

Goed lokaal bestuur

Praktijken en initiatieven
uit Ecuador

Studie uitgevoerd door Jennifer Ortiz
in opdracht van de VVSG



Inhoud

Inleiding en context	3
Leeswijzer	5
Goede praktijken en succesvolle initiatieven voor lokale bestuurskracht	6
Planning	6
Gebruik van digitale instrumenten	12
Besluitvorming	18
Burgerparticipatie	22
Interne communicatie	28
Administratief beheer	32
Aanbevelingen voor het bevorderen van het lokaal bestuur	36
Meer weten?	39
Over de VVSG	39

Deze publicatie kwam tot stand met financiële steun van de Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp (DGD) van de Belgische federale overheid. De publicatie werd ontwikkeld door onderzoekster Jennifer Ortiz in opdracht van de VVSG en grafisch vormgegeven door de VVSG.

vvsg



Inleiding en context

De Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) implementeert haar programma 'GloBe' rond internationale gemeentelijke samenwerking in zeven landen: België, Benin, Ecuador, Nicaragua, Rwanda, Senegal en Zuid-Afrika. Het programma wordt gesubsidieerd door de Belgische federale overheid en heeft als doel bij te dragen aan goed lokaal bestuur door het versterken van (1) dienstverlening door de lokale overheid in een specifiek domein, (2) de competenties van lokale ambtenaren en politici en (3) interne processen binnen het lokaal bestuur.

Het programma in Ecuador wordt uitgevoerd via twee stedenbanden, zijnde de partnerschappen tussen Bierbeek en San Felipe de Oña enerzijds en tussen Evergem en Guaranda anderzijds. Het doel is de bestuurskracht van de Ecuatoriaanse gemeenten te versterken via beter integraal water- en bodembeheer.

In de praktijk merken we echter dat het zwaartepunt van het GloBe-programma bij het eerste aspect ligt, namelijk dienstverlening door de lokale overheid in een specifiek domein. De stedenbanden, ook die in Ecuador, hebben de neiging om sterk te focussen op concrete projecten en dienstverlening in een specifiek domein. We stellen vast dat er onvoldoende aandacht gaat naar de andere twee aspecten, namelijk de versterking van de competenties van ambtenaren en politici en van interne processen zoals personeels- en informatiebeheer, interne communicatie, beleidsparticipatie, planning en administratief beheer.

Daarom stelde de VVSG in september 2023 een consultant aan voor de uitvoering van voorliggende studie, met als doel goede praktijken en aanbevelingen te verzamelen over goed lokaal bestuur in Ecuador – specifiek over het versterken van de competenties van ambtenaren en politici en van de interne processen.

Gemeente Cuenca – participatie en draagvlak via praatcirkels



De studie werd uitgevoerd in de periode oktober 2023 – januari 2024 en documenteert 20 praktijken en ervaringen van lokale besturen in Ecuador en hun partners. Met deze goede praktijken wil de VVSG bijdragen aan kruisbestuiving tussen en capaciteitsversterking van lokale besturen en beleidsmakers in Ecuador, Vlaanderen en daarbuiten.

De praktijken werden geselecteerd door de VVSG, de AME (Vereniging van Ecuadoriaanse Gemeenten) en de aangestelde consultant op basis van volgende criteria:

- **Innovatie:** stelt de praktijk nieuwe processen of methodologieën voor die een behoefte of probleem oplossen?
- **Efficiëntie:** behaalde de praktijk de verwachte resultaten door optimaal gebruik te maken van beschikbare economische, materiële of menselijke middelen?
- **Effectiviteit:** behaalde de praktijk de verwachte resultaten en had deze een positieve impact?
- **Duurzaamheid:** worden de behaalde resultaten op middellange en lange termijn behouden?
- **Impact:** is er een duidelijke en meetbare positieve verandering op middellange en lange termijn?
- **Repliceerbaarheid of overdraagbaarheid:** kan de praktijk in een andere context worden toegepast en vergelijkbare resultaten opleveren?
- **Participatie:** hoe waren de verschillende actoren (ambtenaren en politici, burgers, middenveld) betrokken bij de uitvoering van de praktijk?

De goede praktijken werden beschreven en gedocumenteerd op basis van interviews met medewerkers van de lokale besturen en hun partnerorganisaties.

Participatieve planning in
het kanton Loreto



Leeswijzer

De 20 goede praktijken zijn ingedeeld volgens zes thema's:

- **planning**
- **digitale instrumenten**
- **besluitvorming**
- **burgerparticipatie**
- **interne communicatie**
- **administratief beheer**

Tussen sommige thema's bestaat overlap. Zo komt er bijvoorbeeld bij het focusgebied planning ook een praktijk aan bod die sterk focust op burgerparticipatie (Loreto) en andersom komt er bij het focusgebied burgerparticipatie ook een praktijk aan bod die sterk focust op planning (Olmedo).

De goede praktijken kregen op basis van hun ontwikkelingsniveau ook volgende labels toegewezen:



- **Succesvol initiatief:** pilootervaring of innovatieve techniek met eerste resultaten.



- **Veelbelovende praktijk:** succesvol in een specifieke context, maar is nog niet klaar om in een andere context te worden toegepast.



- **Goede praktijk:** positieve resultaten in verschillende contexten, kan worden gedeeld zodat anderen het kunnen aanpassen en overnemen.

Bij elke goede praktijk geven we de volgende info mee:



- Achtergrond



- Beschrijving



- Resultaten



- Succesfactoren



- Uitdagingen



- Betrokken actoren



- Valideringscriteria (duurzame impact en repliceerbaarheid)



- Contactpersoon

Goede praktijken en succesvolle initiatieven voor lokale bestuurskracht

Planning

GEMEENTEBESTUUR VAN LORETO



Succesvol initiatief: participatieve planning



Achtergrond

Het kanton Loreto kampte door bestuurswissels en economische en sociale crisissen met een gebrek aan doortastend lokaal beleid. Daarom begon in augustus 2023 een participatief planningsproces met verschillende lokale actoren, dat op heden nog steeds loopt.



Beschrijving

In eerste instantie werden gemeenschapsleiders benaderd om hun behoeften te delen en via lokale rondetafelgesprekken een gezamenlijke visie op te bouwen. Op basis van interviews met verdere belanghebbenden uit het middenveld werd deze visie op de gewenste lokale beleidsontwikkeling verder verfijnd. Tijdens participatieve workshops werden de huidige sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van het kanton geïdentificeerd (SWOT-analyse). Vervolgens werden actiepunten op korte termijn geformuleerd, die het gemeentebestuur zal opnemen. Voor alle acties werden verantwoordelijken aangesteld en deadlines bepaald.



Resultaten

Burgerparticipatie in het besluitvormingsproces en in de uitvoering van het beleid zorgt voor een gedragen Ruimtelijk Ordeningsplan. Burgers worden actief betrokken bij het opstellen en uitvoeren van een beleid voor Loreto.



Succesfactoren

Sociale controle en garanties dat het beleid ook rekening zal houden met de input die tijdens het participatieproces gegeven wordt, motiveert de burgers om aan het beleid te participeren. Er werd een planning opgesteld voor duurzame lokale ontwikkeling, wat op zijn beurt een impact zal hebben op de lokale uitvoering van de Agenda 2030 voor Duurzame Ontwikkeling.



Uitdagingen

Het zoeken naar sociale partijen die zich inzetten voor de lokale ontwikkeling en transformatie, was een uitdaging. Het vroeg veel werk om de verschillende gebieden in het kanton te bezoeken en om voor een goede coördinatie te zorgen tussen de gemeentelijke ambtenaren en de gemeenschappen.



Betrokken partijen

Burgemeester, gemeenteraadsleden, ambtenaren van het gemeentebestuur, gemeenschapsleiders, wijkverantwoordelijken, burgers in het algemeen.



Duurzame impact

Dit is een duurzame en effectieve praktijk omdat het om een participatief besluitvormingsproces gaat dat inspeelt op lokale behoeften. Het creëren van participatiestructuren en de nodige ruimte om die te coördineren, bevordert de uitwisseling van kennis, geleerde lessen en invalshoeken om lokale uitdagingen in verschillende gemeenschappen en regio's aan te pakken.



Contactpersoon

Byron Mejía
Verantwoordelijke Internationale
Samenwerking
+593 95 881 1855
ejabyron1981@gmail.com

GEMEENTELIJKE BIBLIOTHEEK VAN GUARANDA



Goede praktijk: coördinatie en afstemming met onderwijsinstellingen om de leescultuur te bevorderen



Achtergrond

Volgens het Nationaal Instituut voor Onderwijsevaluatie (INEVAL) en zijn Vierde Regionale Vergelijkende en Verklarende Studie (ERCE), uitgevoerd in september 2022, vormt lezen de belangrijkste tekortkoming in het onderwijs van kinderen in Ecuador. Om dit probleem aan te pakken, werd in 2010 het project 'Mobiele Bibliotheken' opgestart, in het kader van de stedenband tussen de gemeente Guaranda en de Vlaamse gemeente Evergem.



Beschrijving van de praktijk

Het project wil de leescultuur onder kinderen bevorderen. Het team van de Mobiele Bibliotheken bezoekt stedelijke en landelijke scholen van het kanton Guaranda, om leerlingen en leraren bewust te maken van het belang van lezen, maar ook om boeken uit te lenen aan leerlingen en leraren en om gesprekken en workshops te houden met leraren. Het Directoraat Cultuur van de gemeente Guaranda stelt voertuigen ter beschikking aan het team van de Mobiele Bibliotheken om tweemaal per week scholen te bezoeken. De afstemming en coördinatie tussen gemeentebestuur, team Mobiele Bibliotheken en onderwijsinstellingen maakt dat het project al sinds 2010 vlot kan blijven lopen. Het verantwoordelijke team stelt de routes op voor de bezoeken, neemt contact op met de verantwoordelijken van de onderwijsinstellingen om thema's voor te bereiden, maakt afspraken met de leerkrachten om lesroosters te organiseren en houdt evaluaties bij van welke boeken de kinderen gelezen hebben.



Resultaten

Meer dan 20.000 studenten van stedelijke en landelijke scholen in het kanton Guaranda hebben deelgenomen aan het project, waardoor de leesgewoonte onder kinderen en hun families werd bevorderd. Het project leidde tot de publicatie van het boek "Voces del tiempo: Guaranda en sus leyendas" ("Stemmen van de tijd: Guaranda in zijn legendes") dat in 2021 bekroond werd met de Nationale Prijs Darío Guevara Mayorga. De samenwerking heeft het ook mogelijk gemaakt om leesfestivals te organiseren met onderwijsinstellingen.



Succesfactoren

De steun van de lokale autoriteiten heeft een grote rol gespeeld bij het bereiken van de resultaten. Deelname aan verschillende nationale en internationale evenementen heeft voor meer zichtbaarheid van het project gezorgd. Daardoor kwam er meer financiële en technische steun en is ook het lokaal draagvlak voor het project toegenomen, wat de continuïteit en duurzaamheid dan weer bevordert. Ook de steun van internationale partners zoals gemeente Evergem is een doorslaggevende succesfactor geweest.



Uitdagingen

In de gemeentelijke begroting werden personeelsposten voor dit project geschrapt. Momenteel zijn er nog 2 mensen verantwoordelijk voor het project, wat de reikwijdte van de bezoeken aan de onderwijsinstellingen beperkt.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Guaranda, gemeentelijke bibliotheken, gemeente Evergem, onderwijsinstellingen in regio Guaranda.



Duurzame impact

De praktijk is duurzaam omdat het gaat om gecoördineerd werk met verschillende instellingen. Een beter leesniveau leidt tot een vlottere ontwikkeling van andere vaardigheden. De praktijk is ook in hoge mate replicerbaar. De ontwikkelde processen en methodologieën zijn reeds gedeeld met andere gemeenten, zoals de gemeente Guayaquil.



Contactpersoon

Paulina García
Verantwoordelijke van de Gemeentelijke Bibliotheek "Teresa León de Noboa"
+593 988149446
ejabyron1981@gmail.com



Het schoonmaken van de rioleringsystemen was één van de punten in het actieplan dat participatief tot stand kwam in Loreto.



Ook kinderen in afgelegen landelijke zones krijgen de kans om te leren lezen in Guaranda.

GEMEENTEBESTUUR VAN CHONE



Goede praktijk: integraal programma 'Duurzaam Chone'



Achtergrond

De belangrijkste problemen die het gemeentebestuur van Chone probeert op te lossen met dit programma zijn het gebrek aan groene gebieden, verslechterde wegnetten die mobiliteitsproblemen veroorzaken, vervuilingsproblemen door de slechte kwaliteit van riolering in het stedelijk gebied, en hoge temperaturen in gebieden met lage boombijheid.



Beschrijving van de praktijk

Het project ging in 2020 van start en wordt momenteel nog uitgevoerd. Het project wil de gevolgen van de klimaatverandering beperken via duurzame stedelijke infrastructuur en sanitaire voorzieningen. Chone streeft naar een duurzaam, inclusief en welvarend kanton, dat een evenwicht bevordert tussen economische groei, milieubehoud en het welzijn van de inwoners. Het is gebaseerd op vier assen: economische ontwikkeling, sociale ontwikkeling, institutionele ontwikkeling en milieuontwikkeling. In september 2023 werd een contract getekend tussen het gemeentebestuur van Chone en de Ontwikkelingsbank van Latijns-Amerika en het Caraïbisch gebied (CAF) om het project uit te breiden. De dotatie van 30 miljoen dollar zal rechtstreeks ten goede komen aan meer dan 15.000 mensen door de levering van veilig drinkwater, verbeterde sanitaire voorzieningen en de aanleg van openbare ruimten die de mobiliteit en veiligheid in groene gebieden en de ontspanning en recreatie verbeteren.



Resultaten

Er werden 5 km aan fietspaden aangelegd, meer dan 400 veehouders in het kanton konden productieve activiteiten uitvoeren, cacaoplantages werden herbeest, een rioleringssysteem werd aangelegd, en de capaciteiten van het gemeentelijk technisch personeel werden versterkt op het gebied van onder andere duurzame stadsplanning, eco-architectuur, groene engineering en milieubeheer. Het project werd in 2023 gelauwerd als een van de 'Prácticas Ejemplares Ecuador', een jaarlijkse wedstrijd georganiseerd door de stichting 'Líderes para Gobernar'. Daardoor kreeg het project meer zichtbaarheid en groeide de steun van de gemeenschap voor de voortzetting van het project. Er werden bovendien verschillende verordeningen ontwikkeld om de duurzaamheid van het project te garanderen, waar-

onder de Verordening voor Coëxistentie van Burgers en Goede Milieupraktijken, Verordening voor Geluidscontrole en Verordening voor Sanitair Afvalbeheer.



Succesfactoren

De praktijk werd mede mogelijk gemaakt door de implementatie van agro-ecologische systemen, zoals regeneratieve veeteelt en genetische verbetering, de uitvoering van het hydrosanitair plan rond sanering en afvalwaterbeheer, productieve herbebossing en stedelijke herbebossing, opleiding en bewustmaking van de bevolking. Al dat werk maakte het mogelijk om een integraal project te creëren.



Uitdagingen

Het financieel beheer van de brede waaier aan geplande activiteiten was een uitdaging.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Chone, Ecuadoriaanse Ontwikkelingsbank, CAF, Duitse Ontwikkelingssamenwerking GIZ, Ministerie voor Stedelijke Ontwikkeling en Volkshuisvesting (MIDUVI), Ministerie voor Transport en Openbare Werken (MTOP), provinciaal bestuur van Manabí, parochiebestuur van Chone.



Duurzame impact

De duurzaamheid van het project ligt in de ontwikkeling van verordeningen die garanderen dat de acties blijven doorgaan ondanks bestuurswissels. Ook worden er lange-termijnoplossingen voorgesteld om de gevolgen van klimaatverandering te verminderen. Het is een uitgebreid programma dat wordt gekopieerd door de gemeentebesturen van Sucre en Flavio Alfaro, waarmee een overeenkomst is getekend voor advies en het versterken van vaardigheden.



Contactpersoon

Lenin Andrade Hidrovo
Directeur Planning
+593 99 345 3367
landradeh@chone.gob.ec

GEMEENTEBESTUUR VAN SAN FELIPE DE OÑA - PAROCHIEBESTUUR VAN SUSUDEL



Succesvol initiatief: begeleiding van de samenwerking voor de integrale versterking van een internationaal project



Achtergrond

Het provinciebestuur van Azuay, de gemeente Oña en het Parochiebestuur van Susudel hebben een overeenkomst om een project rond irrigatie en drainage uit te voeren, dat sinds 2014 deel uitmaakt van het Ontwikkelings- en Ruimtelijk Ordeningsplan van de Provinciale Regering van Azuay. Dankzij de stedenband van Oña met het Vlaamse Bierbeek is sinds 2017 een financiële bijdrage van de Belgische ontwikkelingssamenwerking (DGD) verzekerd voor de uitvoering van het project. Hun stedenbandprogramma richt zich - naast ondersteuning bij de bouw van het irrigatiekanaal - op de organisatorische processen van de lokale 'Junta de Riego' (Irrigatieraad) en op het vergroten van de bestuurskracht van de lokale overheid door het versterken van interne managementprocessen en de capaciteiten van personeelsleden en politici. Na de lokale verkiezingen in 2023 werd de technische projectverantwoordelijke door het nieuwe bestuur in Oña vervangen, zonder dialoog of overgangperiode. Dat bemoeilijkt de verderzetting van onder andere de interne processen rond bestuurskracht en de vorming van de Irrigatieraad.



Beschrijving

Oña's partnergemeente Bierbeek voerde, samen met de koepelorganisatie van Vlaamse steden en gemeenten (VVSG), een proactief pleidooi bij de autoriteiten van Oña en Susudel, om de projectverantwoordelijke aan te houden zodat er continuïteit kan zijn in de opgestarte processen. Bierbeek besliste ook om van maandelijkse monitoringprocessen over te stappen op wekelijkse monitoringprocessen samen met de lokale projectverantwoordelijke en het technische team van de partnergemeente. Zo kon, na een pauze van enkele maanden, de herstart van de geplande activiteiten op sociaal, technisch en administratief gebied verzekerd worden.



Resultaten

De uitgevoerde begeleiding en het opstellen van een gezamenlijke planning vergemakkelijken de uitvoering van het project en dragen bij aan de versterking van het werk met de lokale gemeenschap-

pen. Daarnaast werd vastgesteld dat er op organisatorisch niveau behoefte is aan meer analyse en begeleiding van de doelgroep (gebruikers van irrigatiewater), om te zorgen voor blijvende participatie bij de uitvoering van het project.



Succesfactoren

Deze ervaring benadrukt het belang van de begeleiding door internationale donateurs aan hun uitvoerende partners, waarbij overeenkomsten, processen en plannen gehandhaafd blijven ondanks bestuurswissels.



Uitdagingen

Er waren uitdagingen op het vlak van organisatorische processen, beheerinstrumenten en administratief beheer onder andere binnen de Irrigatieraad. Daarom zullen er bewustmaking- en trainingsprocessen worden opgezet voor onder andere de gemeenschap en het bestuur van de Raad voor het Irrigatiekanaal.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Chone, Ecuadoriaanse Ontwikkelingsbank, CAF, Duitse Samenwerking GLZ, Ministerie voor Stedelijke Ontwikkeling en Volkshuisvesting (MIDUVI), Ministerie voor Transport en Openbare Werken (MTOP), provinciaal bestuur van Manabí, parochiebestuur van Chone.



Duurzame impact

Door intensieve ondersteuning te bieden om het operationele en administratieve beheer van het project te verbeteren, wordt de kennisoverdracht en zelfstandigheid van projectmedewerkers, autoriteiten en begunstigden bevorderd.



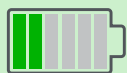
Contactpersoon

Gumerindo Eras
Projectverantwoordelijke internationale stedenband
+593 99 99 411 9637
gumerindoeras@yahoo.es

Goede praktijken en succesvolle initiatieven voor lokale bestuurskracht

Gebruik van
digitale instrumenten

MODIVELNOR



Goede praktijk: ontwerp van de Balanced Scorecard voor ongevallen (BSC) om verkeersveiligheid en onderwijs te verbeteren



Achtergrond

In 2015 richtte de Algemene Vergadering van het Samenwerkingsverband voor Noordelijk Verkeer het 'Staatsbedrijf voor Mobiliteit van het Noorden', ofwel Movidelnor, op. Dat moet zorgen voor een efficiënt beheer van openbare diensten in het kader van verkeer en openbaar vervoer. Enkele van de belangrijkste oorzaken van onveiligheid op de weg en verkeersongevallen bleken de gebrekkige verkeersopleidingen en te weinig bewustmaking bij de weggebruikers te zijn. Om dit probleem aan te pakken, werd in 2016 een Balanced Scorecard (BSC) gemaakt om de ongevallen in de 15 kantons te registreren en op basis daarvan de onderwerpen te bepalen die aan bod moeten komen in opleidingen.



Beschrijving van de praktijk

De Balanced Scorecard registreert statistieken over verkeersongevallen in de 15 kantons. Deze informatie wordt gedeeld met het Departement van Verkeersveiligheid en -Onderwijs om vervolgens leerplannen op te stellen voor burgers, onderwijsinstellingen, professionele bestuurders en maatschappelijke organisaties. Trainers van het departement gebruiken inclusieve methodologieën voor verschillende doelgroepen via fysieke en virtuele opleidingen. De Balanced Scorecard wordt maandelijks bijgewerkt en is online beschikbaar.



Resultaten

Dankzij de statistieken die sinds 2016 zijn verzameld en het opzetten van vormingen en sensibiliseringsactiviteiten over verkeersveiligheid, zijn tot nu toe meer dan 300.000 mensen bereikt rond verkeersveiligheidskwesties. Dit draagt bij aan de vermindering van het aantal jaarlijks geregistreerde verkeersongevallen.



Succesfactoren

Door verkeersveiligheidstrainingen en -sensibilisering in de leerplannen te integreren op basis van statistieken uit de Balanced Scorecard, kon de opleiding beter afgestemd worden op de juiste doelgroepen.



Uitdagingen

Aan het begin van het programma was er geen adequate doelgroep-analyse voor elke training die door maatschappelijke organisaties en onderwijsinstellingen werd aangevraagd. Hierdoor was de inhoud vaak niet goed afgestemd. Er zijn nu processen om de doelgroep duidelijk te identificeren en de opleidingen beter af te stemmen.



Betrokken partijen

Samenwerkingsverband voor Noordelijk Verkeer (Mancomunidad de Tránsito del Norte), onderwijsinstellingen, professionele bestuurders, Trafficnor.



Duurzame impact

Het project inspireerde andere lokale besturen zoals de gemeenten Latacunga, Tulcán, Quito, Machala en Ambato, om recente statistieken te gebruiken voor de uitvoering van verkeersveiligheidstrainingen. Het is een duurzame praktijk omdat het vaardigheden en kennis over verkeersveiligheid opbouwt bij burgers en studenten, die ze op hun beurt kunnen delen met hun familie.



Contactpersoon

Vladimir Chanalata Valle
Hoofd Verkeersveiligheid en -Onderwijs
+593 99 506 5287
Lobo_gris_74@yahoo.es

GEMEENTEBESTUUR VAN CUENCA



Succesvol initiatief: gebruik van technologische hulpmiddelen bij de prioritering van overheidsuitgaven



Achtergrond

Het gemeentebestuur van Cuenca zag door de COVID-19-pandemie een afname in burgerparticipatie en een dalende deelname aan lokale besluitvormingsruimten. Ze besloten om digitale alternatieven en technologieën te zoeken die de toegang van burgers tot informatie en participatieprocessen in de gemeente vergemakkelijken.



Beschrijving

Het gemeentebestuur van Cuenca nodigde in 2021 buurtleiders en andere burgers uit om deel te nemen aan virtuele sessies om hun behoeften beter te leren kennen en vervolgens meer gefundeerde prioriteiten te kunnen stellen bij overheidsuitgaven. Ze gebruikten tools zoals Google Formulieren, Zoom en Google Drive. Ambtenaren van het gemeentebestuur en de verschillende parochiebesturen werkten samen om de virtuele sessies mogelijk te maken, en stelden ook een trainingsplan voor gemeenteambtenaren op. De gemeente heeft een databank van sociale stakeholders en buurtverantwoordelijken, die regelmatig wordt bijgewerkt door het verantwoordelijke team (bijvoorbeeld op basis van bezoeken ter plaatse) en die kan worden opgevraagd via een rechtstreeks verzoek aan het bestuur.



Resultaten

Meer dan 5.500 burgers namen in 2021 deel aan de virtuele burgerparticipatie-ruimtes. Samen met de burgers werd de toewijzing van \$8.382.262,26 uit de gemeentebegroting goedgekeurd voor de uitvoering van 62 projecten.



Succesfactoren

Het gebruik van technologische hulpmiddelen voor vergaderingen, werksessies, burgervergaderingen, enzovoort bracht een nieuw model voor territoriaal beheer tot stand.



Uitdagingen

Oudere inwoners hebben moeite met het gebruik van de technologie. In verschillende buurten blijft ook de slechte internetverbinding een hindernis voor goede interactie.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Cuenca, parochiebestuur, buurtleiders, burgers.



Duurzame impact

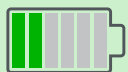
Het recht op burgerparticipatie binnen de begrotingscyclus is geregeld in de grondwet en andere geldende wetten. Het gemeentebestuur van Cuenca bevordert deze belangrijke taak, zeker in de context van de COVID-19-crisis, via haar Directoraat Participatie en Bestuurbaarheid en het gebruik van technologische hulpmiddelen.



Contactpersoon

Hans Villagómez
Specialist Participatie en Bestuurbaarheid
+593 98 726 4402
jaimedr.rodriguez@gmail.com

GEMEENTEBESTUUR VAN CUENCA



Goede praktijk: Cuenca's Open Data Portaal



Achtergrond

Om burgers vlottere toegang te geven tot openbare informatie – en om tegemoet te kunnen komen aan de stijgende vraag naar burgerinformatie – startte het gemeentebestuur van Cuenca in 2022 het project “Bestuur 4.0 Acties ter bevordering van de openheid van gegevens, transparantie en digitale burgerparticipatie” met steun van de Duitse Ontwikkelingssamenwerking (GIZ), via het Datalat-fonds. Vóór dit initiatief kreeg men in de stad enkel voor specifieke gevallen, handmatig en ter plaatse, toegang tot overheidsinformatie.



Beschrijving van de praktijk

In 2021 organiseerde het stadsbestuur een burgerraadpleging over de verwachtingen met betrekking tot transparantie. 148 burgers en organisaties namen deel. Zo werden de categorieën van informatie bepaald die met de burgers gedeeld zouden worden. Externe specialisten ontwierpen het platform en coördineerden het uploaden van publiek toegankelijke informatie. Hierbij werd een Institutionele Open Data Gids gecreëerd, waarin de technische, organisatorische en standaardisatiehoofdlijnen zijn vastgelegd die het Instituut moet volgen voor de publicatie van open data van het gemeentebestuur. Alle interne procedures zijn volledig gedocumenteerd om het verlies van kennis en ervaring na bestuurs- en personeelsswissels te beperken.



Resultaten

Het portaal bevat tot nu toe meer dan 50 bronnen met informatie over onder andere infrastructuur, financiën en institutioneel beheer, waardoor transparantie en toegang tot openbare informatie worden bevorderd.

De Open Data Gids werd opgesteld in samenwerking met maatschappelijke en academische actoren.



Succesfactoren

De rol van de autoriteiten was cruciaal voor het ontwikkelen van deze praktijk, evenals de coördinatie met de academische wereld en met de

maatschappij. Ook belangrijk was het bepalen van interne processen waarbij voor elk gebied verantwoordelijkheden en rollen vastgelegd werden.



Uitdagingen

Tijdens de bestuurswisseling halverwege het jaar 2023 moest de technische staf van het Hoofdkantoor voor Transparantie de taken verdelen onder het nieuwe bestuur van het Hoofdkantoor en het Directoraat waarvan het deel uitmaakt, die op hun beurt het belang van dit werk moesten verdedigen bij de nieuwe autoriteiten.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Cuenca, Datalat-fonds, Duitse Ontwikkelingssamenwerking (GIZ), universiteiten van de stad Cuenca, maatschappelijke organisaties van Cuenca en vakbonden van de stad.



Duurzame impact

De bevordering van transparantie en toegang tot informatie voor burgers geeft het gemeentebestuur van Cuenca een modelrol voor innovatieve strategieën voor een Open Overheid. Het project is 100% repliceerbaar in andere lokale besturen, dankzij alle documentatie en processen die door de gemeente Cuenca zijn ontwikkeld.



Contactpersoon

Johana Vanegas

Specialist Transparantie

+593 99 847 0759

jvanegas@cuencas.gob.ec

GEMEENTEBESTUUR VAN MEJÍA



Goede praktijk: territoriaal beheersysteem en infrastructuur voor ruimtelijke gegevens van het kanton Mejía



Achtergrond

Door het ontbreken van een territoriaal informatieverwerkingsbeheer, het gebrek aan overeenstemming tussen veld- en kabinetsinformatie, het gebrek aan opvolging en transparantie van vastgoedbelasting, de noodzaak om te voldoen aan de huidige regelgeving en de voortdurende aanpassing aan nieuwe technologieën, ging de gemeente Mejía in 2004 van start met de implementatie van een Territoriaal Beheersysteem.



Beschrijving van de praktijk

Het Territoriaal Beheersysteem en de Infrastructuur voor Ruimtelijke Gegevens omvat onder andere waarderingsmodellen, emissies van vastgoedbelasting, updaten van eigenaars en eigendommen, gratis software voor geografische informatiesystemen en de implementatie van geografische informatie in mobiele apparaten. Het gemeentebestuur zet sinds 2004 in op de bouw van het systeem. In 2012 werd een nationaal programma opgestart met het ministerie van Landbouw en Veeteelt (MAG) om het grafische en alfanumerieke gedeelte te ondersteunen en om extra budgetten te creëren. Het Territoriaal Beheersysteem wordt zowel gebruikt door burgers, om toegang te krijgen tot gemeentelijke diensten, als door de ambtenaren van de gemeente, om alle procedures goed te kunnen opvolgen.



Resultaten

Dankzij het Territoriale Beheersysteem is de dienstverlening aan interne en externe gebruikers van de gemeente verbeterd. De cartografie, kadastrale plannen en thematische kaarten zijn up-to-date. Kadastrale processen zijn flexibeler en nauwkeuriger, omdat er procedurehandleidingen, gidsen en controleformats zijn. Ook de belastinginning, de toewijzing van budgetten aan projecten en de transparantie van informatie zijn verbeterd.



Succesfactoren

Door de politieke wil en het leiderschap van de regering van 2004 ging men van start met de moeilijke taak om informatie te verzamelen en het systeem te ontwikkelen. Voor de bouw werden economische middelen en technisch personeel ter beschikking gesteld.



Uitdagingen

Het project is soms afhankelijk van particuliere bedrijven voor het delen van informatie die aan de gemeente toebehoort. Ambtenaren met een repetitieve functie aanvaarden de implementatie van nieuwe systemen niet altijd vlot. Daarom werden er duidelijke functies en verantwoordelijkheden uitgewerkt, die de bouw en implementatie van het systeem vergemakkelijken.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Mejía, Militair Geografisch Instituut



Duurzame impact

Deze praktijk is duurzaam, repliceerbaar en innovatief omdat ze op een efficiënte manier verschillende diensten en informatie aanbiedt aan burgers. Verschillende lokale besturen, waaronder de gemeente Tena, zijn geïnteresseerd om te leren hoe de praktijk wordt uitgevoerd.



Contactpersoon

Mgs. Stefanny Pillajo
Directeur Geomatica, Taxaties en
Kadasters
+593 99 645 8129
stefypam@hotmail.com

Het gemeentebestuur van Cuenca ontwikkelde een Gids voor open databasebeheer en co-creatie samen met actoren uit de academische wereld en het middenveld.



De veiligheidsbeurs maakt jongeren bewust van gevaarlijke verkeerssituaties.



De burgemeester van Mejía stelt het Lokaal Beheerssysteem en de Infrastructuur voor Speciale Data voor.



Goede praktijken en succesvolle initiatieven voor lokale bestuurskracht

Besluitvorming

ECUADORIAANS FONDS POPULORUM PROGRESSIO



Succesvol initiatief: oprichting van stuurcomités met parochiebesturen voor vast-afvalbeheer.



Achtergrond

In de landelijke parochies van het kanton Guaranda was er geen adequaat beheer van vast afval en waren er open stortplaatsen. Volgens artikel 55 van de COOTAD (Organieke Wet van Ruimtelijk Ordening, Autonomie en Decentralisatie) heeft het gemeentebestuur de exclusieve bevoegdheid over het beheer van vast afval en de sanering van het milieu. Als antwoord op deze problemen werkte de gemeente Guaranda van 2008 tot 2015 aan een afvalproject, in overeenkomst met de parochiebesturen en met de steun van hun Vlaamse stedenbandpartner Evergem.



Beschrijving

Het project is gericht op het verbeteren van het vast-afvalbeheer in de 8 landelijke parochies van het kanton Guaranda, door middel van: i) een systeem van classificatie en gescheiden ophaling, ii) het verwijderen van vuilnisbelten, iii) composteringssystemen, iv) inzamelingscentra, v) training voor gezinnen in het sorteren en scheiden van afval, en vi) training voor personeel van de afvalophaaldienst. De gemeente Guaranda richtte in elke parochie een comité op voor de uitvoering van de verschillende activiteiten. Elk comité bestaat uit vertegenwoordigers van de gemeente, parochieraden, recyclingorganisaties en gemeenschapsleiders, en zorgt zo voor empowerment en kennisoverdracht in de gemeenschap.



Resultaten

De 8 parochiale comités zijn nog steeds actief om het project verder te zetten. 13.505 mensen werden opgeleid in het sorteren van vast afval en het matigen van de consumptie van producten om meer afval te voorkomen. Dankzij de comités kon ook de commercialisering van de Geïntegreerde Productiesystemen (SIPAS) in de parochies van Salinas en Simiatug versterkt worden.



Succesfactoren

De oprichting van het comité en de uitvoering van de activiteiten werden vergemakkelijkt door de politieke

wil van de autoriteiten. Het Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) werkte samen met de autoriteiten van het gemeente- en parochiebestuur om draagvlak voor het project te vergroten, de voordelen ervan voor burgers in de kijker te zetten, de competenties in vast afvalbeheer te realiseren en een overgangsproces uit te voeren om – ook na de lokale verkiezingen – continuïteit aan het project te geven.



Uitdagingen

Van de lokale comités is veel inzet gevraagd, zodat de burgers de afvalsortering en -scheiding blijven handhaven. Bovendien was er door de bestuurswissel veel werk om het draagvlak voor het project te behouden en de gevestigde processen te handhaven.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Guaranda, parochiebesturen van Facundo Velas, Salinas, Simiatug, San Luis de Pambil, San Simón, San Lorenzo, Santa Fe, Julio Moreno; Vereniging van Recyclers, FEPP, Gemeente Evergem.



Duurzame impact

De oprichting van de comités zorgde voor empowerment bij de lokale actoren en leidde tot de invoering van vergoedingen voor de ophaaldienst en de bewustmaking over het belang ervan. Het sorteren van huishoudelijk afval vindt nog steeds plaats in 3 landelijke gemeenten: Simiatug, Salinas en Facundo Vela.



Contactpersoon

Álvaro Albán
Projectcoördinator_FEPP
+593 993095478
alvaroalbn@yahoo.es

GEMEENTEBESTUUR VAN CUYABENO



Succesvol initiatief: oprichting van de Kantonnale Raad voor Duurzaam Toerisme



Achtergrond

Het kanton Cuyabeno, gelegen in het Amazonegebied met olie als de belangrijkste economische activiteit, onderging als gevolg van de COVID-19-pandemie een sociaaleconomische crisis die leidde tot ontslagen bij vele oliebedrijven. Daardoor moest de economie van het kanton via andere activiteiten gestimuleerd worden, zoals duurzaam toerisme.



Beschrijving

De burgemeester van Cuyabeno zette in 2019, als voorzitter van het kantonnaal Comité voor Noodoperaties (COE), acties op touw voor de oprichting van de Kantonnale Raad voor Duurzaam Toerisme. Lokale producenten werden ondersteund bij de verkoop van hun producten aan toeristische bedrijven en veehouders kregen technische ondersteuning aangeboden. Toeristische attracties gericht op cultuur, natuur en levensonderhoud werden in de kijker gezet, met behulp van organisaties zoals het Wereld Natuur Fonds (WWF) en het Ministerie van Landbouw en Veeteelt (MAG).



Resultaten

Lokale ondernemers hebben een verkooppunt voor hun producten op de brug van Cuyabeno en een commercialiseringscentrum voor landbouw- en veeteeltproducten werd gebouwd in de Tarapoa-parochie van Cuyabeno. Cuyabeno kreeg in 2021 het Safe Travel-certificaat voor veilig reizen van de Wereldorganisatie voor Toerisme. De stad werd in 2023 ook door het Ecuadoraanse Ministerie van Toerisme erkend als een van de 8 duurzame toeristische bestemmingen. Er werd ook een kaart van bedrijven, accommodatie, toeristische diensten en nooddiensten ontwikkeld en gedeeld met nationale en buitenlandse toeristen.



Succesfactoren

Overheidsinstanties in het gebied bundelden de krachten en breidden de voordelen uit naar de plattelandsector. Verschillende actoren die betrokken zijn bij productie en toerisme werkten samen om Cuyabeno nationaal zichtbaarheid te geven.



Uitdagingen

De gemeente Cuyabeno leidde het initiatief, hoewel haar middelen en personeelsbezetting beperkt zijn. Dit had een impact op middelen voor andere acties die onder de – vaak meer kernachtige – bevoegdheid van het gemeentebestuur vallen.



Betrokken partijen

Kantonnale Raad voor Duurzaam Toerisme van Cuyabeno, Faunaproductiereservaat van Cuyabeno, lokale ondernemers, Kantonnale Scholen voor Regeneratieve Veeteelt, Wereld Natuur Fonds (WWF), Ministerie van Landbouw en Veeteelt (MAG)



Duurzame impact

Duurzaam toerisme is een as voor brede duurzame ontwikkeling, waarbij het milieu wordt beschermd, interculturaliteit wordt bevorderd en economische/productieve activiteiten van de lokale bevolking worden ontwikkeld. Het concept 'Explore Cuyabeno' waarbij landbouw- en veeteeltbedrijven voeding en recreatieve activiteiten aanbieden, wordt gekopieerd door enkele veehouderijverenigingen in het kanton via de duurzame veehouderijvereniging Oro Verde de Cuyabeno.



Contactpersoon

Jaime David Rodríguez
Directeur van Cultuur, Toerisme en Sport
+593 97 970 5730
jaimedr.rodriguez@gmail.com

GEMEENTEBESTUUR VAN GUARANDA



Veelbelovende praktijk: vorming van het Kantonnale Bureau voor Water



Achtergrond

In 2016 werd een analyse van de waterkwaliteit uitgevoerd in de verschillende landelijke parochies van het kanton Guaranda. Hieruit werd vastgesteld dat het dringend nodig was om het waterverontreinigingsniveau te verlagen, aangezien 90% van het water ongeschikt was voor menselijke consumptie. Een slechte waterkwaliteit leidt tot verschillende ziekten die vooral kinderen treffen vanwege de hoge mate van ondervoeding. In het kader van de stedenband met de gemeente Evergem start de uitvoering van het project in 2017.



Beschrijving van de praktijk

Het project “Duurzaam gebruik en beheer van water” is gericht op het verbeteren van de waterkwaliteit in de parochies van het kanton Guaranda, door middel van wateranalyses, levering van zuiveringsfilters en micrometers, bescherming van waterbronnen, aanplant van inheemse planten en trainingsworkshops, met steun van het Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP). Om de uitvoering van het project te vergemakkelijken en duurzame acties te bepalen, werd het Kantonnale Bureau voor Water gevormd, bestaande uit vertegenwoordigers van het gemeentebestuur van Guaranda, parochiebesturen, Waterschappen en lokale ngo's, die maandelijks bijeenkomen om de geplande activiteiten op te volgen.



Resultaten

Tot nu toe zijn er in 23 gemeenschappen interventies uitgevoerd om de kwaliteit van het water voor menselijke consumptie te verbeteren en zijn er maandelijks bijeenkomsten van het Kantonnale Bureau.



Succesfactoren

Zowel sensibiliseringscampagnes in de gemeenschap als de steun van het technische team van Evergem om kennis over te brengen en het project op te volgen, dragen bij aan het behalen van de verwachte resultaten.



Uitdagingen

Er is weerstand geweest van bepaalde gemeenschappen om te werken aan waterzuivering, vanwege de misvatting dat gechloreerd water slecht is voor menselijke consumptie. Sensibiliseringscampagnes in de gemeenschap helpen om het bewustzijn over deze kwesties te verbeteren. Ook het openbare waterbedrijf (EMAPAG) heeft moeilijkheden ondervonden bij interventies in hun gemeenschappen. De Kantonnale Waterraad heeft als bemiddelaar gefungeerd maar dit vereist verdere coördinatie met de lokale partijen. We merken dat deelnemers aan de eerste workshops de volgende niet altijd bijwoonden. Daarom is besloten om via gemeenschapsleiders te werken, zodat zij ondersteuning kunnen bieden bij draagvlakversterking en verankering in de gemeenschap.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Guaranda, FEPP, parochieraden, waterschappen, lokale ngo's, gemeente Evergem.



Duurzame impact

De vorming van het Kantonnale Bureau voor Water draagt bij aan de institutionele duurzaamheid van het project, aangezien de belangrijkste lokale belanghebbenden samenwerken aan de verbetering van de waterkwaliteit. Het is ook een veelbelovende praktijk, aangezien de processen en acties van het Kantonnale Bureau kunnen worden gedeeld met andere gemeenten. De gemeente Colta heeft belangstelling getoond om de praktijk te herhalen.



Contactpersoon

Rodrigo Goyes
Directeur Planning
+593 98 003 9945
arq.goyesnoba@yahoo.com

Goede praktijken en succesvolle initiatieven voor lokale bestuurskracht Burgerparticipatie

GEMEENTEBESTUUR VAN OLMEDO



Succesvol initiatief: capaciteitsopbouw op vlak van participatieve gemeenschapsplanning



Achtergrond

Bij het aantreden van het nieuwe bestuur van de gemeente Olmedo in mei 2023 werd vastgesteld dat er geen processen voor participatie aan het beleid waren. Dus ging men van start met een intern proces om de capaciteit op te bouwen en een technisch team te vormen dat de methodologie van participatieve beleidsplanning toepast. Dit proces duurde van mei tot november 2023.



Beschrijving

Onder leiding van het lokaal bestuur vond een trainingsproces plaats over de methodologie van "Participatieve Gemeenschapsplanning", gericht op specialisten op vlak van gemeentelijke planning, landbouw, openbare werken, drinkwater, gezondheid en sociaal beheer. Na het trainingsproces werd een gids opgesteld voor het in kaart brengen van lokale actoren en het organiseren van workshops voor participatieve beleidsplanning. De gids werd toegepast bij de burgers. Zo kon het lokaal bestuur behoeften identificeren – rond onder andere toegang tot basisdiensten, milieuherstel en landbouwproductie – en prioriteiten bepalen voor het gemeentelijk Jaaractieplan van 2024. Op een "Kantonnale Vergadering van de participatieve begroting" werden het actieplan vervolgens gezamenlijk goedgekeurd.



Resultaten

Dankzij de interne capaciteitsopbouw was het mogelijk om structurele ruimtes voor burgerparticipatie te creëren, methodologische richtlijnen op te stellen en multi-sectorale samenwerkingen aan te gaan voor de uitvoering van acties samen met burgers. Gemeenteambtenaren werden versterkt om participatieprocessen te kunnen uitvoeren. Er is aandacht voor inclusieve processen die ook kwetsbare groepen in het kanton betrekken.



Succesfactoren

De bereidheid van de autoriteiten om participatieve planningsprocessen op te zetten was een belangrijke factor voor de implementatie van dit initiatief.



Uitdagingen

Aangezien dit een nieuw initiatief was voor de gemeenschap, waren er uitdagingen met betrekking tot het bereiken van de gemeenschap, logistiek management en het financieren van catering en informatiemateriaal voor de workshops. Dankzij bewustmakingscampagnes en zowel fysieke als digitale communicatie door de gemeente, namen desondanks belangrijke actoren van de gemeenschap deel aan de eerste planningsworkshop voor de projecten van 2024.



Betrokken partijen

Gemeenschapsvoorzitters, gemeenschapsleiders, voorzitter en leden van het parochiebestuur, vertegenwoordigers van de kantonale planningsraad, burgers.



Duurzame impact

Het proces van capaciteitsopbouw en de vorming van een multidisciplinair gemeentelijk team voor de uitoefening van participatieve beleidsplanning, vormen een duurzaam instrument om burgerparticipatie op de lange termijn te bevorderen.



Contactpersoon

Susana Hurtado Encalada
Directeur Milieu en Productie
+593 98 221 2235
susana.hurtado@gadolmedo.gob.ec

GEMEENTEBESTUUR VAN ESPÍNDOLA



Succesvol initiatief: draagvlak voor de participatieve begroting



Achtergrond

Door een terugkerend gebrek aan transparantie, efficiëntie en samenwerking in vorige besturen in Espíndola, was er sprake van wantrouwen en voortdurende onderontwikkeling. Het nieuwe bestuur besloot in te zetten op een nieuwe lokaal bestuursmodel, waar burgers de hoofdrol spelen in beslissingen over collectieve belangen en waar er geen sociale ongelijkheden zijn.



Beschrijving

Alle 6 landelijke parochies en de stadsparochie Amaluze van het kanton Espíndola werden bezocht om geplande projecten van het gemeentebestuur bekend te maken en om samen met de burgers van elke parochie prioriteiten te stellen voor projecten en gebruik van belastingengeld, voor het boekjaar 2024.



Resultaten

De belangrijkste verwezenlijking is de bevordering van burgerparticipatie en transparantie bij de toewijzing van openbare middelen. Dit draagt bij aan de empowerment en betrokkenheid van burgers, en aan latere verantwoordingsprocessen door het lokaal bestuur.



Succesfactoren

De samenwerking met parochieraden en gemeenschapsleiders zorgde voor verbeterd draagvlak en vertrouwen.



Uitdagingen

Het was een uitdaging om de strategieën aan te passen aan de behoeften en kenmerken van de burgers van elke parochie. Er moest een participatieve en inclusieve cultuur gecreëerd worden, waarin misvattingen over gemeentelijk beheer vermeden worden.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Espíndola, parochiebesturen van La Naranja, Bellavista, El Airo, El Ingenio, Jimbura en Santa Teresita, stadsparochie Amaluza, gemeenschapsleiders, burgers.



Duurzame impact

Het toewijzen van overheidsmiddelen op een transparante manier aan door burgers geselecteerde projecten, bevordert burgerparticipatie, open communicatie en verantwoordelijke projectopvolging op de lange termijn.



Contactpersoon

Erika Thalia Vicente Villalta
Analist Internationale Samenwerking
en ngo's
+593 98 047 8185
erikathaliavilla@gmail.co

GEMEENTEBESTUUR VAN SANTO DOMINGO



Veelbelovende praktijk: burgertrainingsscholen



Achtergrond

Het gemeentebestuur van Santo Domingo versterkte de kennis en vaardigheden onder haar burgers over participatieve democratie, opdat meer lokale en sociale actoren in het kanton zouden bijdragen aan de implementatie van openbaar beleid.



Beschrijving van de praktijk

Het gemeentebestuur voerde van april tot november 2022 burgertrainingsscholen uit om instrumenten te bieden die burgerparticipatie versterken. Het trainingsproces bestond uit de ontwikkeling van vier trainingmodules over de volgende onderwerpen: participatierechten, burgerparticipatiesystemen, parlementaire procedures, sociale controle en verantwoordingsmechanismen. De trainingen werden ter plaatse gegeven in verschillende openbare ruimtes, aan vertegenwoordigers uit het middenveld, sociale, culturele, sportieve en vakbondsactoren, leiders van parochies, bevolkingscentra, enzovoort.



Resultaten

80 leiders van de Kantonnale Vergadering en middenveldorganisaties namen deel aan de 'burgertrainingsscholen' die werden gepromoot door het gemeentehuis van Santo Domingo.



Succesfactoren

De coördinatie met verschillende organisaties en de bewustmaking van het belang van de capaciteitsopbouw waren belangrijke factoren in de ontwikkeling van de burgertrainingsscholen.



Uitdagingen

Verscheidene deelnemers die aan de trainingsschool begonnen, namen niet deel aan alle opleidingsmodules, waardoor ze opfris- en inhaalprocessen nodig hadden om het opleidingsprogramma te voltooien.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Santo Domingo, middenveldorganisaties.



Duurzame impact

De praktijk is duurzaam omdat ze werkt aan het versterken van kennis en vaardigheden, waardoor deelnemers op de lange termijn belang hechten aan burgerparticipatie. Dit stimuleert de ontwikkeling van lokaal bestuur.



Contactpersoon

Luis Reyes Arteaga
Directeur Bestuurbaarheid, Participatie en
Transparantie
+593 98 870 7597
lucho190479@gmail.com

GEMEENTEBESTUUR VAN SAN MIGUEL DE IBARRA



Veelbelovende praktijk: vorming van de participatieve begroting



Achtergrond

De gemeente Ibarra voerde in mei 2023, na de bestuurswissel, een situatiediagnose uit van de gebruikte methodologieën, processen en beheermodellen op het vlak van participatieve begroting. Daarbij werden verschillende tekortkomingen geïdentificeerd, voornamelijk in de manier waarop de actoren de territoriale realiteit lazen. Zo kon een efficiënter beheermodel voor burgerparticipatie en participatieve besluitvorming worden ontwikkeld.



Beschrijving van de praktijk

Vertegenwoordigers van de private sector, ondernemers, burgers, sociale, culturele, sportieve, milieu-, erfgoed- en overheidsinstellingen werden uitgenodigd op overleg met een Technisch Comité voor het vormen van de participatieve begroting. De technische rondetafelgesprekken werden geleid door specialisten van de gemeente, raadsleden en de burgemeester.



Resultaten

Op buurtniveau werden technische rondetafelgesprekken georganiseerd met deskundigen van de verschillende gemeentelijke diensten en zeven adviesraden op het gebied van milieu, veiligheid, planning, cultuur, administratie, burgerparticipatie en economie. Dit maakte het mogelijk om deelplannen op te stellen; voor de ontwikkeling van het historische centrum van het kanton, voor infrastructuurstudies, sanitaire voorzieningen en wegenwerken, enzovoort. Een innovatief systeem van burgerparticipatie, de 'Veedurías Ciudadanas' of Scholen voor Burgerparticipatie, werd opgezet in de verschillende wijken van het kanton Ibarra. Zij waken over de uitvoering, opvolging en evaluatie van de acties in elke wijk, gemeente en gemeenschap.



Succesfactoren

Voor het werk van de technische rondetafels werd een methodologie toegepast die de toenadering tussen de autoriteiten en de belangrijkste actoren vooropstelt, en die prioriteit geeft aan de behoeften van de burgers.



Uitdagingen

Tijdens de technische rondetafelgesprekken is vastgesteld dat de kennis van burgers over territoriaal beheer, planning en burgerparticipatie beperkt is. Daarom wordt er in het kader van dit project aanvullend actie ondernomen om de vaardigheden te versterken op deze gebieden voor de verschillende partijen.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Ibarra, wijkraden, parochieraden, landelijk parochiebestuur, economische, culturele en milieuactoren en burgers.



Duurzame impact

Het werken met deelplannen alsook de samenwerking met lokale actoren om de uitvoering van projecten mee te beheren, verzekert de duurzaamheid van projecten en draagt bij aan de transparantie van informatie en de verantwoording.



Contactpersoon

Ing. Raúl Torres
Directeur Burgerparticipatie
+593 99 371 1658
rtorres@ibarra.gob.ec



Infosessie over het participatief budget 2024 in Espindola



Het proces van participatieve planning van Olmeda sloot af met een 'kantonnale bijeenkomst over het participatief budget' waar programma's en projecten voor 2024 gezamenlijk goedgekeurd werden.

Goede praktijken en succesvolle initiatieven voor lokale bestuurskracht

Interne
communicatie

GEMEENTE MARCELINO MARIDUEÑA



Veelbelovende praktijk: het creëren van een zorgruimte voor werknemers van de gemeente en/of hun gezinnen die verslaafd zijn aan verdovende middelen



Achtergrond

De gemeente Marcelino Maridueña voert sinds juni 2019 het sociale project "Gemeentelijk ambulante centrum voor mensen met een verslaving Campa" uit om de effecten van het gebruik van verdovende middelen bij burgers te voorkomen en te beperken. Hoewel dit project in eerste instantie was opgezet om met burgers te werken, werden er binnen de gemeente gevallen ontdekt bij medewerkers - of bij hun familie - die werkprestaties beïnvloedden. Daarom ging men in 2021 van start met een intern programma voor alle werknemers of hun familieleden die ondersteuning nodig hebben bij de behandeling van hun verslavingen en werd er motiverende therapie gestart voor de integrale ontwikkeling van de werknemer.



Beschrijving van de praktijk

Het gemeentelijk team dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van het CAMPA-project, krijgt ruimte om de gemeenteambtenaren ambulante zorg te verlenen, motivatie- en bezigheidstherapieën te bieden, psychologische zorg te verlenen, en de ambtenaar of zijn/haar familie op te volgen en te bepalen hoe de ondersteuning hun werkprestaties heeft verbeterd.



Resultaten

Sinds 2021 bleven 21 begunstigen van het project clean. Er zijn ook gesprekken gevoerd met meer dan 140 gemeenteambtenaren over de preventie van drugsgebruik.



Succesfactoren

Er is succesvolle coördinatie tussen verschillende diensten van de gemeente, zoals de sportafdeling, de afdeling arbeidsgeneeskunde en het fysiek rehabilitatiecentrum. Deze interne coördinatie heeft medewerkers meer bewust gemaakt van het behandelen van verslavingen als een welzijnsmaatregel die zich vertaalt in betere

werkprestaties. Het heeft daarmee bijgedragen aan het opbouwen van een meer inclusieve omgeving die lokaal bestuur versterkt.



Uitdagingen

Vooroordelen en stigmatisering beperkten in sommige gevallen de behandelmogelijkheden. Daarom wordt er nog steeds gewerkt aan draagvlak en bewustzijn binnen de betrokken teams en alle andere gemeentelijke diensten, om een inclusieve omgeving te bevorderen.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Marcelino Maridueña en team bestaande uit een psycholoog, maatschappelijk werker, arts of medisch assistent, verpleegkundige, ergotherapeut, spiritueel therapeut.



Duurzame impact

Het CAMPA-project is een duurzame praktijk omdat het zich richt op het welzijn van het individu en een veiligere en gezondere omgeving voor burgers. Het verbetert de werkprestaties en creëert inclusieve ruimtes voor het uitvoeren van lokaal bestuur. Bovendien is het een praktijk die kan worden herhaald in andere contexten met vergelijkbare problemen.



Contactpersoon

Marco Rivera Montalvo
Directeur Strategisch Management
+593 98 699 0812
marcorb71@hotmail.com

GEMEENTEBESTUUR VAN SHUSHUFINDI



Succesvol initiatief: gebruik en registratie van burgerinformatie



Achtergrond

Het nieuwe gemeentebestuur van Shushufindi zet sinds mei 2023 in op het beter gebruik van burgerinformatie, om zo de informatietoegang en -overdracht door gemeenteambtenaren te garanderen, wat bijdraagt aan een betere dienstverlening voor burgers.



Beschrijving van de praktijk

Alle medewerkers van de organisatie en nieuw personeel worden voortdurend getraind in de correcte registratie van interne en externe informatie en dossiers, om de digitale en fysieke traceerbaarheid van documenten te garanderen. Hiervoor gebruikt het gemeentebestuur een intern platform, toegankelijk voor alle ambtenaren.



Resultaten

Het gebruik en de registratie van informatie zijn verbeterd in alle afdelingen van de gemeente, waardoor de interne processen en de burgerdiensten efficiënter zijn geworden.



Succesfactoren

Coördinatie en voortdurende trainingen, zowel voor nieuw als bestaand personeel.



Uitdagingen

Er was weerstand bij bepaalde ambtenaren om hun manier van werken te veranderen.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Shushufindi en al haar ambtenaren



Duurzame impact

Inzetten op efficiënte interne processen, stimuleert een cultuur van goede organisatie en correct gebruik van informatie. Hierdoor kunnen de medewerkers hun tijdsbesteding optimaliseren en de burgers beter van dienst zijn.



Contactpersoon

Marco González
Bestuursadviseur voor Nationale en
Internationale Samenwerking
+593 99 816 0534
marco.gonzalez@shushufindi.gob.ec



De regelmatige capaciteitsversterking van lokale mandatarissen in Shushufindi was essentieel voor het goed beheer en de goede registratie van burgerinformatie.



De burgemeester van Marcelino Maridueña overhandigt een certificaat aan een jongere die zijn drugsverslaving wist te stoppen dankzij het CAMPA project.

Goede praktijken en succesvolle initiatieven voor lokale bestuurskracht

Administratief
beheer

GEMEENTEBESTUUR VAN EL CARMEN



Veelbelovende praktijk: verbetering van het gemeentelijk administratief beheer



Achtergrond

In juni 2019 werden de administratieve processen van het gemeentebestuur van El Carmen geanalyseerd en werden verschillende problemen vastgesteld, zoals een gebrek aan actualisering van het stedelijk kadaster, onvoldoende afstemming met de interne belastingdienst (SRI) om belastingplichtigen en octrooien te identificeren, gebrek aan overeenkomsten met privébanken voor online betaling van diensten, gebrek aan online monitoring- en controleprocessen en gebrek aan processen voor de opbouw van een efficiënt financieel plan.



Beschrijving van de praktijk

Er werd gestart met een SWOT analyse van het gemeentebestuur. Deze werd uitgevoerd in de vorm van technische rondetafelgesprekken, waaraan vertegenwoordigers van de verschillende gemeentelijke diensten deelnamen. Op basis van de analyse werden vervolgens processen gedefinieerd voor de budgettaire planning, waarbij prioriteit gegeven werd aan uitgaven, betalingen, achterstallige portefeuille en verbetering van inning. Er werden procedurehandboeken, normen en formats opgesteld om het administratieve beheer van de gemeente te vergemakkelijken. Daarnaast werden een prestatiebewaking- en evaluatiemodel en de Balance SCORECARD geïmplementeerd om rapportageprocessen uit te voeren. Er werden ook overeenkomsten getekend met de interne belastingdienst, het Nationaal Directoraat van Openbare Registers en privébanken.



Resultaten

De gemeente scoort beter op de 'indicatoren voor Monetaire Verhoging en Voortdurende Verbetering', waardoor een hoger staatsbudget kon worden toegewezen aan El Carmen. De dienstverlening aan burgers en het inningsbeheer zijn verbeterd, evenals het beheer van gemeentelijke patenten door het bijwerken van verordeningen en van het kadaster.



Succesfactoren

De belangrijkste succesfactor was een uitgebreide diagnose van het organisatiebeheer om de juiste verbeterpunten te kunnen identificeren.



Uitdagingen

Bij het verbeteren van het administratieve beheer waren er obstakels zoals achterstallige burgerprocedures die onmiddellijke aandacht vereisten en een geringe kennis van de gemeentelijke portefeuille.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van El Carmen, Interne Belastingdienst (SRI), Ministerie van Telecommunicatie en Informatiemaatschappij (MINTEL), Nationaal Directoraat van Openbare Registers (DINARP), Banco del Pichincha, vereniging la Benéfica, burgers.



Duurzame impact

De officiële overeenkomsten met verschillende publieke en private actoren maken deze praktijk duurzaam. Grote inspanningen hebben gezorgd voor minder kosten en tijdsinvestering op de lange termijn, wat de praktijk interessant maakt voor herhaling door andere gemeenten.



Contactpersoon

Xavier Vera Mantilla
Hoofd Internationale Samenwerking
+593 99 182 1279
xvera_7@hotmail.com

GEMEENTEBESTUUR VAN SAN MIGUEL DE IBARRA



Goede praktijk: oprichting van het interne beheermodel voor de veiligheid van burgers



Achtergrond

In de afgelopen jaren heeft Ecuador een golf van geweld meegemaakt die het tot een van de meest gewelddadige landen ter wereld heeft gemaakt. In de stad Ibarra wordt het risico op geweld en de onveiligheid voor burgers vergroot door concrete lokale factoren zoals openbare alcoholconsumptie, informele straatverkoop en inadequaat beheer van de openbare ruimte. In samenwerking met de gemeentelijke politie en het gemeentelijke commissariaat startte de gemeente in 2023 een verbeterd beheermodel voor veiligheid van de burgers.



Beschrijving van de praktijk

Via de oprichting van een gespecialiseerd operationeel team van de gemeentepolitie en het opstellen van waarschuwingscodes en risico-indicatoren, wil het beheermodel de classificatie en beperking van veiligheidsrisico's mogelijk maken. In samenwerking met de gemeenschap werden al enkele concrete maatregelen genomen: het verplaatsen van straatverkopers, toezicht houden in parken en openbare ruimten, schoonmaken van braakliggende terreinen, preventieve sensibiliseringscampagnes voor de gemeenschap, enzovoort. Het beheermodel zorgt voor de aanwerving van hoog opgeleid personeel, met gedragscodes. Er wordt gewerkt aan het versterken van de vaardigheden op het gebied van mensenrechten, psychologie, risicoanalyse en -beperking. Samen met gemeentelijke directeuren, het Openbaar Ministerie, de Ombudsdienst (Defensoría del Pueblo), het Rode Kruis, de nationale politie, het leger, parochieraden en buurtleiders, stelt Ibarra momenteel een veiligheidsplan voor het kanton op.



Resultaten

Dankzij het beheermodel konden de factoren die onveiligheid veroorzaken, worden geïdentificeerd. Dit beheer heeft ervoor gezorgd dat Ibarra wordt

beschouwd als een van de veiligste steden van het land. Dit draagt bij tot de vrije mobiliteit van burgers.



Succesfactoren

De opvolging van de geplande acties loopt vlotter dankzij de oprichting van een inter-institutionele overlegtafel die om de 15 dagen samenkomt, met de steun van de burgemeester als vertegenwoordiger van de burgerveiligheidsraad, de Intendencia, het gemeentecommissariaat, de nationale politie en de gemeentepolitie.



Uitdagingen

Momenteel worden nog onvoldoende misdaden gerapporteerd. Bewustmakingscampagnes en samenwerking met buurtleiders blijft nodig om meer burgerparticipatie in dit project te realiseren.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Ibarra, gemeentelijke politie, gemeentelijk commissariaat



Duurzame impact

De praktijk is duurzaam dankzij de ontwikkeling van een intern beheermodel voor veiligheid, een goede inter-institutionele samenwerking en goede aanwervingsprocedures van opgeleid personeel die zijn afgestemd op de waarden van de instelling. De gemeente Esmeraldas heeft reeds advies gekregen over hoe een gelijkaardig model moet worden opgebouwd.



Contactpersoon

Edgar López
Directeur Burgerveiligheid GAD Ibarra
+593 99 98 427 3030
ejark_16@yahoo.es

GAD MUNICIPAL DE CÉLICA



Succesvol initiatief: ondersteuning van het legalisatieproces van de Waterschappen



Achtergrond

Het kanton Céllica kampt met schaars behoud van de (micro)bekkens die drinkwater voorzien, met een uitbreiding van de landbouwgrens en met verwoestijning van de bodem. Het gemeentebestuur zet sinds 2023 in op een project om de situatie te verbeteren, in samenwerking met de parochieraden, de waterschappen en de gemeenschap.



Beschrijving

Voor het project werd er goed samengewerkt met de parochieraden en waterschappen om de landeigenaren rondom de (micro)bekkens op te leiden en te laten deelnemen in de bescherming ervan. Een van de belangrijkste beleidsacties van het gemeentebestuur van Céllica is het juridisch advies en de hulp die ze bieden aan de vertegenwoordigers van de waterschappen, zodat ze de wettelijke status kunnen krijgen die hun werk vergemakkelijkt. Daarnaast worden er administratieve en technische trainingen gegeven aan de waterschappen, waardoor ze zelf aan de slag kunnen en er duurzaam wordt gewerkt aan het behoud van de (micro)bekkens.



Resultaten

Er zijn gezamenlijke werkzaamheden gestart voor de legalisatie van 32 waterschappen (Juntas Administradoras de Agua Potable). Ook is het gelukt om de relatie met de parochiebesturen te versterken, die zich inzetten voor het behoud en de bescherming van waterbronnen.



Succesfactoren

Dankzij de relaties met de lokale leiders loopt het project vlot.



Uitdagingen

Het is een uitdaging om de aankoop van eigendommen rond (micro)bekkens te financieren.



Betrokken partijen

Gemeentebestuur van Céllica, regionaal waterfonds FORAGUA, landelijke parochiebesturen van Cruzpamba, San Juan de Pózul, Teniente Maximiliano Rodríguez Loaiza, Sabanilla.



Duurzame impact

De duurzaamheid van het project is gebaseerd op de ondersteuning van de Waterschappen bij de legalisatie en versterking van technische en administratieve vaardigheden voor de bescherming van (micro)waterbekkens. Deze acties kunnen in alle gemeentebesturen worden overgenomen.



Contactpersoon

Arq. Manolo Herrera Camacho
Directeur Planning
+593 99 508 8058

planificación_municipal@gadcelica.gob.ec

Aanbevelingen voor het bevorderen van het lokaal bestuur

Op basis van de voorgaande goede praktijken en succesvolle initiatieven, identificeren we de volgende belangrijke aanbevelingen voor een versterkt lokaal bestuur in Ecuador. Ze kunnen inspireren tot toekomstige acties, zowel voor Ecuatoriaanse als andere steden en gemeenten en hun internationale partners, die willen werken aan inclusieve en duurzame lokale ontwikkeling.



Ontwikkel **participatieve processen** en veranker ze bij gemeentelijke ambtenaren en andere lokale actoren. Documenteer alle processen fysiek en digitaal.



Verzeker **verankering en draagvlak** voor alle acties en projecten die bijdragen aan de lokale ontwikkeling. Voer trainingsprocessen in en communiceer transparant, zeker bij bestuurswissels.



Gebruik **digitale hulpmiddelen** voor het beheer van interne en externe data en voor de planning, monitoring en opvolging van projecten.



Maak een **analyse van de verschillende processen** in je organisatie, reeds in de ontwerpfasen van acties, programma's en projecten. Identificeer verbetermogelijkheden voor het leveren van producten en diensten aan de burgers.



Voer doorlopende processen in voor het **versterken van vaardigheden**, zoals train-the-trainer initiatieven. Ook als personeelsleden weggaan, blijven hun opgebouwde kennis en vaardigheden waardevol binnen de lokale gemeenschap.



Zet in op **inter-institutionele samenwerking** en de onderlinge afstemming tussen het lokaal bestuur, overheidsinstellingen, particuliere ondernemingen, de academische wereld, maatschappelijke organisaties, gemeenschapsleiders, enzovoort.



Institutionaliseer samenwerking op territoriaal niveau – waarbij verschillende actoren betrokken zijn zoals het middenveld, de academische wereld, bedrijven of andere bestuursniveaus – door middel van formele structuren en documenten.



Indien je projecten uitvoert met steun van internationale partners, verzeker dan begeleiding en **lokaal eigenaarschap** van de financiering. Dit draagt bij aan de capaciteitsversterking van het eigen personeel en de duurzaamheid van de projecten.



Investeer tijd en middelen in **monitoring en evaluatie**. Volg alle geïmplementeerde projecten en acties op, stel goede graadmeters en duidelijke doelen voorop, organiseer evaluaties om feedback te krijgen voor toekomstige projecten.



Zoek actief naar strategieën en projecten die gemeentelijke inkomsten genereren met het oog op de **financiële duurzaamheid** van de organisatie (bijvoorbeeld premies, heffingen, kadastrale belastingen). Ontwikkel vanuit dit perspectief meerjarenprogramma's in samenwerking met nationale en internationale partners.



Zorg voor de digitale **documentatie** van alle processen, methodologieën, resultaten en producten die uit je projecten en programma's voortkomen. Dit vergemakkelijkt replicatie en garandeert continuïteit.



Zet gestructureerde **overgangsprozessen** op na lokale verkiezingen om een soepele overdracht aan de nieuwe autoriteiten en teams mogelijk te maken.



Vergroot je **nationale en internationale zichtbaarheid**, bijvoorbeeld door deel te nemen aan wedstrijden en programma's. Maak je goede praktijken, producten en behaalde resultaten bekend.

Meer weten?

internationaal@vvsg.be of www.vvsg.be

Deze publicatie kwam tot stand met financiële steun van de Directie-Generaal Ontwikkelingssamenwerking en Humanitaire Hulp (DGD) van de Belgische federale overheid. De publicatie werd ontwikkeld door onderzoekster Jennifer Ortiz in opdracht van de VVSG en grafisch ontworpen door de VVSG.

De afbeeldingen in deze publicatie werden ons bezorgd door de betrokken lokale besturen, tenzij anders aangegeven.

Over de VVSG

De Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten vzw is het steunpunt, de belangenbehartiger en de beweging van het lokale bestuur. Alle 300 gemeenten en OCMW's in Vlaanderen zijn lid, naast vele politiezones en intergemeentelijke samenwerkingsverbanden. Een huis van vertrouwen dat zijn leden advies en begeleiding verleent, informatie op maat geeft, opleiding en vorming verzorgt, ontmoetingsdagen organiseert en andere ondersteunende diensten biedt. Meer dan 10.000 politici en ambtenaren volgen elk jaar een studiedag of een opleiding bij de VVSG.

Coördinatie en productie:
VVSG vzw • Bischoffsheimlaan 1-8 • 1000 Brussel

Juni 2024

VVSG

