eLoket enkel doeltreffend kan zijn wanneer dit volledig geïntegreerd is binnen de ISLP-omgeving, vormt de ondersteuning van dit eLoket door de federale politie één van de voornaamste succesfactoren. Momenteel heerst er echter veel verzet van de federale politie

---

<sup>25</sup> Bij de politie is dit bijvoorbeeld wel structureel geregeld. Hier zijn twee mensen verantwoordelijk voor de ICT. Zij zijn systeemverantwoordelijken. Er wordt vanuit Binnenlandse Zaken ook voorzien in interne opleidingen.

t.o.v. het idee van een politieel eLoket. De gesprekken verlopen zeer stroef, waardoor de federale politie een rem zet op de ontwikkeling. Ook CEVI tracht gesprekken aan te knopen met de federale politie, maar stuit hier op weerstand.

De federale politie besliste ook dat het gemeentebestuur en de politie niet op hetzelfde LAN mogen aangesloten zijn omwille van veiligheidsvoorschriften. De gemeentediensten mogen geen toegang hebben tot het netwerk van de politie. De gemeentediensten en de lokale politie zaten van in het begin echter op hetzelfde netwerk. Door dit verbod was er nood aan een constructie waardoor de lokale politie nog wel op het gemeentelijk netwerk kan, maar niet omgekeerd. Dit voorbeeld illustreert welke indirecte invloed de federale politie heeft op de ontwikkeling en implementatie van het lokale eGovernment.

### ***Samenwerking met het OCMW***

De samenwerking tussen OCMW en gemeente is zo goed als onbestaande op het vlak van eGovernment. Deze minimale samenwerking is het gevolg van politieke en persoonlijke redenen. Er is bij het OCMW weinig enthousiasme voor samenwerking met de gemeente op het vlak van ICT. Voor de toekomst zijn wel de eerste infrastructurele voorzieningen gepland. Er dienen namelijk lijnen naar het voetbalstadion getrokken te worden voor de camerabewaking. Dit traject loopt langs het gebouw van het OCMW, waardoor men ineens van de gelegenheid gebruik zal maken om hier kabels te leggen. Het OCMW is hiervan op de hoogte gebracht. De bekabeling zal er dan al liggen, maar verdere plannen zijn er niet.

In het kader van het Sociaal Huis lopen er wel gesprekken voor meer samenwerking tussen OCMW en gemeente. Men denkt hier aan één personeelsdienst en één dienst ICT. Dit is echter nog voor de verre toekomst. De gesprekken lopen alles behalve vlot.

Het OCMW beschikt over een eigen site, die enkele jaren voor de gemeentelijke site *online* ging. De gemeentelijke site meldt enkel statische informatie over het OCMW en voorziet in een link naar de site van het OCMW zelf ([www.ocmwbeveren.be](http://www.ocmwbeveren.be)). Wat de offline voorziening van informatie betreft meldt de informatieambtenaar een goede relatie met het OCMW. Twee bladzijden van het gemeentelijk informatieblad zijn voorbehouden voor het OCMW. Eén van de elf redactieleden van het infoblad is van het OCMW.

De dienst bevolking stelt een daling van de contacten met het OCMW vast sinds het OCMW is aangesloten op de Kruispuntbank voor Sociale Zekerheid. Vroeger nam het OCMW veel meer contact met de dienst bevolking om bepaalde gegevens te controleren. Nu kunnen ze de gegevens checken aan de hand van de kruispuntbank. Enkel als het om vreemdelingen gaat (die niet over een SIS-kaart beschikken) dienen ze nog contact op te nemen met de dienst bevolking. Het aantal telefoontjes is hierdoor gevoelig verminderd, waardoor er meer tijd is voor andere dienstverlening naar burgers toe.

### **2.2.7. Conclusie**

Beveren heeft van bij de start aandacht besteed aan de *back-office* bij de ontwikkeling en implementatie van eGovernment. Het late *online* gaan met een eigen site is een voorbeeld van deze bewuste keuze. “*Liever niet online, dan met een slechte site*” was het uitgangspunt. Het hebben van een site (omdat iedereen er één heeft) was geen voldoende motivatie voor de gemeente. De site werd van in het begin als een communicatiemiddel met de burger aanzien. Vandaar dat de coördinatie en de webmaster behoren tot de dienst informatie en communicatie.

Dezelfde aandacht voor de *back-office* zien we bij de ontwikkeling van het GIS. Beveren hecht hier veel belang aan en ziet veel potentieel in de ontwikkeling van GIS. Binnen de organisatie is een GIS-projectgroep opgericht. Er is een GIS-beleidsplan opgesteld tot einde

2007 waar verschillende diensten van de gemeente, en niet enkel de dienst stedenbouw, bij betrokken zijn. Deze GIS-databanken dienen op termijn een belangrijke basis voor eGovernment te vormen waar veel dienstverlening door kan verbeteren.

Het inzetten van ICT voor concrete doelen is voor een deel te verklaren door de houding van de dienst ICT binnen de gemeente. Zij wil bewust niet de rol van trekker van eGovernment vervullen. Initiatieven dienen van de diensten zelf te komen. De dienst ICT staat in voor de technologische ondersteuning. Wat de relaties met andere overheden betreft, kunnen we stellen dat de gemeente Beveren zo goed als autonoom haar eGovernment vorm geeft en weinig steun van andere overheden ondervindt. Op lokaal niveau is er geen samenwerking met het OCMW.

## DEEL 3: NAAR EEN ONDERZOEKSAGENDA

### INLEIDING

De verkennende gesprekken in de cases Maldegem en Beveren brengen verschillende bevindingen aan het licht die niet aan bod komen in de onderzochte studies in deel I van dit rapport. Zij bevatten interessante vragen voor verder onderzoek. In dit afsluitend deel van het rapport zetten we deze op een rij.

We starten met de specifieke context van het lokale eGovernment in Vlaanderen. Hierbij gaan we in op het unieke karakter van elke gemeente, de complexiteit van de dienstverlening en de impact van andere overheden.

Ten tweede staan we stil bij twee veel voorkomende eGovernment realisaties; de website en de ontwikkeling van het GIS. De politieke en administratieve inbedding van deze toepassingen blijkt in beide cases van invloed op de voortgang van deze eGovernment realisaties.

We ronden het rapport af met een opsomming van onze vaststellingen.

### 3.1. SPECIFIEKE CONTEXT VAN HET LOKALE EGOVERNMENT

We gaan in op het unieke karakter van de gemeente. Gemeenten verschillen onderling inzake grootte, aantal inwoners, financiële toestand, ... De exacte impact van deze factoren is ambigu. Daarna bespreken we de impact van de complexiteit van de dienstverlening op de ontwikkeling van eGovernment. De gemeente verleent niet één soort dienstverlening aan één bepaalde doelgroep. Vervolgens bekijken we in welke mate gemeenten rekening dienen te houden met de impact van andere overheden op het eigen eGovernment beleid en de eigen eGovernment praktijk.

#### 3.1.1. De gemeente bestaat niet

Elke gemeente wordt gekenmerkt door een aantal omgevingsfactoren. In welke mate beïnvloeden deze omgevingsfactoren het lokale eGovernment beleid en –praktijk? We hebben aanduidingen dat het aantal inwoners en de financiële toestand hier een rol spelen.

Norris et al. concludeerden dat de grootte van de gemeente en het aantal inwoners bepalend is voor de al dan niet aanwezigheid en de mate van ontwikkeling van een eigen website. Grotere gemeenten en steden zouden hier een stap voor hebben. Geen enkele studie kijkt echter verder dan dat. In de praktijk is ondertussen gebleken dat eGovernment niet enkel een website (*front-office*) is, maar dat hiervoor veranderingen in de *back-office* noodzakelijk zijn. Deze *back-office* veranderingen zouden wel eens moeilijker kunnen verlopen bij steden en grotere gemeenten omdat het hier om een veel grotere (en bijgevolg complexere) organisatie gaat. De kleinschaligheid van kleinere gemeentes zou voor deze *back-office* veranderingen in hun voordeel kunnen spelen. Deze opmerking zet een kanttekening bij de eerdere conclusie.

Uit onze twee cases kwam duidelijk naar voor dat de financiële toestand van de gemeente een invloed uitoefent op de ontwikkeling van eGovernment. Dit is niet verwonderlijk. Maldegem kampt reeds voor verschillende diensten met een capaciteitstekort en de financiële onmogelijkheid om extra mensen aan te werven. Dit belemmert verschillende eGovernment projecten

zoals bijvoorbeeld de ontwikkeling van het GIS en het vullen van de Productdatabank Toerisme Vlaanderen. Het onderhouden van de website gebeurt door vrijwilligers. Beveren

heeft een zeer gunstige financiële toestand. Dit maakt de ruime investeringen in en het aanwerven van vier extra tijdelijke krachten voor de ontwikkeling van het GIS mogelijk. Het GIS vormt de kern van de eGovernment ontwikkeling van de gemeente.

We stellen dus vast dat de impact van het inwoneraantal anders zou kunnen zijn dan veronderstelt in de internationale studies. En dat daarnaast de financiële toestand een belangrijke omgevingsfactor is.

### **3.1.2. Complexiteit van de dienstverlening**

Zowel in Maldegem als in Beveren worden we geconfronteerd met verschillen tussen de diensten onderling. Dit maakt het dienstverleningspakket zeer complex. Er is een duidelijk contrast met de private sector waarin bedrijven zich in hoofdzaak richten op één bepaalde product- en doelgroep.

De gemeentediensten variëren inzake bestaansduur, te volgen regelgeving, aard van de dienstverlening (product versus informatie, verplicht versus vrijwillig), doelgroep en cultuur. Deze interne (en deels externe) sets van variabelen verklaren de verschillende houdingen t.a.v. eGovernment praktijken. Ze tonen de complexiteit voor de implementatie. Per dienst, per product is een verschillende aanpak nodig. We bespreken de variabelen hier afzonderlijk.

De bestaansduur van de dienst is een eerste variabele. Diensten als burgerlijke stand en bevolking bestaan veel langer dan bijvoorbeeld de diensten jeugd, sport en cultuur. Vele diensten die zij aanbieden zijn al decennia lang dezelfde. Denken we aan het geboorte- en overlijdensregister van de dienst burgerlijke stand. Bijgevolg is er een decennialange traditie in hoe deze diensten uitgevoerd worden. Vermoedelijk zullen veranderingen bij deze diensten stroever verlopen. Jonge diensten zijn minder aan vaste patronen gebonden. Zij hebben nog geen decennialange traditie opgebouwd m.b.t. het verlenen van bepaalde diensten.

Een tweede variabele is de te volgen regelgeving. Weer zien we dat de diensten bevolking en burgerlijke stand bij het uitvoeren van haar diensten bijna volledig gebonden zijn aan wetgeving in hoofdzaak afkomstig van de federale overheid. Er is bijgevolg zeer weinig bewegingsruimte binnen deze diensten. Sinds de komst van de elektronische identiteitskaart is het probleem van de authenticatie en identificatie opgelost, wat meer mogelijkheden biedt inzake elektronische dienstverlening. De elektronische dienstverlening blijft hier echter in grote mate een digitalisering van de bestaande. Andere diensten die niet of veel minder gebonden zijn regelgeving van hogere overheden, kunnen sneller de nodige aanpassingen maken die nodig zijn voor de ontwikkeling en implementatie van eGovernment toepassingen.

De aard van de dienstverlening speelt duidelijk ook een rol. Diensten zijn te onderscheiden naar in hoofdzaak informatieve of transactionele dienstverlening. Met andere woorden, nemen burgers contact met de dienst op voor het bekomen van informatie, of voor het bekomen van een product. Het verzorgen van transactionele diensten op elektronische wijze, is van een andere orde dan via mail of internet informatie te verspreiden naar burgers. Binnen deze transactionele dienstverlening zijn er verschillende gradaties op te merken. Bepaalde producten zijn vrij makkelijk te digitaliseren. We denken hier bijvoorbeeld aan het uitreiken van documenten zoals geboortecertificaat en rijbewijs. Sommige producten zijn echter het resultaat van een complexe regelgeving. Het uitreiken van een bouwvergunning door de dienst stedenbouw is hier een voorbeeld van. De dienst stedenbouw is om die reden dan ook voorstander van een dienstverlening aan het fysieke loket zodat onmiddellijk bijvragen kunnen gesteld worden aan de burger

Een andere verschil in aard van de dienstverlening is het verplichte of vrijwillige karakter van diensten. Burgers worden verplicht tot bijvoorbeeld het afhalen van een identiteitskaart, bepaalde attesten voor verschillende doelen, aangeven van zaken zoals geboorte, overlijden, adreswijziging. Daarnaast zijn diensten zoals grabbelpas, tickets voor cultuurvoorstellingen,

inschrijvingen voor toeristische of sportevenementen georganiseerd door de gemeente van vrijwillige aard. Er rust geen verplichting bij de burger om deze diensten af te nemen.

De doelgroepen van de diensten is een vierde variabele. Zo richten de diensten cultuur en toerisme zich niet enkel op de inwoners van de gemeente. Ook burgers buiten de gemeente nemen contact op met deze diensten. De jeugddienst heeft een jong publiek als doelgroep. De meerderheid van deze doelgroep is vertrouwd met internet en e-mail. Diensten als personeel en financiën hebben zo goed als geen contacten met burgers. Hun taken ondersteunen de interne organisatie. De moeilijkheid van vele diensten is juist het ontbreken van een specifieke doelgroep. Elke inwoner van de gemeente is een mogelijke klant, en dat betekent dat de diensten met al deze burgers rekening moeten houden en zich niet kan toespitsen op één bepaalde groep.

Een mogelijke laatste variabele die vermoedelijk zijn invloed heeft op de ontwikkeling en implementatie van eGovernment toepassingen is de cultuur, meer bepaald de veranderingsbereidheid van de dienst. Deze variabele staat niet volledig op zichzelf maar is vermoedelijk een mix van enerzijds het gevolg van voorgaande vier variabelen en anderzijds enkele extra factoren zoals bijvoorbeeld de houding t.o.v. ICT. Want alhoewel eGovernment geen puur technologisch verhaal is, dienen ambtenaren er wel met te leren werken.

Kortom; de gemeente bestaat uit verschillende diensten met elk hun eigen specifieke taken. Ze dient een zeer ruim, divers (en steeds stijgend) dienstenpakket te vervullen, gericht op verschillende doelgroepen en rekening houdend met verschillende regelgeving. Voor al die toepassingen en soorten dienstverlening verschillen de eGovernment praktijken. Daarenboven verschillen de diensten onderling inzake bestaansduur en bereidheid tot verandering. Deze complexiteit waarmee lokale overheden geconfronteerd worden en die op het eerste zicht de ontwikkeling van een elektronische dienstverlening zwaar bemoeilijkt, is nog in geen enkele studie dusdanig onderzocht. We zijn er echter van overtuigd dat dit een zeer belangrijk element is, en wensen hier in de toekomst verder aandacht aan te besteden.

### **3.1.3. Impact van andere overheden op lokaal eGovernment**

Hierboven haalden we reeds kort aan dat de diensten bevolking en burgerlijke stand niet volledig autonoom zijn. Zij voeren de diensten uit die hen via wetgeving zijn opgelegd door andere overheden. Deze fysische dienstverlening is aan bepaalde voorwaarden verbonden, waaraan bijgevolg ook de digitale dienstverlening moet voldoen. Andere overheden bepalen op die manier mee de ontwikkeling van de digitale dienstverlening. Dit is niet het enige voorbeeld waarbij we zien dat de ontwikkeling en implementatie van het lokale eGovernment beïnvloed wordt door andere overheden. We overlopen hier mogelijke invloeden van OCMW, andere lokale overheden, de provincie, de Vlaamse en de federale overheid.

Uit de studie van het VVSG blijkt dat samenwerking tussen gemeente en OCMW een positief effect heeft op de ontwikkeling en implementatie van eGovernment. Hierover kunnen we niets besluiten op basis van onze cases. In beide gemeentes is er geen samenwerking tussen de gemeente en het OCMW op het vlak van eGovernment. De ontwikkeling van een sociaal huis, waarbij gemeenten en OCMW samen instaan voor de sociale dienstverlening, kan de samenwerking op het vlak van eGovernment in de toekomst misschien stimuleren.

Samenwerking met andere gemeenten is een tweede mogelijk punt dat de ontwikkeling en implementatie van eGovernment kan beïnvloeden. Beveren en Maldegem hebben contacten met andere gemeenten maar er is geen sprake van samenwerking. Andere steden en gemeentes dienen vooral als bron van inspiratie.

Beveren en Maldegem liggen beide in de provincie Oost-Vlaanderen. Deze provincie heeft een gewoon provinciebedrijf met de naam eGOV! (Elektronische Gemeenten Oost-Vlaanderen, het ! duidt op de dynamiek die van dit bedrijf moet uitgaan.) opgericht. Dit

provinciebedrijf biedt verschillende projecten aan aan de gemeenten. Zowel Beveren en Maldegem staan het meest positief ten opzichte van de initiatieven die deze overheid aanbiedt. Deze initiatieven bestaan doorgaans uit het opstellen van gemeenteoverschrijdende databanken waar gemeentes zelf voordeel bij ondervinden. Toch hebben ze ook hun bedenkingen. Zo zijn ze beide teleurgesteld over de kostprijs van het project Ovinob (Oost-Vlaams informatienetwerk van openbare bibliotheken.) Dit project was van bij de start vrij duur. Het is echter niet bij opstartkosten gebleven. Er worden updates en extra mogelijkheden aangeboden. Gezien de reeds gedane investering is het niet opportuun om deze updates niet uit te voeren. Uiteindelijk kost dit project de gemeenten al veel meer dan zij oorspronkelijk dachten.

De Vlaamse overheid heeft met het project Vlaanderen *Online* getracht alle Vlaamse gemeenten op het web te krijgen. Zij die over onvoldoende middelen en knowhow beschikten, kregen een platform aangeboden op de Vlaamse portaal-site. Dit project behoort niet tot de succesverhalen van de Vlaamse Gemeenschap. Zowel Beveren als Maldegem hadden geen sympathie voor het toenmalige eGovernment team, en vonden de aanpak en stijl van dit team niet uitnodigend.

Met het nieuwe Decreet Ruimtelijke Ordening vervult de Vlaamse overheid de rol van indirecte stimulator van het GIS-verhaal. Dit decreet bepaalt dat gemeentes extra autonomie verkrijgen indien ze een plannen- en vergunningenregister hebben. Om dit proces te ondersteunen is op Vlaams niveau het Ondersteunend Centrum GIS-Vlaanderen opgericht.

Tot slot oefent ook de federale overheid een invloed uit op het lokale eGovernment. We hebben reeds vermeld dat de diensten burgerlijke stand en bevolking afhankelijk zijn van federale regelgeving, waardoor zij niet veel bewegingsruimte hebben inzake het ontwikkelen van een elektronische dienstverlening.

De federale overheid heeft ook impact op de infrastructuur. Dit is bijvoorbeeld het geval met de aansluiting van de OCMW's op de Kruispuntbank voor Sociale Zekerheid. Het OCMW is gevat in vrij strakke richtlijnen van de federale overheid die het informatiseringsproces beïnvloeden. Deze richtlijnen hebben hoofdzakelijk betrekking op veiligheidsaspecten. Daar waar OCMW's en gemeenten hetzelfde netwerk delen, dient bijgevolg het gemeentelijke netwerk aan dezelfde voorschriften te voldoen. De federale overheid beïnvloedt ook de infrastructuur van de lokale politie. Het politieel netwerk is aan zeer strenge regelgeving verbonden. Zo moet er o.a. een scheiding zijn tussen het politieel netwerk en dat van de gemeente, waardoor bijvoorbeeld de gemeente Beveren haar netwerk op een gegeven moment moest splitsen. Fedict, de FOD informatie- en communicatietechnologie, ontwikkelt reeds geruime tijd bouwstenen voor het federale eGovernment beleid. Lokale overheden kunnen deze bouwstenen gebruiken indien ze er om vragen. Daarnaast is sinds de tweede helft van 2004 de algemene uitrol van de elektronische identiteitskaart gestart. Eind 2009 zou elke Belgische burger over een elektronische identiteitskaart moeten beschikken. Deze kaart opent vele deuren voor toekomstige eGovernment ontwikkelingen. Het probleem van de identificatie en de authenticatie zijn hiermee verholpen.

Kortom: gemeenten ontwikkelen hun eGovernment niet in een vacuüm. Ze dienen rekening te houden met regelgeving, initiatieven en ontwikkelingen van andere overheden. Ondanks dat we zouden vermoeden dat vooral de Vlaamse overheid invloed uitoefent op het lokale eGovernment, zien we dat dit in de praktijk niet het geval is. De federale overheid weegt hier veel zwaarder door op verschillende manieren. Gemeenten ervaren de initiatieven van de provincie als het meest positief en ondersteunend. Er is weinig samenwerking tussen gemeenten.

### 3.2. DE WEBSITE

Zowel in de studies als in de praktijk gaat de aandacht in eerste instantie uit naar de ontwikkelingen op het internet. Het hebben van een website is bij vele gemeenten één van de topprioriteiten inzake eGovernment. Zo goed als elke Vlaamse gemeente beschikt momenteel over een eigen website. Deze website behoort tot de *front-office*. De *front-office* is het visuele contactpunt tussen burger en overheid. Dit kan zowel virtueel als fysisch zijn. Het is datgene wat de burger daadwerkelijk ziet wanneer hij in contact treedt met de overheid. We gaan hier dieper op in onder 3.1. Ondertussen is het besef bij de meeste gemeenten doorgedrongen dat het hebben van een website onvoldoende is. Deze site is pas nuttig als het als instrument kan ingezet worden binnen andere processen. De site geven van een plaats aan de site binnen de gemeentel is bij velen nog een zoekproces.

Marcel Hoogwout erkent in zijn studies vier generaties die samen een groeimodel inzake eGovernment vormen. We bespreken hier vier factoren van dit model met name kenmerk, inhoud site, politieke betrokkenheid en organisatie.

	Generatie 1	Generatie 2	Generatie 3	Generatie 4
<b>Kenmerk</b>	Ontwikkeling site is zelfstandig doel	Site is zelfstandig doel binnen de communicatiemix	Site is middel/instrument voor realisatie andere doelen	Eigen-siteconcept wordt losgelaten ten gunste van aanbieden modules op sites waar het voor de burger het meest logisch is
<b>Inhoud site</b>	Statische informatie (gemeentegids)	Dynamische informatie (lokale weekblad)	Informatie, Interactie en transactie	Informatie, Interactie en transactie
<b>Politieke betrokkenheid</b>	Zeër beperkt	Groeiend maar nog niet cruciaal. Is onderdeel van ICT portefeuille	Zeër groot, wordt aparte wethouders-portefeuille	Zeër groot i.v.m. aangaan van samenwerkingsrelaties en delen autonomie
<b>Organisatie</b>	Enthousiaste hobbyisten	Projectorganisatie getrokken door voorlichting/communicatie	Lijnafdeling	Uitvoering mede door meerdere externe partners

**Tab. 17:** Groeimodel voor gemeentelijke websites (Hoogwout)

De eerste factor beïnvloedt zowel de *front-* (inhoud site) als de *back-office* (politieke betrokkenheid en organisatie). Onder kenmerk verstaan we de doelstelling van de site. Wat wil men met deze site bereiken? In de eerste generatie staat het hebben van een website centraal. De *online* aanwezigheid is een eerste teken om te laten zien dat je er mee bent, en je de boot niet wil missen. In de tweede generatie ziet men de site als een zelfstandig doel binnen de communicatiemix. De website is er om beter te kunnen communiceren met de burger. Pas in de volgende generatie dient de website ter ondersteuning van andere processen. De laatste generatie gaat volgens Hoogwout zo ver dat het concept van een eigen site wordt losgelaten. De informatie wordt modulair uit elkaar getrokken, en daar geplaatst waar het volgens de burger het meest logisch is. Hoogwout ziet de vier generaties als opeenvolgend, met de vierde generatie als ultieme eGovernment. We stellen ons zelf de vraag of dit inderdaad het ideaal is, waarnaar we (moeten) streven.

Hoe zit het met de doelstellingen in onze twee cases?

Maldegem heeft enkele jaren langer een website dan Beveren. De beginmotivatie van deze gemeente bevindt zich inderdaad eerder bij de eerste generatie; het hebben van een website als doel op zich. Ondertussen heeft de gemeente reeds enkele jaren ervaring met de website. Twee jaar geleden onderging hij een metamorfose. De website dient meer en meer om burgers te informeren, en met de burgers te communiceren over de gemeente (= generatie 2). Recent is de gemeente gestart met een digitaal loket. Dit digitaal loket bevindt zich nog in de beginfase. Met dit digitaal loket wil men de website inschakelen ter ondersteuning van andere gemeentelijke diensten en zet men volgens het groeimodel van Hoogwout zo de stap naar de derde generatie.

De website van de gemeente Beveren ging pas *online* in september 2003. In vergelijking met vele andere gemeenten (vooral van die grootte) is dit vrij laat. Beveren wou van bij de start enkel *online* gaan met een goed doordachte en duidelijke website, met verschillende mogelijkheden voor de burgers. Ze hebben zich bewust verzet tegen het hebben van een website om mee te zijn met de eGovernment hype. De website van deze gemeente bevond zich bijgevolg van in het begin tot de tweede generatie, en zelfs gedeeltelijk tot de derde. Van bij de start wou men met de website zowel het communicatiebeleid ondersteunen als de dienstverlening verbeteren.

### 3.2.1. De *front-office* van de website

Vele studies meten de vooruitgang van het lokale eGovernment aan de hand van de aanwezigheid van een website, en het aanbod. Ze stellen een groeiproces op dat sites dienen te doorlopen om te komen tot een volwaardig eGovernment. Deze modellen vertonen onderling kleine nuanceverschillen, maar komen in grote lijnen op hetzelfde neer. Het startpunt is het louter aanbieden van informatie. Het beoogde doel is de mogelijkheid tot transactie. Deze evolutie zien we ook in het groeimodel van Hoogwout. We bekijken hier de *front-office* van de gemeenten Beveren en Maldegem.

Zoals eerder vermeld heeft de Maldegemse website reeds een eerste restyling ondergaan sinds de start. Met de restyling is de website dynamischer geworden. Beveren is nog maar *online* sinds september 2003, met een uitgewerkte, dynamische website, inclusief digitaal loket van bij de startfase.

In beide gemeentes voorziet de site verschillende e-mail adressen waarlangs burgers contact kunnen opnemen met de administratie en de politiek (= mogelijkheid tot interactie). De e-mail adressen van de gemeentelijke diensten zijn niet op naam van de ambtenaren, maar op naam van de dienst, bv. [bevolkingsdienst@Maldegem.be](mailto:bevolkingsdienst@Maldegem.be), om duidelijkheid en continuïteit naar de burger te garanderen. Zowel Maldegem als Beveren voorzien op hun site een aparte "contact-link" die de burger de mogelijkheid geeft om contact op te nemen met de gemeente.

De transactionele mogelijkheden vindt men onder het digitale loket. Beveren beschikte hierover bij het *online* gaan van de gemeente. In de gemeente Maldegem is dit er gaandeweg bijgekomen. Er zijn grote verschillen op te merken tussen de elektronische loketten van beide gemeenten. Beveren werkt hiervoor met een software pakket van CEVI. Dit pakket bevat een groot aantal diensten van de diensten bevolking en burgerlijke stand. Wat betreft de dienst bevolking is er een koppeling met het *back-office* systeem. Ambtenaren van bevolking dienen de gegevens die via het eLoket binnenkomen niet langer over te typen. De burger zelf kan volgen waar in het proces zijn aangevraagde dienst zich bevindt. Het eLoket van de gemeente Maldegem is zelf ontwikkeld. De mogelijkheden zijn minder uitgebreid ten opzichte van het eLoket in Beveren. De uitrol van de elektronische identiteitskaart brengt groen licht voor een verdere uitbreiding van het elektronische loket omdat hiermee de identificatie en authenticatie van ambtenaren en burgers mogelijk is.

Kortom: beide sites vertonen elementen van informatie (statisch en dynamisch), interactie en transactie. Maldegem heeft het proces geleidelijk aan doorlopen, startend met een meer statische website naar een dynamisch met de mogelijkheid tot interactie. En sinds kort het digitale loket. Beveren wachtte bewust om vervolgens van de eerste keer met een uitgebouwde site *online* te kunnen. De verschillende stadia kunnen voor beide gemeentes nog verder uitgewerkt worden. Vooral de transactionele mogelijkheden zijn nog minimaal. Deze zijn gezien de complexiteit van de dienstverlening niet voor elke dienst het streefdoel. Op het vlak van interactiemogelijkheden lopen beide gemeentes gelijk.

### **3.2.2. De *back-office* van de website**

Achter de gemeentelijke website schuilt een hele organisatie. Ergens binnen de gemeente dient het initiatief genomen te worden en vervolgens dient de site ingebed te worden binnen de organisatie. Hoe verloopt dit in de praktijk?

#### ***Politiek betrokkenheid***

De politieke betrokkenheid evolueert volgens Hoogwout doorheen de verschillende generaties van zeer beperkt in de eerste generatie, tot zeer groot wat betreft het aangaan van samenwerkingsrelaties en het delen van autonomie met anderen in de vierde generatie. In beide gemeentes zien we een groeiende politieke betrokkenheid.

In Maldegem heeft de burgemeester bij de start de oproep gelanceerd bij de burgers om als vrijwilliger mee te werken aan de opbouw en het onderhoud van de website. De betrokkenheid beperkt zich niet tot de burgemeester. Sinds vorige legislatuur is er een schepen bevoegd voor informatica. Net zoals Hoogwout het beschrijft in zijn model behoort de website tot de bevoegdheid van deze schepen. Deze schepen heeft naast haar bevoegdheid voor informatica een zeer ruim en omvattend takenpakket. Opvallend is de link tussen enkele eGovernment ontwikkelingen en de andere bevoegdheden van deze schepenen, zoals bijvoorbeeld de *online* enquêtes van de diensten cultuur en jeugd. De andere schepenen hebben minder aandacht voor het inzetten van ICT in processen die onder hun bevoegdheid vallen. Dit belemmert de uitwerking van een integraal eGovernment beleid.

In Beveren zijn de burgemeester en de eerste schepen als gevolg van de coalitievorming samen bevoegd voor het communicatie- en informatiebeleid en het informatiseringsbeleid. De meeste initiatieven komen bij de schepen en burgemeester terecht op voorstel van de administratie. De schepen en burgemeester waken vooral over de budgetten. Opvallend is ook hier de link tussen de andere bevoegdheden van de schepen en andere opvallende eGovernment initiatieven, meer bepaald het GIS.

Uit beide cases leren we dat eGovernment een impuls krijgt vanuit de andere bevoegdheden die tot de bevoegdheden van de schepen voor ICT/ informatisering horen. Van de onderzochte studies is er geen enkele die deze mogelijke piste heeft onderzocht. De rol van de politiek komt minimaal aan bod.

#### ***Organisatie***

De organisatorische inbedding van de website binnen de administratie kent verschillende stadia. In een eerste fase start het ontwikkelen van de website vaak bij een groepje enthousiaste hobbyisten. Vaak behoren deze hobbyisten tot de dienst informatica, waardoor de website snel een technologisch imago krijgt. In de tweede generatie krijgt het vorm in de vorm van een projectorganisatie, getrokken door de dienst voorlichting/ communicatie. Bij de derde generatie zien we de verdere evolutie naar een lijnafdeling, om vervolgens in de vierde generatie in samenwerking met (meerdere) externe partners uitgevoerd te worden.

In de gemeente Maldegem zien we zeer duidelijk de start in de eerste generatie. Het groepje hobbyisten is in dit geval het websitecomité, bestaande uit vrijwilligers (waarvan drie werkzaam bij de gemeente). Om het informatie- en dienstenaanbod van de gemeente uit te kunnen breiden en up to date te houden, zijn deze vrijwilligers afhankelijk van de informatie die ze doorkrijgen van de betrokken administratieve diensten. Dit verloopt echter niet vlot. Diensten nemen te weinig het initiatief om informatie door te spelen naar de betrokken vrijwilliger. Zelfs de informatiedienst stuurt onvoldoende informatie door naar het comité. De systeemverantwoordelijke zou zeer graag naar een systeem evolueren waarbij de diensten zelf hun webpagina's aanpassen, eventueel onder de coördinatie van de dienst informatie (= generatie 2). Dit zijn plannen voor de toekomst. Vermoedelijk zal dit wel onder de coördinatie van de systeemverantwoordelijke zelf blijven, en niet bij de informatiedienst.

Beveren heeft inzake administratieve organisatie de eerste generatie overgeslagen. De site is niet gestart vanuit een groepje hobbyisten, maar van in het begin professioneel ingevuld. Elke dienst dient zelf haar webpagina's in te vullen, en up to date te houden. Hiervoor is er per dienst een content manager. De dienst informatie en communicatie staat in voor de coördinatie en waakt over de huisstijl. De webmaster behoort tot deze dienst. De dienst ICT heeft er bewust voor gekozen de webmaster niet bij hen onder te brengen. Door zijn verbondenheid aan de dienst informatie en communicatie wil men duidelijk maken dat de website geen technologisch verhaal is, maar een middel voor een betere informatie en communicatie. Beveren behoort hiermee tot de tweede generatie volgens het groeimodel van Hoogwout. Ook hier leeft het probleem dat de diensten te weinig aandacht hebben aan mogelijke diensten en informatie die *online* kunnen. Er wordt te weinig systematisch overwogen welke vormen van dienstverlening nuttig zijn om op de site te plaatsen.

Uit de cases is zeer duidelijk gebleken dat de inbedding van de website binnen de administratie een belangrijke invloed uitoefent op het lokale eGovernment. De plaats van de trekkers en initiatiefnemers binnen de organisatie heeft gevolgen voor de verdere uitwerking. Komt het initiatief voornamelijk van de ICT-dienst, of vanuit een andere dienst? Geen enkele studie uit het eerste deel van dit rapport behandelt dit aspect uitvoerig. Enkel Hoogwout haalt het aan als één van de elementen in zijn groeimodel.

### 3.3. HET GIS

eGovernment wordt vooral in de beginfase geassocieerd met een website. Ondertussen is duidelijk geworden dat eGovernment meer is dan dat. Een andere veel voorkomende eGovernment ontwikkeling in Vlaanderen is het GIS.

We zien zeer grote verschillen tussen Maldegem en Beveren inzake de wijze waarop het GIS vorm krijgt. Beveren heeft zonder twijfel een grote voorsprong en ambitieuze plannen. De gemeente heeft het GIS als één van haar peilers voor het uitwerken van eGovernment gekozen. Om dit vorm te geven is er een projectorganisatie opgericht, en zijn er vier tijdelijke extra krachten aangeworven. Het GIS-beleidsplan loopt tot eind 2007, en vermeldt per dienst mogelijke GIS-realisaties. De eerste fase startte met de dienst stedenbouw en ruimtelijke ordening. Tegen eind 2007 moeten volgende diensten mee bij het GIS betrokken zijn: milieubescherming, bevolking, technische diensten, groendienst, burgerlijke stand, mobiliteit, economische en sociale zaken, patrimonium, financiën, brandweer en politie. In eerste instantie dient het GIS ter ondersteuning van de procedures van de betrokken diensten. Van zodra dit op punt staat, plant men de burger (gedeeltelijk) toegang te geven tot deze GIS-databanken in de vorm van een geoloket. Voor sommige beroepsgroepen, zoals notarissen, zou dit veel tijdswinst kunnen opleveren. Zoals eerder vermeld speelt de politieke betrokkenheid hier een grote rol. Stedenbouw en informatisering behoren tot dezelfde schepen.

De gemeente Maldegem is juist gestart met het ontwikkelen van het GIS. Ze bevindt zich nog in de beginfase. Vooral een tekort aan capaciteit op de dienst stedenbouw en het hoge prijskaartje dat er aan verbonden is, hebben tot deze vertraging geleid. Het is de systeemverantwoordelijke die dit verhaal trekt, samen met een ambtenaar van de dienst stedenbouw.

Beide gemeenten zijn de weg van het GIS ingeslagen, zij het op een verschillende manier en met verschillende snelheden. Net zoals bij de website, zien we dat de politieke betrokkenheid en de administratieve inbedding bepalende factoren zijn. In de door ons onderzochte studies komen deze aspecten van het GIS niet aan bod.

### 3.4. NAAR EEN ONDERZOEKSAGENDA

Wanneer we onze ervaringen en vaststellingen uit de cases vergelijken met de resultaten uit de analyse van de bestaande studies merken we tal van zaken op in het onderzoeksveld die in de studies niet aan bod komen. Deze zaken blijken in deze verkennende fase bepalend te zijn voor de ontwikkeling en implementatie van eGovernment bij gemeenten en zijn dus interessant voor verder onderzoek.

- Elke gemeente heeft een aantal specifieke kenmerken die als omgevingsfactoren een rol kunnen spelen bij de ontwikkeling en implementatie van eGovernment. Voorbeelden van mogelijke omgevingsfactoren zijn het inwoneraantal, grootte, financiële toestand. De richting waarin deze eGovernment beïnvloeden is niet steeds even duidelijk.
- De gemeente is een verzameling van diensten onderling verschillend op basis van bestaansduur, aard van de dienstverlening, doelgroep, te volgen regelgeving en cultuur. Deze variabelen zorgen ervoor dat gemeenten voor een zeer grote uitdaging staan indien zij een elektronische dienstverlening willen aanbieden aan burgers. De gemeentelijke werking is een complex gegeven dat zich niet laat vangen in één pasklare eGovernment toepassing voor alle diensten en producten.
- Niet onbelangrijk is de rol van andere overheden bij de ontwikkeling en implementatie van eGovernment bij gemeenten. Andere overheden ontwikkelen initiatieven ter ondersteuning van het lokale eGovernment. De federale staatsstructuur zorgt voor een extra overheid waar Vlaamse gemeenten rekening mee dienen te houden. Uit de cases blijkt dat beide gemeenten het meeste steun ervaren van de provincie, al is deze ervaring maar gedeeltelijk positief. Daarnaast is er tal van Vlaamse en federale regelgeving die beperkingen oplegt aan of stimulerend werkt voor (zie het GIS) het gemeentelijke eGovernment. Het viel ons op dat vooral de federale overheid doorweegt op de ontwikkeling en implementatie van het lokale eGovernment en niet zo zeer de Vlaamse. Deze invloed is er zowel op het vlak van infrastructuur als van regelgeving.
- De politieke betrokkenheid speelt een rol bij de ontwikkeling van eGovernment. De impuls die eGovernment krijgt vanuit de bevoegdheden die mede tot het bevoegdhedenpakket horen van de schepen van informatisering is hier een voorbeeld van.
- De administratieve inbedding van eGovernment initiatieven is evenzeer van belang voor de ontwikkelingen op het gebied van eGovernment. Waar binnen de organisatie worden initiatieven genomen? Komen initiatieven steeds van dezelfde dienst (bvb. van de dienst ICT), of is dit afhankelijk van eGov project tot eGov project? Zijn er aparte organen opgericht? En indien ja, wat is hun rol nu en in de toekomst? Hoe is de relatie tussen diensten onderling? Door antwoorden op deze vragen te formuleren ontdekken we misschien bepaalde patronen binnen de *back-office*.

Met het komende onderzoek willen we verder ingaan op deze vaststellingen. Ze verklaren voor een deel de moeilijkheden waar steden en gemeenten mee kampen bij het ontwikkelen en implementeren van eGovernment. Door een zicht te krijgen op de exacte impact en richting van deze factoren kunnen we succes- en faalfactoren onderscheiden in het moderniseringsproces van gemeentes d.m.v. het invoeren van ICT, ofwel eGovernment.

## Bronnen

Beaumaster, S. (2002). Local government IT implementation issues: a challenge for public administration. Paper 35<sup>th</sup> Hawaii international conference on system sciences.

Holden, S.H., Norris, D.F. & P.D. Fletcher (2002). Electronic government at the grass roots: contemporary evidence and future trends. Paper 36<sup>th</sup> Hawaii international conference on system sciences

Hoogwout, M. (2002). Van doel naar middel. De wereld achter de websites van de grote gemeenten. In: B&G magazine. 6 pag.

Hoogwout, M. (2003). Super Pilots, subsidizing or self-organization: stimulating e-government initiatives in Dutch local governments. In: Second International Conference, EGOV 2003, Prague, Czech Republic, September 2003, Proceedings, pp. 85-90.

Moon, J., (2002). The evolution of e-government among Municipalities: Rhetoric or reality? In: Public Administration Review, Vol 62, nr. 4.

Norris, D. & J., Moon (2002). Electronic government at the American grassroots.

Norris, D.F. (2003), eGovernment and eDemocracy at the American grassroots. Paper for the international conference on public participation and information technologies. Massachusetts Institute of Technology. Cambridge, November 10-12, 2003

Norris, D.F. (2004). E-government impacts at the grassroots: an initial assessment. Paper to be presented at the fourth annual digital government conference Seattle. 24-26 Mei 2004

Steyaert J. (1999) 'Gemeenten op het net. Het gebruik van internet door gemeenten en een analyse van hun websites', Kluwer Praktijkgids Management Lokale Besturen.

Steyaert, J. & R. Van Gompel (2004). Gemeenten *online*. Websites van Vlaamse steden en gemeenten doorgelicht.

Tat-Kei Ho A., (2002). Reinventing local governments and the eGovernment initiative. In: Public Administration Review, Vol.62, nr.4, pp. 434-444

VVSG & Memori (2004). ICT-enquête 2003.

West, D.M., (2001). Urban eGovernment: an assessment of city government websites.

West, D.M., (2002). Urban eGovernment.

West, D.M., (2003). Urban eGovernment.

West, D.M., (2004). Urban eGovernment.

Wissink, M. & A.J.G.M. van Montfort (2004). Are you being served? De kwaliteit van de elektronische dienstverlening van gemeenten. In: Bestuurskunde; jaargang 13, nr. 2, pp.77-86

## Geïnterviewde personen

### Maldegem

- Blondeel Christine (Systeemverantwoordelijke)
- Blondeel Veronique (Diensthoofd burgerzaken)
- Bonte Yvan en Hertleer Marleen (Dienst ruimtelijke ordening)
- Caboor Heidi (Vreemdelingendienst)
- Cauwels Jeroen (Jeugddienst)
- Coene Danny (gemeenteontvanger)
- De Groote Daniël (gemeentesecretaris)
- De Prest Mathias (Dienst cultuur)
- De Roo Johan (Burgemeester)
- Druwé Patricia en Verschorre Linda (Dienst bevolking: loketbeambten)
- Gobeyn Anneke (schepen van informatica)
- Goethals Ludo (Dienst Informatica)
- Herrebout Jenny (Burgerlijke stand: loketbeambte)
- Van Mortel Robert (Bibliotheek)
- Vercauteren Natacha (Dienst toerisme)
- Verleye Rita (communicatieambtenaar)

### Beveren

- Loketbeambten Burgerlijke stand en Bevolking)
- Noppe Jan: Gemeentesecretaris
- Mares Leo: Zonechef politiezone Beveren
- Maes Silvie: Communicatieambtenaar
- Smet François: Burgemeester
- Van de Vyvere Luc: Diensthoofd bevolking
- Verelst Wim: GIS coördinator
- Van Goethem Dany: Coördinator Informatica
- Vlegels Boudewijn: eerste schepen en schepen van informatica