bisa
perspective.brussels
brussels instituut voor statistiek en analyse

BIJLAGE BIJ CAHIER VAN HET BISA nr 10

Praktische gids voor de werkgroep van een *spending review*

MEI 2025

PROJECTTEAM

Auteurs
Gwendoline MOREAU (BISA) en Simon STANDAERT (BISA)

Wetenschappelijke coördinatie van het Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse (BISA)
Astrid ROMAIN

Wetenschappelijk comité
Amynah GANGJI (BISA), Anne FRANKLIN (BISA)

COVER
Photo van Fauxels op Pexels

LAY-OUT
Arnaud TIGNOL

VERTALING
Vertaald van het Frans naar het Nederlands door Production SA

VOOR MEER INFORMATIE
Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse

bisa@perspective.brussels - https://bisa.brussels

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER
Astrid ROMAIN, Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse (BISA)

Reproductie met bronvermelding toegestaan

© Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse

BIJLAGE BIJ CAHIER VAN HET BISA nr 10

Praktische gids voor de werkgroep van een *spending review*

MEI 2025

bisa
perspective.brussels
brussels instituut voor statistiek en analyse

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING 5

FASE 1 TOE-EIGENING VAN DE KADERNOTA 7

A. Toe-eigening van de reikwijdte van de studie en de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven 7

B. Toe-eigening van de analysevragen (op basis van subfase A) 8

C. Definitie van de methoden om de analysevragen te beantwoorden (op basis van subfase B) 9

FASE 2 ANALYSE VAN DE ONTVANGSTEN EN UITGAVEN OM DE ANALYSEVRAGEN TE BEANTWOORDEN 10

FASE 3 DE HERVORMINGSOPTIES IDENTIFICEREN 12

FASE 4 DE IN OVERWEGING GENOMEN HERVORMINGSOPTIES ANALYSEREN 14

FASE 5 ALLE AAN TE BEVELEN HERVORMINGEN KIEZEN 15

VOORNAAMSTE REFERENTIEDOCUMENTEN 16

INLEIDING

Een *spending review* is een instrument waarmee de actuele ontvangsten en uitgaven van de Regering kunnen worden geanalyseerd om hun doeltreffendheid en efficiëntie te beoordelen en vervolgens aanbevelingen te formuleren in de vorm van hervormingsopties (zie kader 1).

Deze praktische gids bevat:

- de verschillende te volgen fasen om een spending review te maken,
- de essentiële elementen van elke fase,
- de methoden die kunnen worden gebruikt en de aandachtspunten voor elke fase.

Deze gids is ontworpen als een algemeen document voor ondersteuning en richt zich tot de werkgroepen die de opdracht hebben een *spending review* te maken.

De gids is ingedeeld op basis van de voornaamste fasen die werden geïdentificeerd om een beoordeling in het kader van een *spending review* naar behoren uit te voeren[1].

De gids is het resultaat van alles wat de opstellers hebben geleerd door deel te nemen aan werkgroepen in het kader van *spending reviews*. Het document sluit aan bij de bestaande literatuur hierover. Dit geheel van instrumenten kan worden aangevuld met andere voorgestelde methoden naargelang er nieuwe ervaring wordt opgedaan.

Het is niet de bedoeling dat deze gids bepaalde zaken gaat opleggen. De methodologie van elke *spending review* dient aangepast aan de gestelde vragen, de context, de beschikbare gegevens enzovoort.

Deze praktische gids handelt niet over de transversale aspecten van bestuur en rolverdeling binnen de *spending reviews*. Die aspecten worden behandeld in Cahier nr. 10 waaraan dit document wordt gehecht.

Kader 1 : Belangrijkste concepten

- Doeltreffendheid: zijn de aan de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven toegewezen doelstellingen bereikt?
- Efficiëntie: kunnen deze doelstellingen tegen lagere kosten worden bereikt?
- Hervormingsopties: wat zijn de alternatieven voor de huidige ontvangsten en uitgaven (en de bijbehorende budgetten) om hun doeltreffendheid en efficiëntie te verbeteren?

1 Deze fasen zijn samengevat in figuur 1. Deze figuur somt de voor elke fase voorgestelde methoden op. Deze praktische gids wordt aangevuld met methodologische fiches (zie referenties in de inzetten met betrekking tot de methoden).

FIGUUR 1:
Synthese van de opeenvolgende fasen van een *spending review*, voornaamste punten, processen en voorbeelden van methoden.

	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5
Fasen	**Eigenaarschap van de kadernota**	**De ontvangsten en uitgaven analyseren**	**De hervormingsopties identificeren**	**De hervormingsopties analyseren**	**De aan te bevelen hervormingen kiezen**
Belangrijkste punten	Vraag tot vaststelling van een kader: Wat gaan we evalueren en hoe gaan we dat doen?	Prioritaire analysevraag: Welke zijn de sterke en de zwakke punten van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven, in het licht van hun doelstellingen?	Prioritaire analysevraag: Welke wijzigingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven laten a priori toe om hun doelstellingen en de begrotingsdoelen beter te bereiken?	Prioritaire analysevraag: Wat is de verwachte impact van de hervormingsopties op het bereiken van de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven en van de begrotingsdoelen?	Prioritaire analysevraag: Welke hervormingsopties aanbevelen aan de regering om tegemoet te komen aan de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven en van de begrotingsdoelen?
	Toelichting geven bij de analysevragen die de werkgroep moet beantwoorden en bij de methoden. De vragen hebben betrekking op: - het bereiken van de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven, - het bereiken van begrotingsdoelen.	De ontvangsten en uitgaven beoordelen in het licht van hun doelstellingen.	De in de volgende fase te analyseren hervormingsopties selecteren.	De beoogde hervormingsopties analyseren, objectiveren en becijferen.	De aan te bevelen hervormingen selecteren op basis van de analyseresultaten.
Proces en Voorbeelden van methodologieën	• Informatie verzamelen over de context • De interventielogica van de geanalyseerde uitgaven en ontvangsten uitwerken	• De budgettaire afwijking analyseren • De vraag, het aanbod en de prijzen analyseren • De werking van de ontvangsten/uitgaven vergelijken met andere gewesten/landen • De impact beoordelen (indien mogelijk) • Workshops, gesprekken, enquêtes organiseren	Een exhaustieve lijst van de mogelijkheden opstellen De te analyseren hervormingen selecteren Toezien op de naleving van het non-veto beginsel, de haalbaarheid van de hervormingsopties en hun relevantie	• De hervormingsopties analyseren en becijferen • De analyse van elke hervormingsoptie samenvatten	• De prioritaire hervormingsopties en de mogelijke combinaties onder de aandacht brengen • De voor- en nadelen van het aanbevolen geheel van hervormingen onder de aandacht brengen

Bron: BISA

FASE 1: TOE-EIGENING VAN DE KADERNOTA

Voor de werkgroep bestaat de eerste fase erin kennis te nemen van de opdracht waarmee hij wordt belast. Deze opdracht wordt beschreven in een nota die "Kadernota"[1] wordt genoemd.

Het kan gebeuren dat sommige aspecten van de kadernota vatbaar zijn voor interpretatie of zelfs ontbreken. De fase "toe-eigening van de kadernota" heeft dus als doel de vraag vanwege de regering te verduidelijken. De leden van de werkgroep bereiken een akkoord over het kader.

Wat gaan we evalueren en hoe gaan we dat doen?

Daartoe worden drie subfasen voorgesteld. Ze worden hierna beschreven.

A. TOE-EIGENING VAN DE REIKWIJDTE VAN DE STUDIE EN DE DOELSTELLINGEN VAN DE GEANALYSEERDE ONTVANGSTEN EN UITGAVEN[2]

› Controleren of de werkgroep een goed begrip heeft van de activiteiten binnen de reikwijdte van het onderzoek:
  - Wat (welke begrotingslijnen?)
  - Wie (welke besturen?)
  - Waar (welke perimeter? Gewest waar de begunstigden wonen? En gewest van de doelgroepen indien verschillend?)
  - Wanneer (tijdens welke periodes; welke duur van mandaten / overeenkomsten / enzovoort?)
  - Hoe (welke uitvoering?)

› Controleren of de werkgroep een goed begrip heeft van de doelstellingen (waarom?) van de overheidsinstanties die deze activiteiten rechtvaardigen, hierna "doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven" genoemd;

  Opgelet: De beschrijving van de doelstellingen is een essentiële fase. Het is immers in het licht van deze doelstellingen, dat de ontvangsten en uitgaven worden beoordeeld op basis van criteria. Het kan gebeuren dat ze niet op voldoende uitdrukkelijke wijze zijn geformuleerd. In dit geval moet de werkgroep ze opnieuw in handen nemen om het begrip ervan te controleren.

› De begrotingsgegevens compileren (ontvangsten / uitgaven):
  - Uitgevoerde ontvangsten of uitgaven (vereffeningskredieten) (in plaats van geplande ontvangsten en uitgaven, i.e. vastleggingskredieten);
  - Per jaar, voor de laatste 5 jaar (of andere periode indien relevant);
  - Gecorrigeerd om betrekking te hebben op de activiteiten van het jaar (regularisaties worden toegerekend aan het jaar van de activiteit);
  - Betrekking hebbend op de volledige reikwijdte van de studie, en uitsluitend op de reikwijdte van de studie;
  - Uitgesplitst per activiteit.

› De begrotingsgegevens analyseren, meer bepaald:
  - Beschrijving van de ontvangsten en uitgaven en hun evolutie;
  - De uitgaven groeperen per activiteit en/of doelstelling;
  - Presentatie van de evoluties, in constante euro;
  - Beknopte analyse van de verschillen door de tijd (een grondige analyse kan worden gemaakt in fase 2);
  - Significante verschillen in de tijd identificeren en er een verklaring voor bieden.

1 In het Brussels Gewest wordt deze kadernota gewoonlijk opgesteld door het bestuur waar het onderzoek plaatsvindt, met de steun van Brussel Financiën en Begroting en van het BISA, alvorens door de regering te worden goedgekeurd.

2 De hierboven beschreven subfase (A.) houdt verband met hoofdstuk 6 van Cahier van het BISA nr. 10 (Keuze van de analyseparameters).

B. TOE-EIGENING VAN DE ANALYSEVRAGEN (OP BASIS VAN SUBFASE A)

› De prioritaire analysevragen worden gedefinieerd in de kadernota. Het kan gebeuren dat de werkgroep sommige analysevragen moet verfijnen of aanvullen. Deze fase van "toe-eigening van de analysevragen" garandeert een gemeenschappelijk begrip ervan binnen de werkgroep. Globaal hebben de analysevragen betrekking op het bereiken van de doelstellingen van de ontvangsten en uitgaven en op de keuze van de hervormingsopties. Enkele voorbeelden:

  – Maakt het huidige systeem het mogelijk om de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven te bereiken (= doeltreffendheidscriterium)?

  – Maakt het huidige systeem het mogelijk om de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven te bereiken met minder kosten (= efficiëntiecriterium)?

  – Welke hervormingen kunnen worden doorgevoerd om de beleidsdoelstellingen zo goed mogelijk te verwezenlijken met nieuwe budgettaire beperkingen (+10% / 0% / -10%)?

  – Stel indien mogelijk een extremere vraag wat betreft een wijziging van de begroting (± 50%);

› De (her)formulering van de analysevragen moet het mogelijk maken om de evaluatiecriteria nauwkeurig vast te stellen. Enkele branches van evaluatiecriteria:

  – relevantie,

  – doeltreffendheid,

  – efficiëntie (technisch, wat betreft allocatie),

  – niet-dupliciteit,

  – enzovoort.[1]

  De beoordelingscriteria worden zorgvuldig geselecteerd naargelang de context, om te vermijden dat er met een groot aantal criteria wordt gewerkt. De Europese Commissie beveelt echter aan om de analysevragen te formuleren door te beginnen met "hoe", "waarom", "in welke mate" teneinde antwoorden uit te lokken die toelaten de causaliteitsketen van het overheidsoptreden in kaart te brengen[2].

› Wat zijn de effecten van de overwogen hervormingsopties en hun combinaties (bv. in budgettaire termen, op de door de werkgroep geselecteerde beoordelingscriteria, in sociaaleconomische en/of milieutermen, of ook in termen van haalbaarheid, sociale aanvaardbaarheid enzovoort)?

1 Voor meer details over deze criteria en voor een overzicht van aanvullende beoordelingscriteria, zie Cahier van het BISA nr. 10 (2023), Tabel 7, p. 36; Better Regulation Toolbox (2023), pp.405-414.

2 Better Regulation Toolbox (2023), p. 415. De term "overheidsoptreden" kan verwijzen naar een activiteit, een actie van de overheid, een programma, (overheids)beleid.

C. DEFINITIE VAN DE METHODEN OM DE ANALYSEVRAGEN TE BEANTWOORDEN (OP BASIS VAN SUBFASE B)

De werkgroep stelt de methoden vast voor analyse van de ontvangsten en uitgaven die het voorwerp uitmaken van het onderzoek.

Op te merken valt wat volgt:

- Tijdens de analyse kunnen er nog nieuwe methoden worden voorgesteld.
- De keuze van de methoden hangt meer bepaald af van de volgende elementen: analysevragen, beschikbaarheid van gegevens en informatie, deskundigheid en beschikbare tijd binnen de werkgroep, planning.

Kader 2: Methoden voor de subfasen A, B en C

De werkgroep kan de volgende methoden gebruiken voor de subfasen A, B en C.

- Informatie verzamelen over de context, het overheidsbeleid en de geanalyseerde uitgaven en ontvangsten, met behulp van verschillende methoden van informatieverzameling (cf. methode 11, Cahier van het BISA nr. 10). Bij voorkeur zoeken naar informatie die rechtstreeks ter beschikking staat van de werkgroep:
  - Wetteksten,
  - Beleids-, administratieve en interne documenten, al dan niet toegankelijk via de websites van de besturen,
  - Databanken van de besturen,
  - Officiële statistieken,
  - Literatuur,
  - Informatie van de ondernemingen.
- Doelstellingen bepalen volgens de SMART-methode (cf. methode 1, Cahier van het BISA nr. 10)
- De driehoek van actoren ontwikkelen (cf. methode 12, Cahier van het BISA nr. 10)
- De interventielogica van het overheidsbeleid ontwikkelen (cf. methode 12, Cahier van het BISA nr. 10)
- Op zoek gaan naar de factoren onderliggend aan de evolutie van de uitgaven en ontvangsten.

Dit is een iteratief proces. Er wordt vanaf de start van de werkzaamheden begonnen met de beschrijving van de activiteiten, maar dit kan evolueren naargelang de analyses die werkgroep maakt. De interventielogica wordt verder uitgewerkt tijdens de opeenvolgende fasen van de analyse.

FASE 2: ANALYSE VAN DE ONTVANGSTEN EN UITGAVEN OM DE ANALYSEVRAGEN TE BEANTWOORDEN

In fase 2 analyseert de werkgroep de ontvangsten en uitgaven om de in fase 1 geïdentificeerde analysevragen te beantwoorden.

Welke zijn de sterke en zwakke punten van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven, in het licht van hun doelstellingen?

Om de sterke en zwakke punten van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven in het licht van hun doelstellingen te identificeren, kan de werkgroep zijn analyse als volgt structureren:

- Beschrijving van de belangrijkste kenmerken van het bestaande systeem die bijdragen aan het bereiken van de doelstelling(en) van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven;
- Identificatie van de aandachtspunten en bevindingen met betrekking tot het bereiken van de doelstelling(en) van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven, om een beter begrip te krijgen van de contextuele elementen die het beter bereiken van deze doelstellingen afremmen of bevorderen;
- Lijst van de mogelijke hervormingen die het bereiken van de doelstelling(en) van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven kunnen verbeteren.

Op te merken: de analyse heeft niet als doel een binair antwoord te geven van het type "doelstelling bereikt" of "doelstelling niet bereikt". Het gaat om een kwalitatieve analyse die als doel heeft de werkgroep te doen nadenken over de mogelijke hervormingen.

Onderstaande inzet bevat een (niet-exhaustieve) lijst van kwalitatieve en kwantitatieve methoden die een analyse van de ontvangsten en uitgaven mogelijk maken.

Kader 3: Methoden met betrekking tot fase 2

In functie van de analysevragen en de beschikbaarheid van de gegevens kunnen de hierna beschreven methoden worden toegepast (elke methode heeft een bijzonder doel).

- **Kwalitatieve methoden:**
  - Functionele coherentieanalyse (cf. methode 2, Cahier van het BISA nr. 10)
- **Methoden met een mix van kwalitatieve en kwantitatieve benaderingen:**
  - Budgettaire-afwijkingsanalyse (cf. methode 5, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Budgettaire-onderbenuttingsanalyse (cf. methode 13, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Analyse van de vraag, het aanbod en de prijzen (cf. methode 3, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Vergelijkende analyse (cf. methode 14, Cahier van het BISA nr. 10)
- **Kwantitatieve methoden:**
  - Financiële analyse (cf. methode 15, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Grensanalyse van de gegevens (cf. methode 4, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Kosten-batenanalyse (cf. methode 6, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Kosten-doeltreffendheidsanalyse (cf. methode 7, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Value for money (cf. methode 8, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Effectbeoordeling volgens een contrafeitelijke methode (cf. methode 9, Cahier van het BISA nr. 10)
  - Microsimulatiemodellen (cf. methode 10, Cahier van het BISA nr. 10)

› **Methoden van informatieverzameling met betrokken partijen bij de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven of externe deskundigen** (cf. methode 11, Cahier van het BISA nr. 10):

- Gesprekken gevoerd in het kader van het onderzoek, en de verslagen daarvan,
- Workshops georganiseerd in het kader van het onderzoek, en de verslagen daarvan,
- Enquêtes uitgevoerd in het kader van het onderzoek en hun databanken.

FASE 3: DE HERVORMINGSOPTIES IDENTIFICEREN

Hervormingsopties zijn mogelijkheden om de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven te wijzigen. In de meeste gevallen wordt van de werkgroep verwacht dat hij hervormingsopties voorstelt die beantwoorden aan de criteria die zijn gedefinieerd in de kadernota en/of in de analysevragen.

Welke wijzigingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven laten a priori toe om hun doelstellingen en de begrotingsdoelen beter te bereiken?

De prioriteiten van fase 3 zijn:

- In de loop van de beoordeling een exhaustieve lijst van de mogelijke hervormingsopties samenstellen, zonder selectie a priori (zelfs de meest disruptieve opties worden in de lijst opgenomen);
- Gebruik maken van de vooraf opgestelde lijst om de te analyseren hervormingen te selecteren;
- Het non-veto beginsel in acht nemen;
- Op basis van een voorafgaande analyse waken over de relevantie van de te analyseren hervormingsopties, om te garanderen dat de hervormingsopties het wel degelijk mogelijk maken om de doelstellingen te bereiken die voorafgaand aan het *spending review*-proces zijn vastgesteld (cf. fase 1 supra).

Kader 4: Proces met betrekking tot fase 3

Dit zijn de acties die ondernomen moeten worden voor elk van de prioriteiten in fase 3.

- **Een exhaustieve lijst van de mogelijkheden opstellen:**
  - Nota hebben genomen van alle voorstellen die tijdens de analyse zijn opgedoken, ook de meest disruptieve;
  - De exhaustieve lijst verder aanvullen door aan de betrokken partijen (werkgroep, stuurcomité) te vragen om voorstellen te formuleren, eventueel op anonieme wijze;
  - Een lijst opstellen van alle mogelijke actiehefbomen om te helpen denken aan onverkende opties
    - Bedrag
    - Grondslag
    - Betrokken actoren
    - Soorten acties
    - Normen
    - Duur
    - Alternatieve financieringsbronnen
    - Schaalvoordelen
    - Betere informatie / digitalisering
    - Internalisering/externalisering
    - Interne reorganisatie
    - Klachtenbeheer
    - Enzovoort.
- **Gebruik maken van de vooraf opgestelde lijst om de te analyseren hervormingen te selecteren:**
  - Alle opties van de lijst indelen in categorieën per type actie en per doelstelling;
  - Opties groeperen om het aantal verschillende hervormingsopties te beperken, om uit te komen bij een realistisch aantal dat toelaat om elke optie grondig te analyseren;
  - Tijdens een vergadering van de WG een beperkte lijst van te analyseren opties voorstellen, die lijst bespreken en valideren.

- **Het non-veto beginsel in acht nemen:**
  - Alle vernieuwende ideeën mogen worden voorgesteld;
  - Geen enkel voorstel dat voor een lid van de werkgroep als prioritair wordt beschouwd, mag worden uitgesloten van de analyse;
- **Op basis van een voorafgaande analyse waken over de relevantie van de te analyseren hervormingsopties, opdat de hervormingsopties:**
  - Voldoende expliciet en nauwkeurig zouden zijn wat betreft de modaliteiten;
  - In hun geheel betrekking zouden hebben op alle uitdagingen;
  - In hun geheel zouden toelaten de verschillende beleidsdoelstellingen te verbeteren;
  - Realistisch zouden zijn:
    - Indien sommige voorgestelde hervormingsopties als onrealistisch worden beschouwd (zelfs op middellange termijn), kan hun niet-haalbaarheid een uitsluitingscriterium zijn. In dit geval rechtvaardigt de WG waarom hij ervoor kiest om deze hervormingsopties niet te analyseren;
  - Structurele hervormingen zouden bevatten, en niet enkel marginale wijzigingen van het huidige systeem;
  - Niet te talrijk zouden zijn om garanties te kunnen bieden voor de kwaliteit van de analyse (bv. een tiental):
    - De kwaliteit van de analyse hangt ook af van de tijd waarover de deskundigen beschikken;
    - Tijdens de analyse zullen te analyseren varianten opduiken die aan de initiële lijst zullen worden toegevoegd;
  - Zouden toelaten combinaties van hervormingen voor te stellen die passen in de begrotingsscenario's die in de kadernota zijn gedefinieerd.

FASE 4: DE IN OVERWEGING GENOMEN HERVORMINGSOPTIES ANALYSEREN

Tijdens fase 4 zal de werkgroep:

- elke hervormingsoptie los van de andere analyseren;
- elke hervormingsoptie evalueren ten opzichte van de eerder vastgestelde beoordelingscriteria, op basis van de kadernota en de beleidsdoelstellingen.

Wat is de verwachte impact van de hervormingsopties op het bereiken van de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven en van de begrotingsdoelen?

Kader 5: Proces met betrekking tot fase 4

- **De hervormingsopties analyseren** in het licht van de beoordelingscriteria en op basis van dezelfde methoden die hebben toegelaten de ontvangsten en uitgaven te analyseren in fase 2;
- Het zoveel als mogelijk **becijferen** (in constante euro, om de vergelijkbaarheid te garanderen) van:
  - De impact die wordt ingeschat,
  - De diverse kosten,
  - De weerslag op de begroting.

  Het is essentieel om de beoordeling te kwantificeren en te becijferen, zelfs indien de beoordeling steunt op bepaalde hypothesen (die onder de aandacht worden gebracht). Immers:
  - becijferen verplicht de betrokken partijen ertoe een standpunt in te nemen en te beargumenteren;
  - de begrotingsimpact van de hervormingsoptie kwantificeren garandeert dat ze kan worden opgenomen in de begrotingsplanning.
- **De analyse van elke hervormingsoptie samenvatten** in een fiche die telkens dezelfde aspecten bevat, zodat de verschillende hervormingsopties met elkaar kunnen worden vergeleken. De fiche kan meer bepaald de volgende elementen bevatten:
  - De rechtvaardiging van de keuze voor de hervorming,
  - De beschrijving van de hervorming,
  - De verwachte impact met betrekking tot de beleidsdoelstellingen,
  - De verwachte weerslag op de begroting,
  - De indirecte en eventuele impact op ander beleid,
  - De haalbaarheid (praktisch, juridisch, sociale aanvaardbaarheid),
  - Mogelijke verbanden met andere hervormingen.

FASE 5: ALLE AAN TE BEVELEN HERVORMINGEN KIEZEN

Tijdens fase 5 zal de werkgroep:

- een geheel van aan te bevelen hervormingen kiezen voor elk begrotingsscenario (bv. +10% / 0% / -10% of eender welk ander begrotingsdoel dat in de kadernota wordt vastgesteld);
- aanbevelingen formuleren die idealiter de weergave zijn van de gegeven prioriteit aan de criteria van doeltreffendheid, efficiëntie en haalbaarheid.

Welke hervormingsopties aanbevelen aan de regering om tegemoet te komen aan de doelstellingen van de geanalyseerde ontvangsten en uitgaven en van de begrotingsdoelen?

Kader 6: Proces met betrekking tot fase 5

Hier volgen enkele methodologische tips om een geheel van aan te bevelen hervormingen te kiezen:

- De **prioritaire hervormingsopties** onder de aandacht brengen;
- De **onderling te combineren hervormingsopties** of integendeel de onverenigbare hervormingsopties onder de aandacht brengen;
- De **voordelen (positieve impact) en nadelen (negatieve impact en risico's) van het geheel van hervormingen** onder de aandacht brengen.

VOORNAAMSTE REFERENTIEDOCUMENTEN

- **Europese Commissie, 2023**. Better Regulation Toolbox.
- **Moreau, G., Standaert, S. & Adam, A., Mei 2025 (2de editie)**. Hoe met succes een spending review uitvoeren? Cahier van het BISA nr. 10.

bisa
perspective.brussels
brussels instituut voor statistiek en analyse

Naamsestraat 59 / B-1000 Brussel / https://bisa.brussels