

Noord-Zuid voor lokale besturen



FOCUS OP

## De motivatie voor het aangaan van een stedenband

# De motivatie voor het aangaan van een stedenband

- 🕒 In een alsmaar kleiner wordende wereld krijgen mondiale problemen steeds meer een lokale impact. Denk maar aan de gevolgen van de financiële crisis, van de klimaatsverandering, van de verstedelijking of van migratie. Stuk voor stuk prangende uitdagingen voor de nabije toekomst. Samenwerken is meer dan ooit de boodschap. Het blikveld van een lokaal bestuur moet breder zijn dan het grondgebied van haar gemeente, regio of zelfs land.

Gemeentelijke internationale samenwerking is een aparte 'niche' in de sector ontwikkelingssamenwerking en kan een unieke bijdrage leveren aan ontwikkelingsprocessen in het Zuiden. Lokale besturen zijn immers bij uitstek die actoren die met hun kennis en ervaring hun counterparts over heel de wereld kunnen helpen hun lokale democratische openbare instellingen en lokale ontwikkelingskaders te versterken en zo bij te dragen tot lokaal 'goed' bestuur op lange termijn. Ze zijn democratisch verkozen en moeten hun beleidskeuzes verantwoorden aan hun burgers. Het feit dat zij als overheidsniveau het dichtst bij de burger staan, versterkt hun legitimiteit als actor voor ontwikkeling.

Het concept van de stedenband hanteert dan ook een eigen methodiek en kent haar eigen finaliteit, welke in vele opzichten verschillend is van de initiatieven die door bijvoorbeeld 4e-pijler initiatieven, Niet-Gouvernementele Organisaties (NGO's) of nationale overheden worden ontwikkeld. Het is noodzakelijk dat alle betrokken actoren bij de stedenband, zowel in het Noorden als het Zuiden, goed op de hoogte zijn, of liever 'doordrongen' zijn, van het specifieke, unieke verhaal van de stedenband. Daarom is het uiterst belangrijk voldoende tijd en middelen uit te trekken om alle betrokken actoren op één lijn te krijgen. Regelmatige info- en vormingssessies zowel in het Noorden als het Zuiden lijken ons hiervoor een adequaat middel.

In deze technische fiche geven we graag nog eens beknopt de essentie weer van het concept van de stedenband. Deze elementen kunnen verwerkt worden in een eigen info- of vormingssessie voor de betrokken actoren of bijvoorbeeld in een document ter overhandiging aan de Zuidelijk partner.



## De essentie van de stedenband

Een stedenband wordt gedefinieerd als *“een officieel en politiek-maatschappelijk gedragen samenwerkingsakkoord tussen twee lokale besturen waarbij de wederzijdse opbouw van bestuurlijke capaciteit en de versterking van plaatselijke democratiseringsprocessen centraal staan”*.

De samenwerking is gericht op een **collega-tot-collegabenedering**, op leren van en uitwisselen onder elkaar in wederzijds respect om aan **capaciteitsopbouw**

te doen van politici, ambtenaren en civiele maatschappij met als doel de bestuurskracht te versterken, de openbare dienstverlening te verbreden en te verbeteren en de lokale democratie te versterken.

**Capaciteitsopbouw** wordt gedefinieerd als *“het proces waarbij individuen, groepen, organisaties, instellingen en de maatschappij in zijn geheel beter in staat zijn om hun ontwikkelingsnoden in een bredere context te plaatsen en hiermee om te gaan op een*



*duurzame wijze. Dit omvat de versterking van de kennis en vaardigheden van individuen en groepen en van de bestuurlijke, organisatorische, administratieve vermogens van organisaties en instellingen.”*

Deze capaciteitsopbouw richt zich zowel op **collega-ambtenaren** als **collega-politici** binnen de besturen. Bovendien is het wenselijk dat de **civiele maatschappij** in elk van de fasen van de samenwerking betrokken is. Dit is niet alleen nodig voor de versterking van de lokale democratie, maar kan ook nodig zijn voor het opbou-

wen van de capaciteit bij ambtenaren en politici.

Stedenbanden proberen zo tegemoet te komen aan de **decentralisatieprocessen** in het Zuiden die in een stroomversnelling zitten en waarbij bevoegdheden van het nationale niveau worden overgedragen naar het lokale niveau. Vaak worden er nieuwe bevoegdheden toegewezen waarvoor het Zuidelijke lokale bestuur zelf nog niet de capaciteiten in huis heeft en waarvoor ze van de nationale overheid onvoldoende middelen heeft ontvangen.

## Principes

Het stedenband-concept gaat uit van enkele gezamenlijk bepaalde waarden en principes.

Zo begint iedere vorm van internationale samenwerking bij het besef dat ongelijkheid en onrechtvaardigheid op vele plekken van onze aarde nog steeds schering en inslag zijn. Gemeenten willen vanuit een principe van **solidariteit** hun steentje bijdragen om het tij te keren.

Het is daarenboven belangrijk dat de betrokken lokale besturen handelen als **gelijkwaardige partners**, ongeacht hun

ongelijke financiële slagkracht. Er wordt getracht de traditionele donor-ontvanger relatie te overstijgen. De samenwerking moet bespreekbaar zijn langs beide kanten. Open communicatie, transparantie en wederzijdse verantwoording verhogen het wederzijdse respect.

Een intrinsiek kenmerk van deze samenwerking uit zich in het principe van **wederkerigheid**, een win-winsituatie voor beide lokale besturen. Deze wisselwerking is eerder filosofisch van aard en kan dus in verschillende gradaties plaatsvinden.



Het gaat erom dat beide partners iets uit de dialoog en uit de samenwerking leren, waardoor hun beleid de dagelijkse werking en dienstverlening verbetert.

Een stedenband is geen projectwerk, maar vraagt om een **procesmatige aanpak**. Een stedenband probeert lokale processen binnen een gemeente te ondersteunen en te stimuleren. Deze aanpak richt zich niet op direct zichtbare korte termijn succes-

sen, maar probeert een duurzaam effect te genereren op lange termijn.

Tot slot willen we benadrukken dat een stedenband een politiek proces is, maar het mag **niet partijgebonden** zijn. Politieke steun is onontbeerlijk voor een stedenband, maar hij moet zo breed mogelijk gedragen worden, over de partijgrenzen en meerderheid en oppositie heen.

## De menselijke valkuil

In een democratie overleven politici bij de gratie van de burgers. Als zij tijd, geld en energie in bepaalde initiatieven steken, dienen ze zich hiervoor te verantwoorden bij hun kiezers. In de publieke opinie wordt het nut van gemeentelijke ontwikkelings-samenwerking regelmatig in vraag gesteld. Vaak stuit men op de boutade dat het

geld voor ontwikkelingssamenwerking in bodemloze putten wordt gedumpt of in de verkeerde zakken belandt. Het is dan ook zeer begrijpelijk dat de politici, en bij uitbreiding de administratie, in het kader van de stedenband verleid worden om 'ter rechtvaardiging' op korte termijn direct meetbare (of is het fotografeerbare?) re-



sultaten na te streven. Hierdoor hopen ze hun burgers te overtuigen dat de tijd, het geld en de energie nuttig besteed worden.

Dit geldt eveneens voor de actoren in het Zuiden. Ook zij hebben er baat bij om aan hun burgers concrete resultaten op korte termijn te kunnen tonen. Een delegatiebezoek uit Vlaanderen gaat immers niet onopgemerkt voorbij voor de inwoners van de desbetreffende gemeente. Zo'n bezoek kan financiële verwachtingen opwekken. Het bestuur van de partnergemeente kan zo onder druk komen te staan om concrete resultaten op korte termijn na te streven.

Daarenboven is er de menselijke reactie van delegatieleden die door tijdens een werkbezoek in aanraking te komen met zeer concrete noden ter plaatse de drang (of soms zelf de morele plicht) voelen om de handen uit de mouwen te steken en een oplossing aan te reiken. Het is bijvoorbeeld moeilijk om je focus te behouden op bestuurskrachtversterking na een bezoek aan het schooltje waar de sanitaire voorzieningen zwaar te wensen overlaten.

De VVSG raadt aan om hierin op zoek te gaan naar een pragmatische oplossing. Zeker in de beginfase van de stedenband kunnen concrete resultaten op korte ter-

mijn voor de betrokken actoren een motiverend effect hebben en kunnen ze zorgen voor een zekere legitimatie tegenover de bevolking. Het is echter uiterst belangrijk dat deze kortere projecten altijd ingebed zijn in een duidelijk traject en een keuze ter plaatse, dat ze deel uitmaken van een proces van bestuurskrachtversterking en het uitwisselen van kennis en expertise tussen collega's over de grenzen heen. Waak er daarom over dat het zwaartepunt van de stedenband blijft liggen op capaciteitsopbouw en communiceer regelmatig klaar en duidelijk over de eigenlijke bedoeling van de stedenband naar de bevolking.

Af en toe wordt er binnen de Vlaamse gemeente voor gekozen om een parallel initiatief vanuit het lokale middenveld op te richten. Zo'n 4<sup>e</sup>-pijler initiatief poogt dan meestal via kleinschalige projecten een antwoord te bieden op concrete noden bij de partnergemeente. Zo'n initiatief kan dienen als een soort bliksemafleider voor het eigenlijk stedenband-proces, al is het wel een hele uitdaging om hierover klaar en duidelijk met alle betrokken actoren te communiceren zodat iedereen zich bewust is van het verschil tussen het 4<sup>e</sup> pijler-initiatief en het stedenband-proces an sich.



## Tot slot

Tot slot willen we benadrukken dat de stedenband niet het ‘nec plus ultra’ is van de gemeentelijke internationale samenwerking, maar slechts één van de mogelijke vormen. Voorlopig blijft het de meest bekende formule, mede dankzij het stimuleringsbeleid van de Vlaamse en federale regering.

Het is echter niet wenselijk te rigide vast te houden aan het stedenband-concept. Het is in bepaalde omstandigheden perfect mogelijk dat andere bilaterale samenwerkingsvormingen voor een bepaalde gemeente meer aangewezen zijn. Of kan het zinvoller zijn om aan te sluiten bij multilaterale initiatieven, zoals het inschrijven in thematische of geografische netwerken.

Het is belangrijk dat een gemeente goed weet van zichzelf wat ze als meerwaarde en specificiteit te bieden heeft en waar haar zwaktes en bedreigingen liggen. Op basis van deze afwegingen kan besloten worden of het wenselijk is een stedenband aan te gaan, dan wel zich op een andere manier te engageren.



**PRODUCTIE EN REDACTIE**

Jan Verschuere i.s.m.  
Team Internationaal

**FOTOGRAFIE**

Archief VVSG

**VORMGEVING**

Ties Bekaert,  
Communicatiedienst VVSG

Vereniging van Vlaamse  
Steden en Gemeenten vzw  
Paviljoenstraat 9  
1030 Brussel  
T +32 2 211 55 00  
F +32 2 211 56 00  
internationaal@vvsg.be  
[www.vvsg.be](http://www.vvsg.be)