

Stad en OCMW Antwerpen pilot voor beleids- en beheerscyclus

Twaalf gemeenten en acht OCMW's stapten op 1 januari 2011 in de nieuwe beleids- en beheerscyclus. Daaronder de stad en het OCMW Antwerpen. De vroege instap leidt tot extra werk en veel druk. Daar staat tegenover dat de pioniers een vinger in de pap hebben bij de uitwerking van de nieuwe regelgeving.

TEKST BART VAN MOERKERKE BEELD STEFAN DEWICKERE



Eddy Schevernels en Martin Coninx

De Vlaamse regering keurde op 25 juni 2010 het besluit over de beleids- en beheerscyclus voor gemeenten, OCMW's en provincies goed. Het bevat een reeks nieuwe regels over de planning (meerjarenplan en budget), de boekhouding en de evaluatie achteraf (jaarrekening). Voor de lokale besturen komen de bepalingen in de plaats van de nieuwe gemeenteboekhouding en de nieuwe OCMW-beleidsinstrumenten. Vooral voor de gemeenten is dat een enorme stap, ze moeten van een begrotingsboekhouding naar een budgettaire boekhouding gaan.

Een groot voordeel van het nieuwe systeem is dat het voor gemeente en OCMW hetzelfde is. Het wordt ook veel meer dan een financieel plannings-, boekhoud- en rapporteringssysteem. Ook de inhoudelijke beleidsdoelstellingen en actieplannen, en de verantwoording achteraf over wat gerealiseerd werd, maken er deel van uit. Inhoud en financiën worden dus aan elkaar gekoppeld.

Twee in één

Het besluit over de beleids- en beheerscyclus treedt in werking op 1 januari 2014. In het eerste jaar van de nieuwe gemeentelijke legislatuur, dat is in 2013, moeten gemeenten en OCMW's een meerjarenplan voor de periode 2014-2020 opstellen. Dat staat in het Gemeentedecreet en

het OCMW-decreet. De meerjarenplannen zullen dus volgens de nieuwe regels opgesteld worden. Toch zijn er lokale besturen die al eerder met de nieuwe regelgeving aan de slag gaan. In juni 2010 gaf Vlaanderen aan twaalf gemeenten en acht OCMW's de toestemming om in 2011 al in de beleids- en beheerscyclus te stappen. Ook in 2012 en 2013 zullen enkele lokale besturen starten, op hun vraag en met toestemming van de minister. De bedoeling is lessen te trekken uit hun ervaringen en de wetgeving indien nodig nog aan te passen vóór de veralgemeende invoering in 2014.

Bij de pioniers zijn de stad en het OCMW van Vlaanderens grootste gemeente, Antwerpen. Dat het OCMW met zijn jarenlange ervaring met de nieuwe OCMW-beleidsinstrumenten zich kandidaat zou stellen, was geen al te grote verrassing. Toen dat ter sprake kwam op het college van burgemeester en schepenen – de OCMW-voorzitter is ook schepenen van Sociale Zaken – werd beslist dat ook de stad meteen zou meedoen. 'De stad schoof de voorbije jaren al op in de richting van de manier van werken van de nieuwe beleids- en beheerscyclus,' zegt Eddy Schevernels, financieel beheerder van de stad. 'Het projectmatig werken is in alle diensten ingeburgerd. We werken met doelstellingen en met indicatoren die aangeven of we een doelstelling halen of niet. Daar hangt sinds kort ook een budgettair luik aan vast. Inhoudelijk is de stap om vanuit een strategische meerjarenplanning te gaan werken dus niet zo heel groot voor de diensten en voor de politici. Technisch is het een ander paar mouwen. Dat leidt tot grote druk op de financiële dienst. Zeker omdat wij, dat wil zeggen stad en

Het volledige interview met Eddy Schevernels en Martin Coninx is verschenen in de laatste bijwerking van het losbladige handboek *Lokaal Financieel Management*, een uitgave van Politeia en de VVSG. Bij Politeia verscheen eveneens *De beleids- en beheerscyclus van de gemeenten, de OCMW's en de provincies. De nieuwe regels toegelicht in 60 vragen en antwoorden*. Auteur is VVSG-stafmedewerker Financiën Jan Leroy. www.politeia.be



Martin Coninx: 'Onze ervaring met het denken in functie van doelstellingen en beleidsdomeinen en met ons informaticapakket kan de Vlaamse overheid helpen met de uitvoeringsbesluiten bij de beleids- en beheerscyclus.'

OCMW, ook een nieuw softwaresysteem aan het invoeren zijn. Dat zal ons toelaten budgetten aan doelstellingen te linken. Beide bewegingen worden in een groot veranderingsproces samengebracht.'

Honderd zakken zand

Om duidelijk te maken wat de koppeling van inhoudelijke doelstellingen en gedetailleerde financiële informatie voor de financiële diensten betekent, haalt OCMW-ontvanger Martin Coninx het voorbeeld van een vrachtwagen met zakken zand aan. 'De medewerker die de factuur krijgt voor honderd zandzakken moet op een of andere manier registreren dat twintig zakken gebruikt worden voor het realiseren van doelstelling X, veertig voor doelstelling Y, veertig voor Z. Die oefening in een jaar tijd maken voor een stad als Antwerpen is een huzarenstuk.'

Om die stap te zetten is een versterking van de financiële diensten nodig, zowel in aantal medewerkers als in competenties. Eddy Schevernels: 'We moeten tegelijkertijd het informaticasysteem bouwen waarop de beleids- en beheerscyclus steunt, de omschakeling van de oude gegevens naar het nieuwe model doen en de medewerkers opleiden in de nieuwe manier van werken. Dat laatste is het moeilijkste. Medewerkers zullen meer moeten nadenken, ze zullen creatief moeten zijn, ze zullen inleveren op hun eigen comfort omdat dit beter is voor de organisatie als geheel.'

Dubbele doorbraak

Pionier zijn in de beleids- en beheerscyclus veroorzaakt niet enkel extra werk en druk, het heeft ook een groot voordeel: je houdt mee de pen vast bij de verdere uitwerking van de nieuwe regels. De

stad en het OCMW van Antwerpen hebben regelmatig meetings met het Agentschap Binnenlands Bestuur en kunnen hun interpretatie van het Ministerieel Besluit en de uitvoeringsbesluiten geven. Martin Coninx: 'Wetgeving wordt vaak getest in een soort laboratoriumsituatie in een kleine of middelgrote gemeente. Daarna wordt ze overgeplaatst naar een stad als Antwerpen en daar zorgt ze dan voor grote moeilijkheden. Voor het eerst wordt nu de grootste Vlaamse stad opgenomen in een pilot voor nieuwe regelgeving. Dat is een doorbraak. Wij kunnen onze ervaring met het denken in functie van doelstellingen en beleidsdomeinen en met ons informaticapakket gebruiken om de Vlaamse overheid te helpen met de uitvoeringsbesluiten bij de be-

leids- en beheerscyclus. Dat is belangrijk voor alle lokale besturen, niet enkel voor Antwerpen.'

Het is niet de enige mentaliteitswijziging bij de Vlaamse overheid. Terwijl ze vroeger alles tot in detail regelde, laat ze nu flink wat vrijheid aan de lokale besturen. Tot grote tevredenheid van beide financieel beheerders. 'Er is begrip voor de eigenheid van elk lokaal bestuur. Er is vastgelegd welke informatie we aan Vlaanderen en aan Europa moeten leveren, en in welk format dat moet gebeuren. Maar we mogen zelf beslissen hoe we de managementinformatie voor de lokale politici daaraan koppelen.'

Veel weerstand

Eén regelgeving en één softwaresysteem maken een heel nauwe samenwerking mogelijk tussen de financiële diensten van stad en OCMW. 'Dat is ook onze visie,' zegt Martin Coninx. 'We vinden daar steun voor in het Gemeente- en OCMW-decreet. Helaas maken de uitvoeringsbesluiten bij de decreten het ons niet gemakkelijk om samen te werken. Veel randregelgeving die op beide besturen van toepassing is, is nog niet op elkaar afgestemd. Het uitwisselen van personeel bijvoorbeeld is niet mogelijk. Neem bachelors in de economie. De stad heeft er daar nu meer van nodig omdat ze overschakelt op een budgettaire boekhouding. Wij hebben dankzij het werken met de nieuwe OCMW-beleidsinstrumenten al veel mensen met die kwalificatie in dienst. We willen gerust personeel delen en één boekhoudkundige eenheid opzetten voor stad en OCMW. Maar dat mag of kan dus niet.'

Eddy Schevernels vult aan: 'We willen van elkaars sterktes leren en elkaars zwaktes compenseren zodat we een sterker en performanter financieel beleid

Eddy Schevernels: 'Het projectmatig werken is in alle diensten ingeburgerd. Inhoudelijk is de stap om vanuit een strategische meerjarenplanning te gaan werken dus niet zo heel groot. Technisch is het een ander paar mouwen.'



kunnen voeren. Denk aan het debiteurenbeheer. Als mensen om een of andere reden hun rekeningen bij het OCMW of de stad niet kunnen betalen, dan is een maatschappelijk werker en dus het OCMW het best geplaatst om dat dossier op te nemen. Als mensen niet willen betalen, dan is de stad geschikter omdat we over meer drukmiddelen beschikken om tot invordering over te gaan. Je stuurt dan beter een deurwaarder dan een maatschappelijk werker. We willen op dat vlak heel nauw samenwerken maar we botsen op veel weerstand.' ■

Bart Van Moerkerke is redacteur van *Lokaal*