

Onroerend erfgoed her-denken

Personeel en organisatie:
over coaching, motivatie
en verandering

Interview met Stijn Baert:
lokale ambities voor activering
versterken

Naar duurzaamheid in
de stadsdistributie

Microsoft Teams als samenwerkingshub



Gaan we minder hybride werken door de energiecrisis?

Torenhoge energiefacturen, een opflakkerend coronavirus of drukte op de wegen? Het is koffiedik kijken of deze socio-economische factoren de Belgische medewerkers net meer of minder zal doen thuiswerken.

De voorbije vier jaar is het aandeel telewerkers verdubbeld. Dat blijkt uit onderzoek van de FOD Mobiliteit en Vervoer. In de eerste helft van 2022 werkte 32% van de Belgen minstens één dag per week van thuis uit. Volgens het onderzoek laat telewerk toe dagelijks 35 miljoen afgelegde kilometers uit te sparen.

Thuiswerken versterkt individuele productiviteit

Medewerkers voor wie afstandswerken mogelijk is, willen zelf bepalen wat ze waar en wanneer doen. In die flexibiliteit stappen de bedrijven mee. Terecht, want telewerken wakkert de individuele productiviteit aan. Tegelijk hebben medewerkers nood aan contact met collega's. De juiste balans vinden tussen kantoor- en thuiswerk, daar gaat het om.

Snel inspelen op actualiteit

Ook de komende winter zullen we hybride werken. Om thuis de verwarmingskosten wat te drukken, komen medewerkers misschien weer net iets meer naar kantoor. Evengoed houdt een opflakkering van het coronavirus hen net meer thuis. In ieder geval moeten de bedrijven klaar zijn om op die snel veranderende omstandigheden in te spelen.

Hub voor communicatie en samenwerking

"Ze schakelen daarbij Microsoft Teams meer en meer in als de hub van waaruit de activiteiten van hun medewerkers vertrekken", zegt Pascal De Wandel, Consultant Hybrid Workplace bij Proximus. "Heel vaak

"Microsoft Teams is bij uitstek de hub van waaruit de activiteiten van een medewerker vertrekken: thuis of op kantoor."

Pascal De Wandel,
Consultant Hybrid
Workplace bij Proximus

3 voordelen van Microsoft Teams

1. Ondersteunt plaats- en tijdonafhankelijk werken
2. Vergroot de bereikbaarheid van afstandswerkers: geen nood meer aan vaste telefonie
3. Voorspelbare kosten: vaste prijs per maand per gebruiker

zijn bedrijven al vertrouwd met Microsoft 365, waar Teams deel van uitmaakt. Dat houdt de drempel naar Teams laag."

Bedrijven leren Teams doorgaans kennen als communicatiekanaal, voor videobellen, telefonie en chat, bijvoorbeeld. Van daaruit is het maar een kleine stap om via Teams ook documenten te delen en samen te werken met collega's en partners. In een volgende fase is het mogelijk om andere bedrijfsapplicaties binnen Teams te integreren.

Iedereen mee

Zoals dat voor de introductie van alle nieuwe technologie geldt, is ook bij Teams de voorbereiding het halve werk. "Dankzij die voorbereiding hou je het risico op een negatieve ervaring zo klein mogelijk", zegt Pascal De Wandel. "Dat is belangrijk. Om van Teams een succes te maken, wil je alle eindgebruikers van bij de start mee hebben."

Proximus ondersteunt dat traject met zijn Teams Readiness Track. "Het is een interactieve aanpak, waarbij we samen met het bedrijf de nodige voorbereiding treffen om de stap naar Teams zo vlot mogelijk te laten verlopen. De gemiddelde doorlooptijd van het traject bedraagt vier tot zes weken."

Proximus Teams Readiness Track in 4 stappen

1. Landscaping: voorstelling van de mogelijkheden die Microsoft Teams biedt om de business noden te capteren
2. Business assessment: behoeften van de onderneming aftoetsen aan de mogelijkheden van Teams
3. Technische assessment: de bestaande technische omgeving aftoetsen aan de gestelde vereisten
4. Migratie: scenario van de effectieve overstap naar Teams wordt bepaald



Haal het maximum uit Microsoft 365 en werk nog vlotter samen dankzij Microsoft Teams. Proximus ondersteunt u met de Teams Readiness Track. Surf naar proximus.be/teams of scan deze QR code.



STEFAN DEWIERE



JOOST JUSSSEN



ONROERENDERFGOED - KRIS VANDEURST

- 5 **Opinie**
- 6 **Kort**
- 12 **Estafette Jan Rosschaert**
- 14 **Interview met professor Stijn Baert: 'We moeten voldoende sterke schouders onder de sociale zekerheid krijgen'**
De Vlaamse en federale overheid willen de werkzaamheidsgraad naar tachtig procent. Daarvoor wordt in de eerste plaats gekeken naar het activeren van mensen die vandaag geen werk hebben en er ook niet naar op zoek zijn. Volgens Stijn Baert kunnen ook veel lokale besturen meer doen voor het activeren van mensen met een leefloon.
- 19 **De organisatie verbouwen op maat van de klant: veranderingstraject De Panne**
- 22 **Een bondgenoot voor de thuiszorgmedewerkers**
- 24 **Interview met Bie De Busser en Pieter Vissers: 'Een interne coach helpt je om de juiste keuzes te maken'**
- 28 **De toekomst van Hermina Van Coillie: 'Zinvol werk motiveert'**
- 34 **Nieuwe infrastructuur _ Trots op oud en nieuw**
- 38 **Gemeente Grimbergen maakt digitale werkplek veilig met multifactorauthenticatie**
- 40 **Burgerparticipatie in het fusiedebat en het Wichelse experiment**
- 42 **Week van de Duurzame Gemeente: van vlaggen hijsen naar duurzaam lokaal beleid**
- 44 **De weg naar duurzame stadsdistributie**
Vlaanderen en de (centrum)steden willen forse stappen vooruit zetten in het vergroenen van de stedelijke logistiek, met minder voertuigkilometers in de stadscentra en met properdere voertuigen. De weg naar zero-emissie distributie kent nog veel obstakels. Pionierssteden en logistieke voorlopers verkennen samen allerhande mogelijke oplossingen.
- 50 **Beleid onroerend erfgoed wordt wat lokaler**
De Vlaamse regelgeving onroerend erfgoed gaat grondig op de schop. Dat gebeurt onder andere om gemeenten meer mogelijkheden te bieden om een eigen onroerenderfgoedbeleid uit te tekenen. Gemeenten zijn niet verplicht om hierin bijkomende taken op te nemen, maar wat zijn die nieuwe mogelijkheden?
- 54 **Scholen werken aan een gezonde geest in een gezond lichaam**
- 56 **Lokaal voedselbeleid smaakt naar meer**
- 58 **In contact met Lars Catrjysse**
- 60 **Agenda**
- 61 **Op zoek naar nieuwe collega's?**
- 62 **Filip fileert**
- 63 **Burgemeester Triljoen**

Op de cover: Op andermans laatste rustplaats is het voor de kat blijkbaar fijn verpozen met Allerheiligen. Fotograaf Bart Lasuy legde dit exemplaar vast temidden van het vele funeraire erfgoed op de Westerbegraafplaats in Gent.

COLOFON

KERNREDACTIE Marlies van Bouwel, Bart Van Moerkerke, Marleen Capelle HOOFDREDACTEUR Pieter Plas VORM Ties Bekaert DRUK Graphius VERANTWOORDELIJK UITGEVER Kris Snijkers, directeur Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten vzw, Bischoffsheimlaan 1-8, 1000 Brussel

ADVERTENTIES Peter De Vester, peter@moizo.be, T 03-326 18 92

VACATURES Monika Van den Brande, vacatures@vvsg.be, T 02-211 55 43

ABONNEMENT 2022 voor alle informatie over de verschillende abonnementenformules www.vvsg.be/lokaal-abonnement

Praat mee over Lokaal met #VVSGlokaal

Deel al waarop u fier bent op #lokaalDNA

Volg ons op   

vvsg

Ondertekende artikels verbinden alleen de auteurs. Reacties zijn welkom. De redactie zal deze naar eigen inzicht al dan niet opnemen, inkorten of er melding van maken. Niets uit deze uitgave mag worden gereproduceerd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, elektronische drager of op welke wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



OVER REGIE VOEREN
EN HET OPZETTEN
VAN ORGANISATIE-
NETWERKEN IN LOKAAL
SOCIAAL BELEID



LOKAAL BESTUREN IN DE GENETWERKTE SAMENLEVING

GRIET BRIELS & PETER COUSAERT

Netwerken is belangrijk: de 21e eeuw wordt niet voor niets de eeuw van de samenwerking genoemd. **Zo werk, leer en opereer je in een genetwerkte samenleving en heb je een belangrijke regierol.** Samenwerken en regie voeren mogen dan niet helemaal hetzelfde zijn, ze staan ook niet volledig los van elkaar.

In dit boek bieden we **een handig referentiekader om lokale besturen te helpen bij het vormgeven van hun regierol en organisatienetwerken succesvoller te maken.**

OVER DE AUTEURS

Griet Briels is stafmedewerker lokaal sociaal beleid bij VVSG.

Peter Coussaert is Diensthoofd Samenleven en Beleven bij VVSG.

LOKAAL BESTUREN IN DE
GENETWERKTE SAMENLEVING

ISBN (print): 9782509039217

Formaat: 240 x 160 mm



Meer info & bestellen:
www.politeia.be





KRIS SNIJKERS
Algemeen directeur
van de VVSG

Investeren in menselijk kapitaal

Het financieel kapitaal van de lokale besturen was de laatste weken wellicht het drukst besproken onderwerp in collegevergaderingen, gemeenteraden en ook in de vorige editie van Lokaal. In dit nummer gooien we het over een andere boeg: we zullen het hebben over het menselijk kapitaal. De kernvraag is hoe we ons menselijk kapitaal optimaal kunnen laten renderen in een situatie waarin de arbeidsmarkt onder druk staat, maar bedrijven, organisaties en – ook de lokale – overheden ook nog eens onder financiële druk staan.

Als lokale besturen staan we daarbij voor twee uitdagingen. De eerste uitdaging bestaat erin om zoveel mogelijk mensen ertoe aan te zetten om aan de arbeidsmarkt te participeren en hen daarbij te ondersteunen. Econoom en arbeidsmarktdeskundige Stijn Baert vat het probleem scherp samen: in vergelijking met andere EU-landen doen we het zeer slecht als het erom gaat mensen te activeren die geen werk hebben en er ook niet naar op zoek zijn. Dit gaat dus niet over de groep van werkzoekenden, daar doen we het in Vlaanderen zeer goed, maar wel over de groep van inactieven. Hij omschrijft dit als een gedeelde verantwoordelijkheid tussen bedrijven, inactieven en de (lokale) overheden. Deze groep is moeilijker te benaderen volgens een (bijvoorbeeld bij de VDAB) gecentraliseerd procedé. De lokale besturen daarentegen zijn wel goed geplaatst om deze groep sterker te activeren, maar eveneens om in te spelen op de drempels die deze mensen ervan weerhouden om actief op zoek te gaan naar een baan. Door een ‘bonusregeling’ te suggereren wijst Stijn Baert er overigens fijntjes op dat dit geen taak is die zomaar bij de lokale besturen kan worden gelegd, maar dat ook de Vlaamse overheid de verantwoordelijkheid draagt hen hierin te ondersteunen.

De tweede uitdaging is het optimaal laten renderen van het menselijk kapitaal in onze eigen lokale organisatie. Dit begint al bij het kunnen aantrekken van mensen. Stijn Baert stipt aan dat mensen

steeds vaker op zoek zijn naar een baan die aansluit bij hun waarden. De idee van *civil service* is daarbij een belangrijke factor die lokale besturen kunnen en moeten uitspelen. Net op het lokale niveau kun je je heel concreet inzetten voor de gemeenschap. Dit sluit ook naadloos aan bij de visie die Hermina Van Coillie in dit nummer presenteert. Vanuit de zelfdeterminatietheorie uit de psychologie geeft ze aan wat mensen motiveert in een organisatie. De ‘zinvolheid’ van werk is voor haar een belangrijke

De idee van *civil service* is een belangrijke factor die lokale besturen kunnen en moeten uitspelen om medewerkers aan te trekken en te motiveren. Net op het lokale niveau kun je je heel concreet inzetten voor de gemeenschap.

vorm van extrinsieke motivatie van mensen. Dit is een element waar net de lokale besturen sterk op kunnen inspelen. Mensen aantrekken is daarbij één zaak, ze houden en goed laten functioneren een tweede. Hoe slagen we erin mensen hun taken te laten uitvoeren op een manier waarbij ze autonomie ervaren, zich betrokken voelen en hun competenties echt kunnen inzetten? Dat zijn vragen die ook nieuwe vormen van leiderschap vergen.

Menselijk kapitaal laten renderen kan niet zonder erin te investeren. Iedereen die daarover na het lezen van deze Lokaal nog meer wil weten, is welkom op ons P&O-congres ‘Het lokaal bestuur als aantrekkelijke werkgever’ op 22 november. —

kort

Onroerendergoedprijs voor het Steen in Antwerpen

Begin oktober werd de Onroerendergoedprijs 2022 uitgereikt. De zevende editie stond in het teken van publiek toegankelijk erfgoed. De winnaar werd het Steen in Antwerpen.

Op de shortlist voor de Onroerendergoedprijs 2022 stonden drie projecten: het Steen in Antwerpen, de Sint-Odulphuskerk van Borgloon en de Oude Stadsfeestzaal van Mechelen. Zij verdienen daardoor al de titel van laureaat en een premie van 2500 euro.

Het Steen met zijn nieuwe aanbouw was zonder twijfel het project dat het meest ophef veroorzaakt heeft. De stad wilde oud en nieuw verbinden in een toegankelijk toeristisch onthaalcentrum en wees het project via de procedure van Open Oproep van de Vlaamse Bouwmeester toe aan noAarchitecten. Toen de eerste negatieve reacties een jaar geleden losbarstten en mensen de aanbouw saai en lelijk noemden, reageerde Antwerps stadsbouwmeester Christian Rapp met de opmerking dat het ook wel de bedoeling was dat het bestaande monument niet overstraald zou worden door een spectaculaire toevoeging. Het opzet is geslaagd, zo blijkt uit het juryverslag: 'De keuze voor bakstenen in zachte bruine en grijze tinten is geïnspireerd op de zandsteen en Doornikse hardsteen waarmee het monument is gebouwd. Het project laat oud en nieuw op stijlvolle wijze hand in hand gaan, zonder dat ze elkaar in de weg staan.' De jury bekroonde het nieuwe bezoekerscentrum met de

Onroerendergoedprijs 2022 en nog eens 12.500 euro. En de Antwerpenaar? Die is intussen al grotendeels bijgedraaid.

De andere laureaten

De Sint-Odulphuskerk van Borgloon kreeg de publieksprijs op basis van een poll waaraan meer dan tienduizend mensen deelnamen. Het is een gebouw waarvan de geschiedenis teruggaat tot het einde van de tiende eeuw en heeft in de loop der eeuwen wel even veel veranderingen ondergaan als het Steen in Antwerpen. Zijn huidige uitzien is het resultaat van verbouwingen aan het begin van de twintigste eeuw. Tussen 2014 en 2020 werd het kleurrijke interieur grondig gerestaureerd. Volgens Wilfried Grommen, voorzitter van de kerkraad, is de blikvanger de Halo, een gouden aureool die alle delen van de kerk verbindt en de blik naar boven richt. Ondertussen is de kerk ook een multifunctioneel gebouw geworden. Maar de Halo blijft een belangrijk symbool. Jo Feytons, burgemeester van Borgloon, noemt het de 'cirkel des levens'.

De Oude Stadsfeestzaal in Mechelen heeft ook een bewogen geschiedenis gekend met wisselende bestemmingen, leegstand en verval. Maar nu is er weer leven in het statige laatnegentiende-eeuwse gebouw. In oktober 2021 opende er een

Het Steen, Antwerpen



Sint-Odulphuskerk, Borgloon

nieuwe stadsbioscoop met drie gestapelde filmzalen en horeca. Dankzij de doordachte plaatsing van de zalen blijft de architectuur van de stadsfeestzaal aanwezig als een historisch waardevol kader. Bovendien is er gebouwd volgens het principe van omkeerbaarheid: de toevoegingen kunnen zonder al te grote ingrepen verwijderd worden. Ook hier werden oud en nieuw dus respectvol verenigd in een gebouw waar iedereen naar binnen kan lopen. _ Marleen Capelle

oproepen

Tot 30 november _ Samenwerking eerste lijn en geestelijke gezondheidszorg versterken door coaching

De WHO beveelt de integratie van algemene en geestelijke gezondheidszorg aan en steunt het idee om de eerste lijn te versterken. Dit project wil dit proces ondersteunen met coaching. Voor alle actoren van de eerste lijn en welzijn die geconfronteerd worden met mensen met psychische problemen en alle actoren van de geestelijke gezondheidszorg die actief zijn in de eerste lijn, en die al een vorm van samenwerking zijn aangegaan.

Informatie over deze oproep is te vinden op www.kbs-frb.be

Tot 1 december _ Steun aan erkende Vlaamse jeugdbewegingen

Het Fonds Dr. Jules Bouts stimuleert lokale jeugdbewegingen om projecten op te zetten die een maatschappelijke meerwaarde hebben. Thema's die in aanmerking komen: integratie van kinderen en jongeren uit kwetsbare groepen, fysieke gezondheid, emotionele veiligheid (anti-pestgedrag, gendergelijkheid enz.), maatschappelijke vorming, individuele ontplooiing, milieu en ecologie en andere vergelijkbare thema's, bij voorkeur met een effect op lange termijn.

Informatie over deze oproep is te vinden op www.kbs-frb.be

Personeelstekort in de kinderopvang: maak gebruik van het noodplan

Dat de kinderopvang op zijn tandvlees zit is voor iedereen wel duidelijk. Lokale besturen die zelf kinderopvang organiseren, proberen de dienstverlening op peil te houden en alle ouders een kinderopvangplaats te blijven aanbieden, ondanks het grote personeelstekort. Een noodplan kan een uitweg bieden.



Het Agentschap Opgroeien roept alle organisatoren van kinderopvang op om de kwaliteit van de opvang, de veiligheid en gezondheid van kinderen nooit in het gedrang te laten komen. De personeelsuitdagingen zijn geen reden om vergunningsvoorwaarden rond personeelsinzet, aanwezige kinderen en leefgroepgrootte te negeren. Er mogen nooit meer kinderen opgevangen worden dan wettelijk is toegelaten per kinderbegeleider en de maximale leefgroepgrootte van 18 kinderen moet altijd gerespecteerd worden.

Maar het is ook belangrijk oog te hebben voor de draagkracht en het welbevinden van de schaarse medewerkers. Te veel werkdruk kan leiden tot nog meer tijdelijke uitval en definitieve uitstroom.

Lukt het als organisator niet (meer) om een degelijk aanbod te combineren met de draagkracht van medewerkers, dan dringt zich een noodplan op en kan het nodig zijn om de dienstverlening aan te passen. Uit de praktijk blijkt dat de meeste organisatoren dan opteren

voor tijdelijk minder openingsuren, tijdelijk sluiten van één leefgroep of van enkele plaatsen, tijdelijk volledig sluiten of een combinatie van verschillende maatregelen.

Het is van belang om inperkingen van de dienstverlening ten gevolge van het personeelstekort te melden aan Opgroeien. Doe dit via de meldfiche van Opgroeien op www.kindengezin.be. Het volstaat om éénmaal per week op locatieniveau aan te geven welke maatregel(en) er ondernomen zijn en wat de reden van personeelstekort is.

Opgroeien volgt dit nauwgezet op. Gezien de prangende situatie kan in 2022 afgeweken worden van de subsidievoorwaarde zonder onmiddellijke gevolgen voor de subsidies.

Wacht als lokaal bestuur niet tot de draagkracht van de resterende kinderbegeleiders en verantwoordelijken volledig op is en maak gebruik van deze mogelijkheid. – Els Robijt

Meer informatie is te vinden via vvsb.be/noodplan-kinderopvang.

Ik zou het iedereen aanraden: doe aan lokale politiek. Dat is het meest zuivere politieke niveau. En waarom? Omdat je de mensen recht in de ogen moet kijken. Als je naar de bakker gaat, dan moet je kunnen uitleggen waarom je iets doet of niet doet.



Gwendolyn Rutten, burgemeester Aarschot, De Zondag 16/10

Dat er in ons vak geïnvesteerd wordt, dat er ergens in een kleine Vlaamse stad een nieuw onderkomen voor werd gebouwd, dat heeft een invloed op mijn spel en engagement.



Acteur Willem De Wolf van De Hoe, over het belang van lokale theaterlocaties met karakter en historiek, De Standaard 29/9

De overheid dwingt niemand om een stem uit te brengen, maar stimuleert burgers wel om over de verkiezingen na te denken. Ik vind het geen goede democratische vernieuwing dat die verplichting bij de lokale verkiezingen wegvalt. Een blanco stem is bovendien niet betekenisloos. Het is een signaal aan de politiek.



Patrick Loobuyck, filosoof, De Morgen 12/10

De verdeling van het gemeentefonds is ons al jaren een doorn in het oog. Die verdeling gebeurde bijna twintig jaar geleden en verliep zacht uitgedrukt – niet op basis van objectieve criteria. Uit de tabellen kun je afleiden welke lokale besturen op dat moment (in 2003) een politiek zwaargewicht in het parlement hadden. Dat leidt al bijna twee decennia tot enorme scheeftrekkingen in de uitbetaalde subsidies.



Wouter Vande Winkel en Jordy De Dobbeleer, mandatarissen voor de stad Ninove, De Standaard 12/10

Om de kindnorm te verlagen met één kind is 90 miljoen euro nodig is. Dus ja, er is veel meer nodig. Ondenkbaar is dat niet. Uit berekeningen blijkt dat Nederland dubbel en Zweden zelfs vier keer zoveel investeert. We hebben nood aan een marshallplan over de departementen heen. Welzijn, onderwijs en werk moeten samen met een alomvattend plan komen om het tij in de kinderopvang te keren.



Michel Vandenbroeck, professor gezinspedagogiek UGent, Gazet van Antwerpen 6/10

De keuze van het beleid om mensen lang thuis te houden gaat uit van een heleboel veronderstellingen, waaraan de meerderheid van ouderen niet beantwoordt. Meer dan acht op de tien huizen zijn niet geschikt om ouder in te worden, omdat ze te veel drempels en trappen hebben. (...) Buurtwinkels en bureaus verdwijnen, kinderen wonen ver weg (...). De plek waar je woont, is dus een heel belangrijke parameter, waar het welzijnsbeleid geen rekening mee houdt.



Emma Volckaert, onderzoekster KULeuven, De Standaard 4/10

Tot 5 december – Klimaatacties ter uitvoering van het Lokaal Energie- en Klimaatpact LEKP

De Vlaamse Regering kent ook in 2022 een subsidie toe aan besturen die het Lokale Energie- en Klimaatpact 1.0 en/of 2.0 ondertekenen. De subsidie is bedoeld voor lokale klimaatacties, waarbij de totale uitgaven voor klimaatacties minstens het dubbele van de verkregen subsidie moeten bedragen.

lokaalbestuur.vlaanderen.be, Subsidie voor klimaatacties ter uitvoering van het Lokaal Energie- en Klimaatpact (LEKP)

Individueel betogingsverbod: bevoegdheid van de burgemeester verduidelijkt

Minister van Binnenlandse Zaken, Institutionele Hervormingen en Democratische Vernieuwing Annelies Verlinden verduidelijkt in een recente omzendbrief de mogelijkheid voor burgemeesters om een individueel en preventief betogingsverbod op te leggen aan bepaalde reischoppers en vult zo de omzendbrief OOP41 van 31 maart 2014 aan. Die behandelde de verantwoordelijkheden van de bestuurlijke overheden en van de politiediensten bij onder meer betogingen.

Uit de omzendbrief van 2014 bleek dat de burgemeester de bevoegdheid heeft aan de organisator van een betoging bepaalde voorwaarden op te leggen. Met de nieuwe omzendbrief is nu ook duidelijk dat de burgemeester bij wijze van maatregel (en niet als sanctie) in het licht van de handhaving van de openbare orde aan een individu voor een welbepaalde duur en met het oog op de handhaving van de openbare orde verbod kan opleggen deel te nemen aan een geplande betoging. Dit kan enkel voor betogingen op het eigen grondgebied. Als een betoging op het grondgebied van meerdere steden of gemeenten plaatsvindt, moet elke burgemeester afzonderlijk dus een verbod opleggen.

Voorzichtigheid is geboden, want het betreft hier de inperking van een grondrecht. De burgemeester moet het verbod heel grondig motiveren aan de hand van

concrete aanwijzingen dat een persoon van plan is de openbare orde te verstoren tijdens de betoging. Het betogingsverbod heeft dus als doel de openbare orde te handhaven en de rechten van burgers die op vreedzame wijze wensen te betogen, te vrijwaren. Het besluit van de burgemeester moet ook aantonen dat het betogingsverbod nuttig, noodzakelijk en proportioneel is.

Het betogingsverbod wordt opgenomen in de Algemene Nationale Gevegensbank (ANG) van de politie. Hierdoor kan elke politieambtenaar bij een politiecontrole onmiddellijk nagaan of een betogingsverbod van kracht is en de betrokkene die zich ondanks het verbod toch op de betoging bevindt, bestuurlijk aanhouden. Overtredingen op het betogingsverbod kunnen worden gesanctioneerd met een GAS-boete. Dit veronderstelt dan wel dat overtredingen op de

besluiten van de burgemeester onder het toepassingsgebied van de GAS vallen. De gemeenteraad dient dit in een reglement te bepalen. De burgemeester kan zelf geen sancties vastleggen in zijn besluit.

De VVSG zal de lokale besturen en de burgemeesters ondersteunen als ze een dergelijk besluit willen opstellen. De omzendbrief heeft in ieder geval de verdienste duidelijk te bepalen welke motivering in het besluit van de burgemeester zeker vermeld moet staan, maar de praktijk zal sowieso nog het een en ander moeten uitwijzen. – Bjorn Cools

Uitgebreide informatie en een link naar de omzendbrief staat op de VVSG-site in een nieuwsbericht van 3 oktober.

Omzendbrief verduidelijkt bevoegdheid van burgemeester om individueel betogingsverbod op te leggen (vvsg.be)



JOHAN HOUJAN



STEFAN DEWICKERE

Raad van burgemeesters opnieuw samengesteld

De Raad van burgemeesters geeft advies aan de Minister van Binnenlandse Zaken over elk ontwerp van reglementair besluit dat van belang is voor de lokale politie. Hij kan ook aanbevelingen doen over elk reglement of elke wet die te maken heeft met de lokale politie, op eigen initiatief of op vraag van de Minister van Binnenlandse Zaken. Op 3 oktober werd het KB van 7 juli 2022 gepubliceerd dat de Raad van burgemeesters volledig hernieuwd heeft. De burgemeesters in de adviesraad zijn benoemd voor een hernieuwbare periode van drie jaar, dus tot 3 oktober 2025.

De samenstelling vergt wat puzzelwerk, want er zijn een hoop voorwaarden aan verbonden: acht burgemeesters komen uit Vlaanderen waarvan twee uit een politiezone met minder dan 50.000 inwoners, drie uit een zone met 50.000 tot 100.000 inwoners en drie uit een zone met meer dan 100.000 inwoners; er zijn twee Brusselse burgemeesters en zes burgemeesters uit Wallonië, waarvan drie uit een politiezone met minder dan 50.000 inwoners, twee uit een zone met 50.000 tot 100.000 inwoners en één uit een zone met meer dan 100.000 inwoners. Elke provincie moet ook één burgemeester hebben in de Raad. Ten minste vier burgemeesters komen uit een eengemeentezone, ten minste vier burgemeesters komen uit een meergemeentezone.

De volledige lijst van effectieve en plaatsvervangende raadsleden staat op de VVSG-website in een nieuwsbericht van 3 oktober. – Koen Van Heddeghem

Roeselare schakelt architecten in voor renovatieadvies

De stad Roeselare wil met de adviescheque voor de renovatie van een eerste koopwoning burgers bijstaan met bouwtechnisch advies. Met die cheque betaalt de stad maximaal één uur plaatsbezoek en een ingevuld renovatierapport aan een (kandidaat-)koper van een eerste woning. Op die manier krijgen mensen zicht op de noodzakelijke renovatiewerken, de gewenste volgorde van uitvoering en een idee van de daaraan gekoppelde richtprijs om tot een energiezuinige woning te komen.

Het sjabloon van het renovatierapport kwam tot stand in samenwerking met het Netwerk Architecten Vlaanderen. Architecten uit de regio die kunnen aantonen een zekere knowhow met betrekking tot energiezuinig renoveren te bezitten, kunnen zich aanmelden bij de stad om op de lijst van deelnemende



STEFAN DEWICKERE

architecten te komen. Het interessante aan de samenwerking met (lokale) architecten is dat er voor dit aanbod geen beroep gedaan moet worden op de renovatiecoaches die bijvoorbeeld via energiehuizen aan de slag zijn. Daar zijn zeker momenteel immers lange wachttijden. Het vormt dus een goede aanvulling. – Maarten Tavernier

Meer info in de praktijkdatabank van VVSG Netwerk Klimaat.



Over de woonzorgomgeving van de toekomst

Woonzorgomgevingen zijn plekken waar (onder meer) oudere mensen wonen en leven, en waar bewoners beschikken over diverse vormen van zorg en ondersteuning. Oudere mensen willen kunnen kiezen in welke omgeving ze de laatste fase van hun leven doorbrengen. Ze willen ook mee bepalen hoe die omgeving functioneert. Die autonomie en inspraak hebben ouderen in onze samenleving in veel gevallen niet. Dit document is een oproep om concreet in te zoomen op toekomstige woonzorgomgevingen voor ouderen. Welke basiskennmerken moeten woonzorgomgevingen aan de dag leggen? Welke vernieuwingen dienen zich aan in het woonzorgcentrum? Wat zijn aanbevelingen voor het beleid in het algemeen en voor woonzorgcentra in het bijzonder? www.kbs-frb.be



Ons team van 65 gespecialiseerde advocaten staat voor u klaar

Al meer dan 35 jaar zijn wij de juridische partner voor private ontwikkelaars en andere vastgoedspelers in heel Vlaanderen.

FASTGOED | RUIMTELIJKE ORDENING | STEDENBOUW | MILIEU | COMPLEXE PROJECTEN | HANDHAVING | PLANNING



STADSONTWIKKELING | VERGUNNINGEN | ONTEIGENING | INDUSTRIËLE INSTALLATIES | RETAIL | KMO-ONTWIKKELING



SCAN ME

Als je een omgevingsvergunning moet aanvragen, dan wil de ondernemer weten wanneer de beslissing valt. Het antwoord vind je terug op www.timetopermit.be. Een gratis tool voor jullie aangeboden door GSJ.

NIEUW

Borsbeeksebrug 36 bus 9, 2600 Antwerpen • +32 (0)3 232 50 60 • info@gsj.be • www.GSJ.be • [in](#) [f](#) [t](#)

Verhuisactie De Lijn is een schot in de roos



Om combimobiliteit te stimuleren lanceerde De Lijn anderhalf jaar geleden de Verhuisactie: nieuwe inwoners in steden en gemeenten kunnen een maand gratis gebruik maken van de diensten van De Lijn, betalen twee maanden geen vaste kosten bij het gebruik van de deelauto's van Cambio en een jaar geen vaste kosten om op de Blue-Bike-deelfietsen te mogen springen. Apart of gecombineerd. De vervoermaatschappij hoopt hiermee iedereen die net verhuist is, te stimuleren om op een milieubewuste en efficiënte manier met mobiliteit om te gaan. Er lopen momenteel proefprojecten in Mechelen, Diest, Lier en Heist-op-den-Berg.

Wie naar of binnen Lier, Diest, Heist-op-den-Berg of Mechelen verhuist, krijgt de kans om een maand lang gratis gebruik te maken van alternatieve vervoersmiddelen. De Lijn en de VVSG hopen hiermee dat inwoners niet alleen vlot op de juiste bestemming geraken, maar ook meer en meer afzien van het gebruik van de auto. De betrokken lokale besturen reageren enthousiast op dit aanbod. 'We vinden het fantastisch dat Vlaanderen en De Lijn zich inzetten om deze modal shift een duw in de rug te geven. En het werkt. Van de initieel 1300 geïnteresseerde Mechelaars tekenden er meer dan zeventhonderd in. Een groot deel hiervan had de bus nog nooit gebruikt,' zegt Mechels schepen van Mobiliteit Vicky Vanmarcke. 'Maar we merken dat mensen vooral bij drastische veranderingen in hun leven eens goed gaan nadenken over hun mobiliteit. Verhuizen is daar een voorbeeld van.'



Vicky Vanmarcke: 'Het werkt. Van de initieel 1300 geïnteresseerde Mechelaars tekenden er meer dan zeventhonderd in. Een groot deel hiervan had de bus nog nooit gebruikt.'

Gewoontes

Ook in Lier wordt de verhuisactie met open armen ontvangen. Schepen van Mobiliteit Bert Wollants: 'Mensen verhuizen naar een nieuwe woning en bekijken hoe ze alles gaan organiseren. Vroeger was de auto evident, mensen kenden de mogelijkheden van het openbaar vervoer niet eens. De Lijn verlaagt de drempel op het moment

Bert Wollants: 'De Lijn verlaagt de drempel op het moment dat mensen nieuwe gewoontes kweken. Want als hun gewoontes eenmaal gevormd zijn, zoals de auto nemen voor verplaatsingen, is het moeilijk hen voor iets anders te overtuigen.'



dat mensen nieuwe gewoontes kweken. Want als hun gewoontes eenmaal gevormd zijn, zoals de auto nemen voor verplaatsingen, is het moeilijk hen voor iets anders te overtuigen.' Net als in Mechelen worden nieuwe inwoners geïnformeerd op het moment van inschrijving in de gemeente: 'We helpen mensen de keuze te maken, op eigen initiatief is het altijd lastiger.'

Uitbreiden

Beide schepenen zijn wel te vinden voor een forse uitbreiding van de actie naar inwoners die niet verhuizen maar de mogelijkheden van combimobiliteit niet kennen. 'We zijn hierover in onderhandeling met De Lijn. We vinden dat alle mensen hun mobiliteitsgedrag in vraag moeten stellen,' zegt Vicky Vanmarcke. Bert Wollants voegt eraan toe: 'Ook voor mensen in Lier kan het nuttig zijn. Soms wordt er verhuisd van een landelijke omgeving naar de stadskern waar de mobiliteitsmogelijkheden anders zijn. Wanneer je ergens anders terecht komt, is het opnieuw zoeken naar de beste oplossing om je efficiënt en op een milieubewuste manier te verplaatsen.' _ Michiel Apers

Red de restjes? Ready, set, (h)app!

Volgens onderzoek van het departement Omgeving gooit een gemiddeld Vlaams gezin jaarlijks voor bijna 370 euro aan voedsel weg. In totaal loopt het jaarlijkse voedselverlies in Vlaanderen op tot meer dan 240.000 ton. Dat moet gedaan zijn.

Na infosessies, workshops over voedselverspilling, 'Red-de-restjes'-kookboeken en een foodtruck voor evenementen lanceerde Vlaoco nu Plan-eet, een app boordevol tips om zo bewust mogelijk om te gaan met voedsel.

Je kunt ermee schatten hoeveel eetbaar voedsel je dagelijks weggooit, de app bevat ook een heleboel ideetjes om voedselverlies te beperken. Denk aan technieken om voedsel optimaal te bewaren, lekkere recepten om restjes in te

verwerken en zelfs tips om in de winkel enkel te kopen wat je nodig hebt.

Plan-eet helpt ook niet enkel om minder voedsel te verspillen, maar doet ons bewuster met voeding omgaan. Want bewust omgaan met voedsel is goed voor onze portemonnee. En nog beter voor de planeet. _ Sara Coessens





11 projecten verdelen 500.000 euro om gevels van openbare gebouwen te vergroenen

Eén van de grootste uitdagingen voor onze maatschappij is klimaatverandering. Het ING Fonds voor Duurzame Gebouwen, beheerd door de KBS, stelde 500.000 euro ter beschikking om projecten te ondersteunen die de publieke ruimte vergroenen. Begin dit jaar werd een oproep gelanceerd naar de publieke sector, steden en gemeenten, universiteiten en ziekenhuizen om hiervoor projecten in te dienen. In totaal werden niet minder dan 28 projecten ingediend waaruit er nu elf geselecteerd werden die financiële ondersteuning voor hun project voor groene gevels uit het fonds zullen ontvangen.

Waarom groene gevels?

In dichtbebouwde wijken bieden 'verticale tuinen', zoals groene gevels soms ook worden genoemd, allerlei voordelen: naast het aangename en rustgevend effect voor de bewoners en de bezoekers, verbeteren zij ook de luchtkwaliteit, verminderen ze het lawaai, helpen ze bij het regelen van het klimaat en vangen ze het regenwater op. Groene gevels helpen ook gebouwen te isoleren tegen overmatige warmte in de zomer en kunnen de levensduur van muren verlengen door ze te beschermen tegen weer en wind en vervuiling.

Op ecologisch vlak bevorderen ze de biodiversiteit, doordat ze een schuilplaats en voedsel bieden aan een groot aantal insecten en vogels. Groene gevels kunnen ook bepaalde architectuurelementen beter tot hun recht laten komen en een troef bieden voor de buurt.

Selectie door onafhankelijke jury van experts

Op basis van strenge criteria werden 28 projecten ingediend voor de vergroening van de buitenmuren van ziekenhuizen, stadhuizen, bibliotheken, culturele centra, sportfaciliteiten, zwembaden, musea, theaters, culturele centra, bibliotheken, mediatheken, gemeenschapscentra... Een onafhankelijke jury selecteerde er elf, die samen 500.000€ ontvangen.

Peter Adams, CEO ING België

"Met ING Belgium willen we de meest impactvolle bank zijn in het bouwen van een duurzame toekomst voor onze klanten, medewerkers en de Belgische samenleving met duidelijke focus op klimaatverandering. Als bank willen we duurzaamheidsinspanningen faciliteren en financieren. Vandaar dit fonds voor duurzame gebouwen. We zijn verheugd om ook hier met de Koning Boudewijn Stichting te kunnen samenwerken. De uitstekende projecten die nu geselecteerd werden, hebben een klimaatimpact die we dan ook van harte ondersteunen."

Enkele van de geselecteerde projecten

Zo transformeert de **stad Sint-Niklaas** een oude industriële site, grenzend aan de kringloopwinkel, tot een vernieuwende omgeving voor milieubewust ondernemen en werken, met circulaire economie als innovatieve pijler. Op de site Cocon moeten mens en natuur zich verder kunnen ontpoppen als een vlinder. Centraal op de site, op de kruising van het renovatieproject en het toekomstig speelplein van de kringloopwinkel willen ze een bestaande loods aankleden met een groene gevel.

In de meeste dichte wijk van **Mechelen** (Heihoek) wordt een kerk omgetoverd tot een nieuw cultureel, sociaal en groen hart. Door het afbreken van de pastorij wordt een nieuwe groene en doorwaadbare parkkamer gemaakt; een ademruimte voor de volgebouwde wijk. Een luwteplek voor de buurt. De bestaande tuinmuur en zijgevel van de kerk worden participatief ingericht tot unieke groene gevels. De gevel inspireert buurtbewoners tot verticaal groen en maakt de plek tot een groene oase.

Het Sint-Franciscus-Xaveriusinstituut (of de 'Frères') is een schoolcampus met meer dan 1000 leerlingen in de historische binnenstad van **Brugge**. Deze school is door zijn ligging, ruimtes & dynamiek een knooppunt in de stad. Er is echter al bijna 40 jaar niet meer geïnvesteerd in de buitenomgeving. Dit dossier past in de ambitie en het masterplan om de site om te bouwen tot een groene, belevingsvolle en interactieve ruimte in de binnenstad voor leerlingen, omwonenden en bezoekers.

Meer info op

ing.be/duurzame-gebouwen



do your thing

Jan Rosschaert

Schepen Hamme

Jan Rosschaert, schepen in Hamme, kreeg het estafettestokje van raadslid Geert Van Tieghem uit Brugge, om een vragenlijstje à la Proust te beantwoorden. Aan het eind geeft hij het door aan een andere lokale politica/politicus, van een andere partij en ver van Hamme.

Wat betekent je politieke functie voor jou?

Ik vind het mijn opdracht als schepen zeer dicht bij de mensen te staan, te luisteren en door mijn beleid bij te dragen aan het welzijn van alle inwoners van Hamme.

Wat was je eerste politieke daad (in de ruimste betekenis)?

Vrijwilligerswerk. Dat hebben wij meegekregen in onze opvoeding. Meehelpen in een sportclub, de jeugdbeweging, een buurtfeest. Recent heb ik drie maanden op de corona-afdeling van ons wzc gewerkt en tijdens de overstromingen ben ik gaan helpen in Rochefort. Dit laatste heeft mij doen beseffen hoe goed wij het hebben. Sommige inwoners waren heel hun hebben en houden kwijt en hadden bovendien nog dierbaren verloren. Verschrikkelijk!

Kom je uit een politiek nest?

Ja, ik ben geboren in 1962, toen mijn vader burgemeester was. Ik ben van jongs af ondergedompeld in een politiek bad. Hoewel mijn vader actief was bij de christelijke volkspartij, kon hij zich vinden in het feit dat ik meer voeling had met de socialistische partij.

Wat zie je als je grootste prestatie?

Omdat heel veel mensen met knaldrang zaten, heb ik ervoor geijverd dat het carnaval in Moerzeke en in Hamme toch kon doorgaan dit jaar. Afgeslankt, maar iedereen was toch blij dat er 'iets' werd georganiseerd.

Neem je dit ambt mee naar huis?

Niet altijd bewust, maar ik merk dat sommige problemen mij niet loslaten. Ik word ook heel veel aangesproken.

Heb je vrienden in de politiek?

Ik heb een paar goede vrienden in de politiek. En ook met de anderen wil ik collegiaal en respectvol omgaan. Omgekeerd verwacht ik dit ook van hen.

Met wie overleg je het eerst als je een belangrijke politieke beslissing moet nemen?

Voor moeilijke beslissingen probeer ik pro's en contra's af te wegen met goede vrienden, de eigen fractieleden en andere leden van het college. Ook luisteren naar wat de bevolking denkt vind ik belangrijk.

Wat vind je zelf je meest uitgesproken positieve eigenschap?

Ik probeer voor iedereen bereikbaar te zijn. Ik zal ook altijd zoeken naar een oplossing, maar als ze niet haalbaar is, zal ik daarover ook eerlijk communiceren.

Welke eigenschap bij jezelf betreur je het meest?

De traagheid in het nemen van beslissingen en vooral het uitstellen van de uitvoering maakt mij zeer nerveus.

Welke eigenschap waardeer je het meest bij een lid van een andere partij?

Luisteren naar elkaars mening en daarover constructief, sereen debatteren vind ik belangrijk. Voor mij staat het 'algemeen belang' steeds voorop en als een voorstel en/of opmerking van de oppositie daaraan voldoet, zal ik dit steeds in overweging nemen.

Met welke historische figuur identificeer je je het meest?

Achiel Van Acker, de grondlegger van onze sociale zekerheid.

Wie zijn je huidige helden?

Ik heb grote bewondering voor Frank Vandenbroucke. Als minister van Sociale Zaken heeft hij ons op een voortreffelijke manier door de coronacrisis geleid en blijft hij ijveren voor de allerswaksten in onze samenleving. Zeer verstandig en met een ongelooflijke daadkracht.

En hoe Conner Rousseau als jonge gast aan politiek doet en onze ideologie verdedigt raakt mij keer op keer.

Waar zou je nu het liefste zijn?

Ik voel mij opperbest tussen de gewone mensen. Op café, op een buurtfeest, tijdens een sportwedstrijd. Het verenigingsleven is mijn echte habitat.

Welk woord of welke zin gebruik je te vaak?

Ik neem dit mee en zal het bekijken, je hoort nog van mij!

Wat koester je het meest?

Ook al ben ik veel uit huis, ik koester mijn gezin, mijn vrouw, kinderen en kleinkinderen het meest. Ook mijn huisdieren zijn voor mij belangrijk.

Wat is volgens jou de diepste ellende?

Vandaag is nog maar eens duidelijk welk een diepe ellende oorlog teweegbrengt. In de eerste plaats uiteraard voor de mensen in Oekraïne, maar ook hier voelen we de gevolgen. Ik hou mijn hart vast voor de komende winter en hoop dat we deze crisis kunnen keren.

Wat is je favoriete bezigheid?

Naar lokale evenementen gaan, met de mensen praten en plezier maken.

Ga je nog af en toe op café in de gemeente?

Uiteraard! Het café is nog steeds de plaats waar heel veel mensen samenkomen.

Wat is je motto?

Steeds paraat als het om mensen gaat.

Aan wie geef je de estafettestok door?

Burgemeester Kristof Audenaert van Torhout. —



BART LUSON

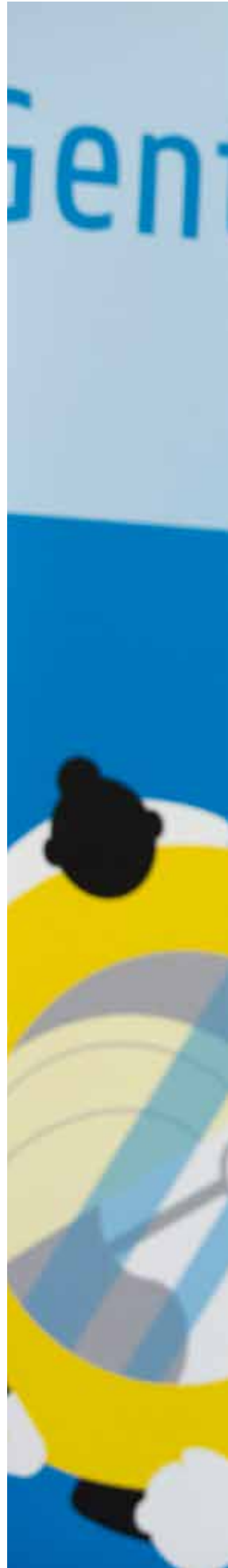
MEER +
WETEN

De Vlaamse en federale overheid willen de werkzaamheidsgraad verhogen tot tachtig procent. Daarvoor wordt in de eerste plaats gekeken naar het activeren van mensen die vandaag geen werk hebben en er ook niet naar op zoek zijn. 'In vergelijking met de andere EU-landen doen we het op dat vlak zeer slecht,' zegt econoom en arbeidsmarktdeskundige **Stijn Baert**, professor aan de UGent en de UAntwerpen. 'Overheden, werkgevers, sommige inactieve mensen zelf, allemaal dragen ze een deel van de verantwoordelijkheid. Ook veel lokale besturen kunnen meer doen voor het activeren van mensen met een leefloon.'

We moeten voldoende sterke schouders onder de sociale zekerheid krijgen

'De poort van de werkloosheid zijn we de voorbije twee decennia beter gaan bewaken. Als mensen zonder baan vallen en een werkloosheidsuitkering krijgen, worden ze van dichtbij opgevolgd door de VDAB. De poort van de inactiviteit daarentegen is open blijven staan.'

BART VAN MOERKERKE
redacteur Lokaal





STEFAN DE WICHERE

Vlaanderen en de federale overheid streven naar een werkzaamheidsgraad van tachtig procent. Maar wat betekent dat? ‘Dé werkzaamheidsgraad bestaat niet,’ zegt Stijn Baert. ‘Je moet altijd de leeftijdscategorieën afbakenen waarop het werkzaamheidspercentage dat je nastreeft van toepassing is. Gaat het over de 20- tot 64-jarigen? Over de 25- tot 64-jarigen? Internationaal wordt soms zelfs gekeken naar de 18- tot 64-jarigen. Ik vind het het beste om te kijken naar de 25- tot 64-jarigen, want tussen 20 en 24 zijn veel jongeren nog aan het studeren. In internationale vergelijkingen wil je een land toch niet “straffen” omdat het veel studenten heeft. Nochtans heeft het Vlaamse regeerakkoord het over een tewerkstellingsgraad van tachtig procent voor de 20- tot 64-jarigen tegen het einde van deze legislatuur. Federaal is het wat onduidelijk welke leeftijdscategorieën worden gehanteerd. Maar ook daar is het streefcijfer tachtig procent, weliswaar maar tegen 2030.’

Hoe ver zitten we af van die doelstelling?

‘Voor de 20- tot 64-jarigen zit Vlaanderen nu aan 75 procent, kijk je vanaf 25 jaar, dan is het 78 procent. Op federaal niveau is dat respectievelijk 71 en 74 procent. Als we kijken naar de evolutie van de percentages de voorbije jaren, is de kloof nog groot. Bij vrouwen stijgt de werkzaamheidsgraad nog, bij mannen al een hele tijd niet meer.’

Wie zijn de mensen die niet werken?

‘In Vlaanderen is van de 20- tot 64-jarigen die niet werken maar één op de tien werkzoekend. Zelfs als je iedereen die een baan zoekt aan het werk krijgt – wat theoretisch onmogelijk is, want er zijn altijd mensen die tussen twee jobs in zitten –, dan dicht je nog maar de helft van de kloof. Dus moet je kijken naar de veel grotere groep die wat onder de waterlijn zit: de inactieven. Dat zijn mensen die geen baan hebben en er ook geen zoeken. Op de werkzoekenden is sterk ingezet, in Vlaanderen met veel succes. Maar we hebben in België wel 1,3 miljoen inactieve mensen tussen 25 en 65 jaar en daarmee staan we op plaats 23 van de 27 EU-landen. Alleen Roemenië, Kroatië, Italië en Griekenland doen het nog slechter. Zelfs Portugal, Spanje en Frankrijk scoren beter, de kloof met de koplopers zoals Nederland en de Scandinavische landen wordt steeds groter. En natuurlijk is die tachtig procent niet meer dan een cijfertje, het hogere doel is voldoende sterke schouders onder de sociale zekerheid krijgen zodat we bijvoorbeeld wie ernstig ziek is de best mogelijke zorg kunnen geven.’

Hoe komt het dat we niet beter doen?

‘Ik zie twee grote redenen. De poort van de werk-

loosheid zijn we de voorbije twee decennia beter gaan bewaken. Als mensen zonder baan vallen en een werkloosheidsuitkering krijgen, worden ze van dichtbij opgevolgd door de VDAB. We hebben in België maar vier procent werkzoekenden onder de 25- tot 64-jarigen, in Vlaanderen zelfs maar 2,5 procent. De poort van de inactiviteit daarentegen is open blijven staan. Het SWT bijvoorbeeld, het vroegere brugpensioen, wordt nog steeds ingezet bij herstructureringen. Ik misgun het niemand, maar eigenlijk is het niet meer van deze tijd. Het gaat uit van het idee dat een baan minder voor een “oudere” er een meer is voor een “jongere”, maar we weten intussen dat dit niet opgaat. Werk creëert werk. Ook de poort van de langdurige ziekte sleept. Veel mensen zitten absoluut terecht in dat stelsel en moeten de beste zorg krijgen, maar er is een grijze zone waarin werkloosheid en langdurige ziekte communicerende vaten zijn. De werkloosheid is de voorbije decennia gedaald, het aantal langdurig zieken is enorm toegenomen. Als je de ene poort beter bewaakt en de andere blijft wat meer openstaan, dan zie je een verschuiving naar de weg van de minste weerstand. Een werkloze die niet meewerkt, verliest zijn uitkering. Iemand die na een langdurige ziekte in staat wordt geacht om weer aan de slag te gaan maar dat niet doet, zou gedurende een maand een klein stukje van zijn uitkering kunnen verliezen. De overheid gaat heel anders om met die twee groepen. Ook artsen en ziekenfondsen moeten geresponsabiliseerd worden, en werkgevers moeten veel meer inzetten op preventie en opvolging.’

‘Een tweede reden voor de hoge inactiviteitscijfers is dat werken te weinig loont. Voor sommigen is het een logische keuze om niet te werken. Volgens de jaarlijkse cijfers van Eurostat gaat een kortgeschoolde alleenstaande in België er gemiddeld iets minder dan tien procent op vooruit door te gaan werken en dan zijn extra kosten voor bijvoorbeeld kinderopvang, kleding, mobiliteit nog niet meegerekend. Alle regeringen willen werken meer laten lonen, maar vaak blijft het bij woorden.’

Voor alleenstaanden zou werken nog minder lonen dan voor gezinnen. Klopt dat?

‘Absoluut. De OESO berekent elk jaar wat ze de belastingswig noemt: hoeveel gaat er naar de schatkist van elke honderd euro die de werkgever uitkeert aan loon? Voor een alleenstaande is dat in ons land 53 euro. Van alle westerse landen doet België het het slechtst, voor gezinnen zijn we de op vijf na slechtste leerling. We zijn veel feller in het belasten van alleenstaanden dan van samenwonenden en gehuwden. In maatregelen is het gezin met twee kinderen nog vaak het model achter de rekenmodellen. De alleenstaanden, ook die met kinderen, worden vaak vergeten.’

Wie zijn de inactieve mensen?

'Je kunt vijf categorieën onderscheiden: mensen die ooit gezocht hebben naar een baan maar ontmoedigd raakten; huismannen en -vrouwen; langdurig zieken; mensen die de arbeidsmarkt vervroegd verlaten hebben; mensen die weer voltijds gaan studeren op latere leeftijd. Door die categorieën lopen groepen die oververtegenwoordigd zijn. Er zijn meer inactieve vrouwen dan mannen, vrouwen werken historisch gezien meer thuis. En omdat werken te weinig loont, blijven vrouwen vaker dan mannen thuis om voor de kinderen te zorgen. Maar als je het Europees bekijkt, staan de mannen op plaats 25 wat inactiviteit betreft, de vrouwen op plaats 21. De hoge inactiviteit in vergelijking met andere EU-landen is dus nog meer te wijten aan de mannen dan aan de vrouwen. Een tweede groep die sterk oververtegenwoordigd is, zijn personen met een migratieachtergrond. De inactiviteit van personen met een niet-EU-nationaliteit is in België veruit het hoogst van alle EU-landen. Maar liefst 44 procent van de mensen met een niet-EU-nationaliteit tussen 25 en 64 jaar is niet aan het werk en niet op zoek naar werk. Bij vrouwen gaat het zelfs over zes op de tien. Dat is zeer problematisch. Er zijn drie verantwoordelijken. De werkgevers – er is discriminatie, zo blijkt uit praktijktesten, maar niet meer uitgesproken dan in andere landen –, de inactieven zelf – zeker in Marokkaanse en Turkse gezinnen liggen de verwachtingen voor meisjes om buitenshuis te gaan werken zeer laag, zo blijkt uit onderzoek – en de overheid. Als werken te weinig loont en de sociale zekerheid te weinig activerend is, trek je migranten aan die er minder voor gaan. Wie er echt voor wil gaan, kiest voor het VK, Australië, Canada omdat het daar meer oplevert om "je best te doen". Wij hebben de voorbije decennia ook veel migratie gehad om humanitaire redenen en omwille van gezinshereniging, terwijl bijvoorbeeld Denemarken vooral mensen wil aantrekken die komen werken of studeren.'

Spelen ook andere vormen van discriminatie een rol in de hoge inactiviteitsgraad?

'Genderdiscriminatie is er amper, zo blijkt uit praktijktests, behalve in specifieke gevallen tegenover jonge moeders. De loonkloof tussen mannen en vrouwen is bijna nergens zo klein als in ons land. We zien wel dat er veel discriminatie is op basis van gezondheidskenmerken. Mensen die een burn-out gehad hebben bijvoorbeeld promoveren nog amper. Ook leeftijdsdiscriminatie is een probleem. Er is een groot verschil in uitnodigingskansen voor een sollicitatie voor een 56-jarige in vergelijking met een 50-jarige, of voor een 50-jarige tegenover een 44-jarige. Uit onderzoek blijkt dat werkgevers vier aannames doen: een

oudere werknemer zal duurder zijn, niet mee zijn met de nieuwste technologie, niet op te leiden en niet flexibel. Zo gaat een grote stroom van menselijk kapitaal verloren. Om die te activeren moet ook de overheid initiatieven nemen en meer doen dan wat morrelen in de marge. Met een premie om een oudere werknemer in dienst te nemen, kom je er niet. Integendeel, die werkt soms contraproductief. Onderzoek toont aan dat een premie voor het aanwerven van een persoon met een functiebeperking bij de werkgevers de reactie ontlokt dat het dan inderdaad wel zeer lastig zal zijn om die persoon volwaardig aan het werk te krijgen. Landen zoals Nederland tonen dat het anders kan en dat duidelijke hervormingen ertoe kunnen leiden dat werkgevers en werknemers hun visie bijstellen. Wat ook niet helpt, is dat de carrière in ons land een sprint is – we studeren relatief lang en we gaan relatief vroeg op pensioen, daartussen moet het allemaal gebeuren – en er maar weinig tijd is om bij te scholen. Wie trouwens meer wil weten over mijn onderzoek, rond discriminatie en andere topics, kan terecht op stijnbaert.be. Aangezien de Vlaamse belastingbetaler in mijn loon voorziet, vind ik het niet meer dan logisch bij elke studie een Nederlandstalige samenvatting toe te voegen.'

Hoe groot is de groep van langdurig zieken?

'Ongeveer zeven procent van onze 25- tot 64-jarigen is langdurig ziek, dat is een derde van de inactieve mensen. En nog eens, natuurlijk moeten we iemand die langdurig ziek is de best mogelijke zorg geven, maar we moeten voldoende aanklappend zijn voor mensen die wel in staat zijn weer aan het werk te gaan. Precies om onze sociale zekerheid voldoende sterk te houden.'

Wat kunnen we doen aan het grote probleem van burn-out?

'Preventie is cruciaal, maar we varen nog te veel blind. Vaccinontwikkeling gebeurt volgens de regels van de kunst, met testfases bij kleine groepen voordat vaccins breed worden uitgerold. Bij burn-out doen we maar wat. De federale regering staat nu toe om de werkweek in vier dagen samen te drukken om het aantal burn-outs te verlagen. Is dat zo? We weten dat niet. Daarnaast is het belangrijk



STEFAN DEWICKERE

'Uit onderzoek blijkt dat werkgevers van vier veronderstellingen uitgaan: een oudere werknemer zal duurder zijn, niet mee zijn met de nieuwste technologie, niet op te leiden en niet flexibel. Zo gaat een grote stroom van menselijk kapitaal verloren.'



STEFAN DEWICKERE

‘Ook voor gemeenten wordt branding steeds belangrijker. Schuif je waarden naar voren, zet je troeven in de verf, laat je werknemers je ambassadeurs zijn. Een sollicitant kan je niet graag zien als je als werkgever niet toont dat je jezelf graag ziet.’

dat artsen geresponsabiliseerd worden om juiste beslissingen te nemen en enkel de juiste mensen toegang te geven tot de ziekteverzekering.’

Wat is de rol van lokale besturen in het terugdringen van inactiviteit?

‘Sommige gemeenten doen het beter dan andere om mensen met een leefloon te activeren. Vaak loopt het pad via vrijwilligerswerk dat als een springplank dient naar tewerkstelling bij de gemeente of in de privésector. Sommige voorlopers zetten ook waardevolle en vernieuwende initiatieven op zoals speeddating met bedrijven. Andere gemeenten mogen hun ambitieniveau best wat opkrikken. Daar ligt ook een opdracht voor de Vlaamse regering die gemeenten die succesvol zijn een bonustoelage zou kunnen toekennen. Met UGent @ Work, het platform dat alle proffen samenbrengt die binnen de UGent onderzoek naar werk en arbeidsmarkt leiden, steken we de hand uit naar gemeenten die willen nadenken over beleidsinnovaties en ze door ons willen laten begeleiden.’

Hoe kan een lokaal bestuur zelf voldoende competente mensen aantrekken?

‘De *unique selling proposition* van de overheid in het algemeen is dat mensen steeds vaker een baan zoeken op basis van hun waarden. Ze zoeken werk waar ze echt achter staan en een rol als *civil servant* in dienst van de maatschappij kan daar invulling aan geven, meer dan een baan waarin ze de winsten van een privébedrijf en dus van de aandeelhouders maximaliseren. Daarnaast is de overheid ook een zorgzame werkgever, ook dat mag ze uitspelen. Ook voor gemeenten wordt branding steeds belangrijker. Schuif je waarden naar voren, zet je troeven in de verf, laat je werknemers je ambassadeurs zijn. Een sollicitant kan je niet graag zien als je als werkgever niet toont dat je je zelf graag ziet.’

Nog even naar de actualiteit. Hoe kijkt u naar de uitbreiding van de jobbonus? Zal die meer mensen aanzetten om een baan te zoeken?

‘Ik kijk er met gemengde gevoelens naar. We weten uit onderzoek dat hogere nettolonen ertoe kunnen leiden dat meer mensen de stap naar de arbeidsmarkt zetten. Een overzichtsstudie van alle onderzoek zegt dat een verhoging van de nettolonen met vier procent – wat de jobbonus voor een aantal gezinnen zal betekenen – in de laagste inkomenscategorieën leidt tot een stijging met twee procent van het aantal mensen dat wil werken. Daarom was ik voor de oorspronkelijke jobbonus. Nu wil de regering die uitbreiden naar de hogere inkomenscategorieën, maar voor de activering zal dat minder uitmaken. Behalve als een activeringsmaatregel ziet de Vlaamse regering de jobbonus ook als een koopkrachtmaatregel voor mensen die werken. Maar hij is niet gericht op de mensen die het meest in de problemen zitten, omdat de federale en Vlaamse overheden niet weten wie dat precies zijn. Ze baseren hun beleid, zoals het toekennen van de jobbonus of het sociaal tarief voor energie, op wat er maandelijks bij mensen binnenkomt aan inkomen. Daar hebben ze een goed zicht op. Wat mensen al aan vermogen hebben, wordt niet meegerekend omdat er geen vermogenskadaster is. Die toets kan wel gebeuren op lokaal niveau. Daar kan veel fijnmaziger gekeken worden wie echt in de problemen zit en wie niet. Ik zou in deze crisis meer middelen naar het lokale niveau brengen om inwoners die het moeilijk hebben gericht te kunnen ondersteunen, na een sociaal onderzoek door maatschappelijk werkers. Lokale besturen zouden echt het verschil kunnen maken, op maat van hun inwoners, en veel doelmatiger zijn dan het federale of Vlaamse niveau.’ —



De organisatie verbouwen op maat van de klant: veranderingstraject De Panne

De nieuwe bestuursploeg van De Panne liet in 2019 in het meerjarenplan een ambitieuze vernieuwingsoperatie voor de organisatie optekenen, met professionalisering en digitalisering als speerpunten, en een klantgerichte werking als hoogste doel. Algemeen directeur Wim Jonckheere en HR-manager Grégory Brunin doen voor Lokaal het relaas van de stenen die sindsdien werden verlegd. 'Ik weet niet of het een goed verhaal is, maar het is in elk geval moeilijk genoeg, en noodzakelijk,' lacht Wim Jonckheere enigszins bescheiden bij de aanvang. Spoiler alert: het is vooral een boeiend verhaal.

Kustgemeenten opereren in een specifiek kader. Werking, dienstverlening en voorzieningen moeten flexibel afgestemd zijn op wonen, werken en ontspannen voor zowel vaste inwoners als een vaak aanzienlijk aantal mensen die hun tweede verblijf in de gemeente hebben. De Panne heeft een vast aantal van zowat 12.000 inwoners dat kan aangroeien tot 40.000 met alle tweedeverblijvers erbij. Het lokale bestuur telt 260 à 270 medewerkers, een ploeg die in de zomer versterkt wordt met ruim twintig seizoensgebonden medewerkers en 150 jobstudenten per maand.

Dat het bestuur zich via het meerjarenplan expliciet uitsprak voor een bepaald type organisatie, is voor Wim Jonckheere al een belangrijke startpremissie. Zijn aanwerving als algemeen directeur is er ook een direct voortvloeisel van. 'De term is niet letterlijk gevallen, maar het bestuur had wel een meer bedrijfsmatige aansturing van de organisatie voor ogen,' legt hij uit. 'Projectmatig en resultaatgericht werken, professionele rapportage, mensen met de juiste competenties aantrekken, medewerkers motiveren, versterken en laten groeien waren daarbij belangrijke elementen. Maar de verandering en vernieuwing staan bovenal in functie van een organisatie die gericht is op de klant. Dat is de

rode draad door heel het verhaal.' Wim Jonckheere had ruime ervaring met organisatieveranderingstrajecten als directeur in de private sector. Die ervaring toepassen in een overheidscontext én in de eigen moedergemeente – hij is Pannenaar –, vormde een uitdaging die goed overeenkwam met de doelstellingen van het bestuur.

Intern traject: visie in stelling brengen

De veranderingsdoelen van het bestuur werden eerst meegenomen in een uitgebreide gespreksronde, waarbij de bestaande structuur en de cultuur van de organisatie en de behoeften en wensen van de medewerkers in kaart werden gebracht. "Wat zou jij hier eerst veranderen als algemeen directeur?" was de vraag die ik aan elke medewerker voorlegde. Dat doe ik trouwens nog steeds, want daar valt veel uit te leren,' zegt Wim Jonckheere, die ook de sociale partners meteen bij de

veranderingsplannen betrok. 'Op drie maanden tijd hebben we samen met de vakbonden een nieuwe rechtspositieregeling uitgewerkt, waarin we een aantal principes van vooruitstrevend personeelsbeleid hebben opgenomen,' voegt hij toe. Het veranderingstraject kreeg de naam HKA mee, kort voor 'Het Kan Anders' en in de uitspraak verwijzend naar de haka van de All Blacks, het legendarische rugbyteam uit Nieuw-Zeeland. Het management zette intern een wervende communicatiecampagne op om het traject en de nieuwe visie op HR en de werking van de organisatie stelselmatig toe te lichten aan het personeel. 'De symboliek is dat we spelen om te winnen,' legt Wim Jonckheere uit. 'En winnen is: de organisatie rond de klant bouwen, zodat we die zo vlot en zo correct mogelijk kunnen bedienen. Daar komt technologie bij kijken, maar ook een proactieve houding. Dat betekent bijvoorbeeld:

Een van de campagnebeelden en slogans waarmee De Panne sterk inzette op de eigen merkidentiteit.





Wim Jonckheere:
‘Het referentiekader van burgers is het gebruiksgemak dat ze ondervinden bij bol.com, hun bank, hun verzekeraar. Dezelfde ervaring moeten ze kunnen hebben bij de gemeente. Dat is de mindset waar we naartoe gaan.’

een burger die een afspraak maakt voor een nieuwe identiteitskaart, spontaan op de hoogte brengen dat ook zijn rijbewijs binnenkort vervalt, om dat meteen in hetzelfde dienstverleningstraject mee te nemen. Het referentiekader van burgers is het gebruiksgemak dat ze ondervinden bij bol.com, hun bank, hun verzekeraar. Dezelfde ervaring moeten ze kunnen hebben bij de gemeente. Dat is de mindset waar we naartoe gaan.’

Vooruitstrevend personeelsbeleid

Het lokale bestuur van De Panne nam een aantal resolute nieuwe wendingen op het vlak van HR en personeelsbeleid. ‘De focus verschuift weg van de diplomaveristen,’ zegt HR-manager Grégory Brunin daarover. ‘We willen mensen vooral inzetten op hun talenten en competenties, dus kijken we minder naar het behaalde diploma. We gaan veel meer attitudegericht rekruteren, en in de selectie komt de klemtoon meer op motivatie te liggen. Als je een ingenieursdiploma hebt, zullen we je niet nog eens op ingenieurscompetenties testen, ons interesseert dan meer hoe jij hier in de organisatie het verschil wilt maken. We werkten ook een menu van selectieproeven uit, die passen we flexibel aan concrete situaties aan.’ Interne mobiliteit, groei- en doorstromingskansen voor medewerkers vormen een even belangrijk aandachtspunt. Daartoe kreeg de organisatie van het bestuur ook de ruimte om extra functies en functieniveaus bij te creëren. ‘Iemand kan hier nu starten op zijn 23ste en bij wijze van spreken doorgroeien tot directeur,’ zegt Grégory Brunin. ‘Als je dat echt wilt, kun je hier veertig jaar lang hetzelfde werk blijven doen, maar het is ook onze verantwoordelijkheid om jou fit en gemotiveerd te houden. Je krijgt kansen om vaardigheden te ontwikkelen en van stoel te veranderen binnen de organisatie.’ Autonomie en resultaatgerichtheid zijn verdere sleutelwoorden. Wim Jonckheere: ‘Medewerkers krijgen van ons ruimte om zelfstandig een bepaald doel te realise-

ren, we verwachten wel output van hen, en daarvoor kunnen zij terugvallen op leidinggevendenden die hen ondersteunen in hun job.’

Eigenaarschap, klantgerichtheid en projectmatig werken

De cultuurverandering binnen de organisatie draait in belangrijke mate rond eigenaarschap. ‘Als medewerker ben je eigenaar van een probleem, dat pak je vast, je probeert te groeien, en wij helpen je daarbij,’ legt Grégory Brunin verder uit. ‘Die cultuur ingang doen vinden, met klantgerichtheid in alles als doel voor ogen, dat is de grote uitdaging.’ Intern loopt er een traject van workshops en teamoefeningen om medewerkers tot op individueel niveau vertrouwd te maken met de nieuwe aanpak. Ook het organogram van de organisatie werd aangepast. ‘Leidinggevendenden moeten leiding kunnen geven, experts moeten experts kunnen zijn’, stelt Wim Jonckheere. ‘Vroeger waren veel experts hier ook leidinggevende, terwijl die laatste rol hun vaak niet lag. Nu hebben we de organisatie herschikt in vier directies, vier clusters van teams, met in totaal zestien leidinggevendenden – directeurs en team leads. Die mensen worden gerekruteerd en versterkt in hun rol om medewerkers aan te sturen, te ondersteunen, zorgen dat ze op de juiste plaats worden ingezet. Experts waarderen we in hun rol dan weer even hoog als leidinggevendenden.’

De nieuwe structuur maakt het de organisatie mogelijk om heel nauw sa-



Grégory Brunin:
‘Als je dat echt wilt, kun je hier veertig jaar lang hetzelfde werk blijven doen, maar het is ook onze verantwoordelijkheid om jou fit en gemotiveerd te houden. Je krijgt kansen om vaardigheden te ontwikkelen en van stoel te veranderen binnen de organisatie.’

men te werken met het politieke bestuur, waarvan ze anderzijds veel eigen bewegingsruimte krijgt. Elke maandag vindt het zogenaamde programmamanagement plaats, waar het managementteam en de bestuursploeg van De Panne samen in een stuurgroep zitten om de geplande en lopende projecten van het bestuur te bespreken. ‘Dat gebeurt nog los van het formele college,’ benadrukt Wim Jonckheere. ‘Beslissingen nemen we op basis van wederzijds respect en volgens de principes van het projectmanagement. Een programmamanager leidt het proces in goede banen, de stuurgroep volgt de projecten op in een daartoe bestemde tool.’ In het managementteam zit ook de HR-manager, naast de directeurs en een risico- en controlemanager die zich toespitsen op organisatiebeheersing en procesverbetering. ‘We hadden het al ettelijke keren over de klant,’ zegt Grégory Brunin. ‘Welnu, behalve de burgers en de verschillende interne diensten is ook het college onze klant, en nog een belangrijke ook, want de bestuursploeg bepaalt waar de nieuwe organisatie moet landen. Alles wat we doen om efficiënter en proactiever te worden, is uiteindelijk gelinkt aan die visie en doelstelling van klantgerichtheid. De bedoeling is dan ook dat iedereen in de organisatie daarvan doordeesemd geraakt.’

Feedback, dialoog en communicatie

Eigen aan de nieuwe manier van werken is ook een doorgedreven feedbackcultuur. Daar horen functioneringsgesprekken, zorgtrajecten en evaluaties bij, zaken die ook zijn ingeschreven in de rechtspositieregeling. ‘Wederzijdse feedback en dialoog helpen om de gezamenlijke doelen scherp te stellen en de manier van werken te verbeteren,’ legt Grégory Brunin uit. ‘Dat zijn dus zaken die we sterk stimuleren. Ook een werker mag feedback geven aan een directeur – heel graag zelfs, zij is immers expert in haar functie! Ook met ons be-

Wim Jonckheere:
‘Leidinggevenden moeten leiding kunnen geven, experts moeten experts kunnen zijn. Vroeger waren veel experts hier ook leidinggevend, terwijl die laatste rol hun vaak niet lag.’

stuur is er een vrij open feedbackreflex, ik denk dat we daarin echt wel vooruitstrevend zijn. Zo organiseerden we al eens een begeleidde feedbacksessie waarin het managementteam en de bestuursploeg wederzijdse aandacht- en verbeterpunten konden bespreken.’

De algemeen directeur organiseert zelf tweewekelijkse ontbijtsessies met wisselende groepen medewerkers waarbij beide kanten leerpunten signaleren. ‘Dat geeft me ook de gelegenheid om met feiten en cijfers de vooruitgang van ons change-traject door te geven, en resultaten aan de collega’s voor te leggen,’ zegt Wim Jonckheere. ‘Het is belangrijk dat je zaken die je aangekondigd en beloofd hebt, ook regelmatig staft met bewijzen. Medewerkers krijgen op dergelijke fora trouwens altijd de gelegenheid om zelf nieuwe ideeën te presenteren. En ze doen dat ook.’ Waar de AD verder aan houdt is om regelmatig zelf een halve of hele dag te gaan meedraaien met de verschillende diensten in de gemeente. ‘Afwalophaling, met de feestploeg dranghekken plaatsen voor een wielervedstrijd, of het gras afrijden met de groendienst: het helpt me voeling te houden met de werkvloer, maar ik doe het ook om aan de medewerkers te tonen dat iedereen in de organisatie even belangrijk is. Elkeen kan het verschil maken in zijn of haar functie.’

Merkidentiteit en employer branding

De organisatieverandering gaat hand in hand met de ontwikkeling van de merk-

identiteit van het lokale bestuur, inclusief een nieuwe huisstijl die ook naar de buitenwereld het vernieuwde elan van de organisatie uitstraalt. Daar komt positieve respons op van inwoners én van sollicitanten, die horen en ook zien dat er een frisse wind waait in De Panne. ‘Met promofilmmpjes van medewerkers en jobstudenten zetten we het lokale bestuur in de markt als aantrekkelijke werkgever’, zegt Grégory Brunin. ‘We maken veel reclame voor stages bij de organisatie en leggen ook de link met de hogescholen, waar we ons al zijn gaan presenteren aan de studenten.’ Een aantal extra functies op globaal een hogere verloning, sport en fruit op het werk, degelijk werkmateriaal, de mogelijkheid om te telewerken, en straks ook een fietslease zijn elementen die bijdragen aan een aantrekkelijk en aangenaam werk-kader. ‘Zo slagen we er meer dan eens in om mensen uit de privésector naar hier te halen,’ weet Grégory Brunin. ‘Ze kiezen met overtuiging voor onze organisatie en ons project.’

Balans: uitdagingen en succesfactoren

‘Voor alle duidelijkheid: dit is geen goed-nieuwsshow, of toch niet helemaal,’ waarschuwt Wim Jonckheere. ‘Het is een moeilijk proces, en de verandering is verre van klaar. We zitten er nog middenin. Na bijna twee jaar staan we op een kantelpunt, nu moeten we doorzetten tot het einde. Ik zie wel vooruitgang, gestaag gaat het de goede richting uit. De feedback die we van verschillende kanten krijgen, geeft ons moed. En wanneer we naar de grotere besturen kijken die al een eind verder zijn gevorderd met soortgelijke veranderingstrajecten, zien we dat we goed zitten.’ Grégory Brunin beaamt: ‘Het komt er nu op aan om wat er al is te bestendigen, zodat de zaadjes die we geplant hebben, verder kunnen groeien. Het moet natuurlijk wel vooruitgaan, het doel is dat onze projecten gerealiseerd worden, dat vraagt het bestuur ook van ons. Burgers laten ons al weten dat ze verbetering merken, en we krijgen ook vragen van andere gemeen-

Grégory Brunin:
‘Behalve de burgers en de verschillende interne diensten is ook het college onze klant, en nog een belangrijke ook, want de bestuursploeg bepaalt waar de nieuwe organisatie moet landen.’

ten die polsen naar het verloop van de organisatieverandering. Ik denk daarom dat ons verhaal wel inspirerend kan zijn voor andere besturen.’

Uit het traject dat De Panne tot nu toe doorliep, haalt Wim Jonckheere tot slot vier succesfactoren die nodig zijn om een organisatieverandering bij een lokaal bestuur tot een goed einde te brengen. ‘Een eerste is het contract met de bestuursploeg,’ zegt hij zonder aarzelen. ‘Zonder de mindset van een bestuur dat zegt: “Wij willen dit even hard als 33 nieuwe gebouwen”, kun je dit als organisatie niet waarmaken – ook al zou ik, mezelf kennende, toch een poging gedaan hebben.’ (lacht) Omgekeerd ziet hij ‘ruimte geven aan de organisatie’ als even noodzakelijke tweede factor: ‘Wij ondervinden weinig operationele interferentie van ons bestuur, dat is ook heel belangrijk.’ Op drie: doe wat je belooft en communiceer dat naar het personeel. ‘Als je een nieuwe visie op personeelsbeleid lanceert, dan moeten de consequenties daarvan duidelijk zichtbaar zijn en moeten de investeringen die ze met zich brengt, gerechtvaardigd zijn,’ aldus Wim Jonckheere. ‘En, last but not least: motiveer je mensen, en blijf in hen geloven. Er zit meer in iedereen.’ —

PIETER PLAS
hoofdredacteur Lokaal

MEER +
WETEN

P+O-congres

di 22 nov 2022 | Antwerpen



Organisatiestructuur en -verandering komen naast vele andere boeiende thema's uitgebreid aan bod op het P+O-congres 'Het lokaal bestuur als aantrekkelijke werkgever' op 22 november 2022.

Bekijk het programma en schrijf in via opleidingen.vvsg.be/PO_congres.



Een bondgenoot voor de thuiszorgmedewerkers

De schaarste op de arbeidsmarkt is een bekend probleem. De VVSG en Diverscity tekenden daarom in op een project van de Koning Boudewijnstichting om diensten voor gezinszorg te ondersteunen bij die eeuwige zoektocht naar nieuwe kandidaat-medewerkers. Zorgbedrijf Sint-Truiden greep de kans om aan dit experiment mee te werken met beide handen. Tom Vijgen, verantwoordelijke thuiszorg bij Zorgbedrijf Sint-Truiden, vertelt hoe ze te werk gingen en welke verandering dit concept binnen hun dienst teweegbracht.



In dit project van de Koning Boudewijnstichting willen de VVSG en Diverscity experimenteren met het concept van een interne jobcoach. Dat is een collega die thuiszorgmedewerkers op de werkvloer verregaand ondersteunt op allerhande vlakken. Zo'n jobcoach neemt veel meer op zich dan bijvoorbeeld een peter of meter kan doen en ondersteunt ook de medewerkers die al langer in dienst zijn. Daardoor verlaagt de drempel voor nieuwe medewerkers en verkleint ook de kans dat ze op korte of langere termijn afhaken.

Experiment

'We zagen dit concept volledig zitten,' vertelt Tom Vijgen. 'Medewerkers in de thuiszorg hebben geen gemakkelijke opdracht. Ze zijn vaak alleen op pad, krijgen te maken met allerlei complexe gezinssituaties en ook fysiek is het werk zeker niet te onderschatten. Bovendien hebben we twee psychiatrische ziekenhuizen op ons grondgebied, met nog extra problematieken die vaak bij ons terecht komen. Aan medewerkers die uit dienst gingen, vroegen we waarom ze vertrokken. Vaak vonden ze het niet gemakkelijk om tegenover

gebruikers hun opdracht duidelijk te stellen: gebruikers verwachten soms andere zaken van hen. Bovendien beschikken ze bij de mensen thuis vaak niet over de juiste schoonmaakmaterialen om ergonomisch en vlot te werken. Meestal zagen de medewerkers zelf geen oplossingen voor de problemen waarmee ze geconfronteerd werden. Sommigen beslisten dan maar hun werk op te zeggen. De begeleiding van de jobcoach moet er nu voor zorgen dat medewerkers er niet langer alleen voor staan. Met de steun van het bestuur en de directie mochten we iemand van de schoonmaakploeg halftijds vrijstellen om als jobcoach te werken,' getuigt Tom Vijgen.

'We tekenden eerst en vooral een kader voor het proefproject uit: voor de functie hadden we iemand voor ogen die positief ingesteld is en de waarden van de organisatie in zich draagt. Zo kwamen we bij Angelique uit. Zij is al jaren bij ons in dienst als schoonmaakkracht en startte met veel enthousiasme halftijds als jobcoach, terwijl ze ook halftijds bleef schoonmaken. We wilden Angelique natuurlijk niet zomaar voor de leeuwen gooien. Daarom volgde ze eerst enkele opleidingen over

coachen via de VDAB. Na een paar weken zijn we er dan gewoon mee begonnen en ging Angelique voor het eerst mee naar de gezinnen. Ze startte met een onderzoekje bij de medewerkers. Daar kwam een pak nuttige informatie uit. Op basis daarvan stelde ze een opleiding voor de nieuwe medewerkers samen. Tegelijkertijd inventariseerde ze welke informatie de medewerkers nodig hadden als ze bij iemand een vervanging deden. Al die informatie is nu geïntegreerd in ons systeem, zodat wie nu een vervanging doet, meteen de juiste info meekrijgt. Dat was meteen een succes waarmee ze goeie punten scoorde bij de collega's. We voelden meteen dat dit project veel potentieel had!

Voor oud en nieuw

'Wanneer nu een nieuwe medewerker start, lichten de verantwoordelijke en de maatschappelijk werker kort een aantal zaken toe. Daarna krijgt de nieuwkomer meteen al een stukje opleiding van Angelique. Ze gaat de eerste keren mee naar de gezinnen om daar samen het eerste contact te leggen met de gebruikers. Het geeft de nieuwe medewerkers een geruster gevoel bij de opstart. Daarna heeft ze nog op verschillende momenten contact, en ook de maatschappelijk werker en de verantwoordelijke volgen de nieuwe collega van op afstand mee. Door deze combinatie kunnen we heel snel voelen hoe het loopt. Waar het lukt, laten we beetje bij beetje los. Zijn er problemen, dan sturen we snel bij.'

Een jobcoach beperkt zich niet tot de nieuwe medewerkers, anciens kunnen ook rekenen op ondersteuning,



Tom Vijgen:
'Op zwaardere of moeilijkere momenten krijgt iedere collega ondersteuning van de jobcoach, en dat geeft energie.'



Een jobcoach neemt veel meer op zich dan bijvoorbeeld een peter of meter kan doen en ondersteunt ook de medewerkers die al langer in dienst zijn.

LAWLA AERTS

Tom Vijgen:
‘Na een jaar ondervindt iedereen de voordelen van een jobcoach. Van op het bureau bellen wij wel naar de medewerkers, maar de jobcoach staat echt naast hen. Ze is een bondgenoot die de medewerkers een geruster gevoel geeft.’

verduidelijkt Tom Vijgen: ‘Wanneer iemand bijvoorbeeld langdurig ziek is geweest, neemt Angelique samen met hen de draad weer op. Of als het bij een gezin moeilijk is om de taken af te bakenen, kan de jobcoach ondersteunen door mee te werken en praktische tips te geven vanop de vloer. Angelique maakt dus ook echt samen met de collega schoon; ze is er niet enkel om dingen te bespreken. Zo kunnen ze zwaardere taken samen uitvoeren. Op zwaardere of moeilijker momenten krijgt iedere collega ondersteuning van de jobcoach en dat geeft energie.’

‘Momenteel werken we met de jobcoach en de preventieadviseur een traject ergonomie uit. Angelique bracht eerder al in kaart welk materiaal onze medewerkers nodig hebben om hun werk op een goede, ergonomische manier te kunnen uitvoeren. Ons ouderdoelpubliek heeft thuis vaak van die zware dweilen liggen, of ongezonde producten. Angelique wijst hen hierop, zodat onze medewerkers gemakkelijker kunnen werken!’

Zuurstof in de organisatie

‘Na een jaar ondervindt iedereen de voordelen van een jobcoach. Van op het bureau bellen wij wel naar de medewerkers, maar de jobcoach staat echt naast hen. Ze is een bondgenoot die de medewerkers een geruster gevoel geeft,’ vertelt Tom Vijgen. ‘Anderzijds krijgt onze dienst ook zuurstof om nieuwe projecten op te starten. Omdat we op kantoor niet altijd kunnen beoordelen hoe iets op de vloer loopt, zijn we soms wat voorzichtiger om nieuwe dingen te lanceren. Maar nu kan de jobcoach de projecten mee uitrollen en aanvoelen hoe alles loopt. En we zijn ervan overtuigd dat we in de toekomst nog meer voordelen van de functie zullen ontdekken. Zo willen we

meer aandacht besteden aan digitalisering en ook dat kan de jobcoach begeleiden. Als medewerkers dan bijvoorbeeld niet weten hoe ze iets moeten doen met hun smartphone, kan Angelique hen helpen terwijl ze samenwerken. Met de HR-dienst verkennen we de mogelijkheden om te starten met open hiring, waarbij iemand die wil werken meteen aan de slag kan zonder cv of sollicitatiegesprek. Net door de aanwezigheid van een interne jobcoach geloven we dat we hiermee kunnen beginnen. De jobcoach kan van heel dichtbij de nieuwe medewerker ondersteunen en opvolgen. Zo is het perfect mogelijk om snel bij te sturen indien nodig.’

‘Maar het belangrijkste is natuurlijk dat onze thuiszorgmedewerkers tevreden zijn en de voordelen van deze functie aan den lijve ervaren. We merken dat Angelique beter dingen naar hen kan vertalen of zaken kan toelichten die wij niet kennen. Ze voelen zich er goed bij dat er iemand “niet van het bureau” naast hen staat. We zien dat we vroeger uitstroom hadden als gevolg van het zware werk of omdat mensen niet wisten hoe ze bepaalde problemen konden oplossen. Dat hebben we nu minder, en de tevredenheid van de medewerkers is duidelijk voelbaar. En die tevreden medewerkers zorgen zelf voor nieuwe instroom, want veel sollicitanten komen naar ons, omdat een van onze eigen medewerkers hen warmgemaakt heeft. We zijn dus helemaal overtuigd van de voordelen van deze functie en blijven er als zorgbedrijf verder in investeren,’ besluit Tom Vijgen. —

JOKE VANDEWALLE

VVSG-stafmedewerker gezinszorg

MEER
+
WETEN

P+0-congres

di 22 nov 2022 | Antwerpen



Coaching en motivatie komen naast vele andere boeiende thema's uitgebreid aan bod op het P+0-congres ‘Het lokaal bestuur als aantrekkelijke werkgever’. Bekijk het programma en schrijf in via opleidingen.vvsg.be/PO_congres. De VVSG richt een afzonderlijke opleiding tot jobcoach in vanaf 23 januari 2023. Lees meer via opleidingen.vvsg.be/opleiding-tot-jobcoach



Begin oktober mochten de algemeen directeurs van tien lokale besturen het getuigschrift van 'executive coach' in ontvangst nemen. Ze maken nu deel uit van een pool van interne coaches die leidinggevend bij de Vlaamse overheid en bij de gemeenten kunnen begeleiden in een coachingstraject. 'Het is belangrijk dat leidinggevend een klankbord hebben, dat ze met een coach die niet tot hun eigen organisatie behoort, kunnen reflecteren over hun functioneren en de problemen waar ze tegenaan lopen,' zeggen **Bie De Busser** en **Pieter Vissers**.

Een interne coach helpt je om de juiste keuzes te maken

'Een algemeen directeur heeft geen makkelijke opdracht, vaak sta je er alleen voor. Dan is het goed dat je met een extern iemand kunt reflecteren die begrijpt wat het is om in die job te staan.'





STEFAN DE WICKEDE



Pieter Vissers:
‘Een coach luistert en stelt vragen, vat samen, parafraseert, daagt de coachee uit, inspireert, confronteert en waardeert. Het gaat over het in beweging brengen van de coachee.’

Bie De Busser is sinds 2018 algemeen directeur van Oud-Turhout en rondde onlangs de opleiding tot ‘executive coach’ succesvol af. Pieter Vissers werd drie jaar geleden coördinator van de pool van interne leiderschapscoaches bij de Vlaamse overheid. Hij schetst de geschiedenis van het opleidingstraject van interne coaches. ‘In 2013 ging er een project modern leiderschap van start binnen de Vlaamse overheid om onze visie op leiderschap te vernieuwen. Daar vloeiden een pakket voor leidinggevend en een pool van interne coaches uit voort. Die laatsten zijn leidinggevend bij de Vlaamse overheid die de rol van coach voor collega-leidinggevend willen opnemen. Zo zijn er de voorbije jaren een aantal cycli geweest waarin mensen opgeleid werden tot gecertificeerd coach. Dat ging om leidinggevend van zowel het midden- of lager kader als het topkader. Als je een coachende stijl van leiderschap wilt promoten, is het belangrijk het topkader mee te hebben als ambassadeurs. Intussen hebben we toch een tiental leidinggevend ambtenaren die andere leidinggevend in de hele Vlaamse overheid coachen. Vroeger werkten we voor de opleidingen samen met Intercoach van de Nederlandse rijksoverheid. Vorig jaar zijn we aan een nieuwe cyclus begonnen, in eigen beheer, en daarvoor hebben we ook lokale besturen mee aan boord gehaald. In Nederland zien we dat zo’n verbreding zeer succesvol is. Het leiderschap in organisaties versterkt, net als de netwerken tussen de verschillende overheidsniveaus. Dit maakt het gemakkelijker om samen gemeenschappelijke uitdagingen aan te gaan.’

Waarom sprak die opleiding u aan?

Bie De Busser: ‘Ik geloof dat je door een opleiding als coach ook als persoon heel sterk kunt groeien, dat is ook gebleken. Maar het belangrijkste is dat je andere algemeen directeurs kunt ondersteunen en op die manier de lokale besturen kunt versterken. Een algemeen directeur heeft geen makkelijke opdracht, vaak sta je er alleen voor. Dan is het goed dat je met een extern iemand kunt reflecteren die begrijpt wat het is om in die job te staan.’

Pieter Vissers: ‘Een coach stimuleert het leren bij de leidinggevende, fungeert als klankbord en denkt mee na over een situatie waar een collega mee worstelt. Tegelijk is er ook wat afstand, want de coach komt uit een andere organisatie. Daardoor kan er makkelijker vertrouwen ontstaan en wordt psychologische veiligheid gecreëerd zodat alles aan bod kan komen waar de leidinggevende mee zit. De ervaring binnen de Vlaamse overheid leert dat mensen die aanpak zeer waardevol vinden.’

Zou u de voorbije vier jaar als algemeen directeur iets gehad hebben aan een coach?

Bie De Busser: ‘Zeker. Ik had professioneel al heel wat ervaring opgebouwd, maar toen ik begon als algemeen directeur was het toch alsof er een tsunami aan vragen en taken op me afkwam, ik probeerde alle bordjes in de lucht te houden. Dat was niet makkelijk. Als ik af en toe met iemand had kunnen reflecteren om alles op een rijtje te zetten en mijn prioriteiten te bepalen, zou me dat zeker geholpen hebben.’

Kunt u concreet aangeven op welke vlakken u coaching had kunnen gebruiken? Gaat het dan over het leiden van het managementteam? Het aansturen van de medewerkers? De relatie met de politici?

Bie De Busser: ‘Ik werkte al jaren in een politieke context, maar toch was de specifieke relatie tussen politici en algemeen directeur mij onbekend, daar was een coach me zeker van pas gekomen. Er kwamen ook veel volkomen nieuwe dingen op me af. Ik had bijvoorbeeld nog nooit in mijn carrière met het OCMW te maken gehad. Het gevaar is dan dat je je eerst concentreert op wat je wel kent. Hoe zorg je ervoor dat je niet de gekende en makkelijke weg kiest? Het is niet de bedoeling dat in een coachingstraject het antwoord wordt gegeven op al die vragen, het is geen mentorgesprek. Een coach laat de coachee in een gesprek nadenken over mogelijke opties, over wat die belangrijk vindt en waarom. Een coach helpt je om de juiste keuzes te maken door je perceptie te verruimen.’

Pieter Vissers: ‘Een coach luistert en stelt vragen, vat samen, parafraseert, daagt de coachee uit, inspireert, confronteert en waardeert. Het gaat over het in beweging brengen van de coachee.’

Bie De Busser: ‘Je leert in de opleiding doorvragen en loskomen van je eigen overtuigingen. Het is heel verleidelijk om als coach vanuit je ervaring meteen ook advies te geven. Maar je weet niet precies hoe de situatie is bij de persoon die je coacht. Daarom moet je blijven luisteren, blijven doorvragen, zodat de coachee zelf een duidelijker beeld krijgt van een probleem of een situatie, en van mogelijke vormen van aanpak.’

Van wie komen de vragen naar coaching? En waarover gaan ze?

Pieter Vissers: ‘Soms komt de behoefte aan coaching naar voren in een jaarlijks evaluatiegesprek. Soms is het de leidinggevende zelf die het initiatief neemt, maar evengoed is het de HR-dienst. De vragen zijn zeer uiteenlopend. Soms wil een leidinggevende reflecteren over

**Bie De Busser:
'Zolang je niet
doorhebt dat alles
begint bij je eigen
mening over een
probleem, blijf je
vaak rondjes draaien.
Daar meer inzicht
in krijgen is een
belangrijk doel van een
coachingstraject.'**

STEFAN DEWICKERE



zijn of haar leiderschapsstijl in het algemeen, maar het kan ook over heel concrete cases gaan met medewerkers of teams, of over een verandering die hij of zij moet implementeren. Een vaak voorkomende case is dat een leidinggevende telkens het werk overneemt van een medewerker. Zo kan die medewerker natuurlijk nooit leren om een taak zelfstandig uit te voeren en het brengt de leidinggevende in tijdnood. Een coach kan helpende vragen stellen aan de coachee over wat deze exact wil bereiken. Vaak is dat iets anders dan waarmee de coachee binnenkomt. Door het doel en de situatie te verkennen, ontstaan vaak nieuwe opties om uit te proberen. Zo komt de coachee in beweging en groeit als leidinggevende.'

Bie De Busser: 'Hoe je als leidinggevende over iets denkt, bepaalt je gedrag en dat bepaalt op zijn beurt je relatie met een ander. Zolang je niet doorhebt dat alles begint bij je eigen mening over een probleem, blijf je vaak rondjes draaien. Meer inzicht krijgen in je eigen perceptie is een belangrijk doel van een coachingstraject.'

Neemt u de opleiding ook mee naar Oud-Turnhout?

Bie De Busser: 'Absoluut, je leert in de opleiding een resem technieken die je ook in je dagelijks werk als leidinggevende kunt gebruiken. Net door de vragen die je stelt, kun je medewerkers laten groeien in hun functie.'

Als je leidinggevend uit een andere organisatie coacht, met een andere functie, verlies je dan niet een stukje van de voeling?

Bie De Busser: 'Andere algemeen directeurs helpen was mijn grootste motivatie om de opleiding te volgen, dat klopt. Maar dat wil niet zeggen dat ik andere profielen niet kan coachen. En het zal ook mijn blik verruimen om te weten waar leidinggevend in andere functies op botsen. En het is natuurlijk best mogelijk dat me gevraagd wordt een collega-algemeen directeur te coachen.'

Pieter Vissers: 'Het kan voor een coachee zeer waardevol

zijn om een coach te hebben die vanuit een totaal ander denkkader vertrekt en zaken in vraag stelt die hij of zij zelf misschien nooit in vraag zou stellen. Natuurlijk gebeurt er vooraf een match tussen coach en coachee. En wat Bie aangeeft, klopt: al onze coaches zeggen dat ze zelf ook veel leren van het coachingstraject.'

Hoe ziet de opleiding er concreet uit?

Pieter Vissers: 'Ze is opgebouwd rond een achttal wetenschappelijk gevalideerde coachingscompetenties en vaardigheidsindicatoren. Het gaat over integer omgaan met de coachee, over een coachrelatie vormgeven, veiligheid en vertrouwen creëren, betrokken zijn, faciliteren van leren en groei enzovoort. In een tiental lesdagen en thuisopdrachten komen al die aspecten aan bod. Er is ook een supervisie door een expert-coach van een coachingstraject met een proefcoachee.'

Tien algemeen directeurs hebben de opleiding met succes afgerond. Hoe gaan zij nu aan de slag?

Pieter Vissers: 'Zij gaan mee in de pool van Vlaamse interne coaches. Zij zullen voor ons leidinggevend coachen, Vlaamse coaches zullen ook lokale leidinggevend coachen.'

Hoe groot is de pool nu?

Pieter Vissers: 'Hij bestaat uit een zeventigtal mensen. Zij nemen jaarlijks minstens drie à vier coachingstrajecten op. Een traject kan sterk variëren in lengte, van één gesprek tot een begeleiding die enkele maanden en verschillende gesprekken overspant.'

En u ziet het zitten om dat er nog bij te nemen?

Bie De Busser: 'Absoluut, ik kijk nu al uit naar de eerste vraag tot coaching. Het geeft me in mijn eigen functie zuurstof om af en toe de ramen open te zetten en buiten de eigen organisatie te kijken.' —

MEER
WETEN

P+0-congres

di 22 nov 2022 | Antwerpen

Coaching en motivatie komen naast vele andere boeiende thema's uitgebreid aan bod op het P+0-congres 'Het lokaal bestuur als aantrekkelijke werkgever' op 22 november 2022.

Bekijk het programma en schrijf in via opleidingen.vvsg.be/PO_congres.



Diversity

Controle en dwang zijn geen goede manieren om medewerkers op de lange termijn te motiveren. Hoe kan het dan wel? 'Je hebt twee high quality motivaties,' zegt **Hermine Van Coillie**. 'De eerste is de intrinsieke motivatie van medewerkers, maar daar heb je als leidinggevende maar weinig impact op. De tweede is inzetten op zinvolheid. Medewerkers vinden een taak misschien niet leuk, maar als ze zinvol is, zijn ze toch gemotiveerd om ze uit te voeren. Daar hebben leidinggevendenden wel impact op.'

'De zelfdeterminatietheorie is een wetenschappelijke, psychologische theorie over het motiveren van medewerkers. Ze is amper veertig jaar geleden ontwikkeld door Deci en Ryan, ze is nog steeds in volle ontwikkeling en er gebeurt nog elke dag onderzoek naar. De ZDT zegt dat mensen op vier manieren gemotiveerd kunnen zijn: er zijn drie soorten extrinsieke motivatie en er is de intrinsieke motivatie. Slechts twee van de vier zijn wat Deci en Ryan high quality motivaties noemen.'

'Laat me beginnen bij de bekende intrinsieke motivatie: je doet iets omdat je het plezant of interessant vindt. Het is duidelijk dat dit high quality motivatie is. Het probleem is dat je ze als leidinggevende niet zo makkelijk kunt beïnvloeden. Je kunt niet opleggen wat een medewerker leuk of interessant moet vinden. Als er geen of onvoldoende intrinsieke motivatie is, hoe kun je een medewerker dan toch proberen te motiveren? Via extrinsieke motivatie.'

'Er zijn drie soorten extrinsieke motivatie, twee ervan gaan met dwang en controle gepaard. De eerste is externe dwang. Ik vergelijk die vaak met een flitspaal. Veel automobilisten remmen als ze er een zien en geven even verderop weer meer gas. En als ze de flitspaal niet zien staan, heeft hij geen effect. Ook in elke organisatie, in elk lokaal bestuur staan er flitspalen, en die werken ook wel, maar op korte termijn. Externe dwang is geen duurzame manier van motiveren. Mensen worden er ook niet blij van. De tweede vorm van extrinsieke motivatie

is interne dwang en die is soms nog gevaarlijker. Ze houdt in dat we medewerkers proberen te motiveren via schuld, schaamte of angst. Dat gebeurt heel vaak en werkt zeer goed. "Iedereen was op tijd, weet je hoe lang we op jou hebben moeten wachten?" Schuldinductie. Of: "We hebben al zoveel in jou geïnvesteerd en nog kun je het niet." Schaamte opwekken. Of: "Als je zo blijft voortdoen, vlieg je eruit." Angst. Typerend voor interne dwang is dat je ze als leidinggevende kunt versterken of afzwakken, en dat mensen ze bij zichzelf kunnen opwekken. Ze durven bijvoorbeeld geen lunchpauze nemen of vroeg stoppen op vrijdag uit schuldgevoel, schaamte of angst. Interne dwang hangt nauw samen met perfectionisme en faalangst, en leidt in een werkcontext zeer snel tot burn-out. Mensen gaan niet in een burn-out omdat ze hard werken, maar omdat ze werken vanuit interne dwang.'

'In de ZDT is er nog een derde vorm van extrinsieke motivatie, een die wel van hoge kwaliteit is en die je als organisatie, lokaal bestuur of leidinggevende wel kunt beïnvloeden: het inzetten op zinvolheid. Een medewerker gaat niet per se iets doen omdat het leuk of interessant is, maar omdat het belangrijk is. Dat opent heel veel lijnen naar het werken bij lokale besturen, in functie van het algemeen belang, als *civil servant*.'

'In de ZDT kunnen we de zinvolheid van een taak verhogen door naar de behoeften van mensen te gaan. Iedereen heeft drie aangeboren basisbehoeften, gevat in de letters ABC. De A staat voor autonomie. Niet in de betekenis dat je je zin moet doen of onafhankelijk moet zijn, maar dat je iets vrijwillig kunt doen zonder dat je druk ondervindt. De B staat voor *belonging*, verbinding, betrokkenheid. Dat gaat niet over het aantal contacten dat je hebt maar over een diepe connectie, over authentiek kunnen zijn. Het woord zorg is cruciaal in de B: zorg dragen voor anderen en het gevoel hebben dat anderen zorg

Een medewerker gaat niet per se iets doen omdat het leuk of interessant is, maar omdat het belangrijk is. Dat opent heel veel lijnen naar het werken bij lokale besturen, in functie van het algemeen belang, als *civil servant*.

Zinvol werk motiveert





STEFAN DE WICKEKE

Hermina Van Coillie

is doctor in de psychologie, expert in motivatie, docent in verschillende HRM-postgraduaat- en masteropleidingen, en consultant van leidinggevend en teams. Ze schreef samen met prof. dr. Anja Van den Broeck (KU Leuven) het boek *Motiveren zonder controleren*, gebaseerd op de zelfdeterminatietheorie.

dragen voor jou. Als daar geen tijd voor is, wordt die B niet ingevuld. C ten slotte staat voor competentie. Mensen doen graag iets wat ze goed kunnen, maar vinden het ook plezierig om iets bij te leren wat ze nog niet kunnen. Dat zit in onze natuur.'

'Als mensen enkel werken vanuit interne of externe druk, lukt het vervullen van het ABC niet. En als er weinig ABC-ervulling is, is er maar weinig zinvolheid, interesse of plezier. Dat hebben talloze wetenschappelijke publicaties over de ZDT de voorbije decennia bewezen. Bovendien werkt ABC-ervulling voor iedereen, los van culturele achtergrond of opleidingsniveau. Alle mensen willen vrijwillig, in contact met mensen die ze vertrouwen en graag hebben, zaken kunnen doen die ze goed kunnen of waaruit ze kunnen leren. Dat is universeel en stimuleert onze *high quality* motivatie.'

'Natuurlijk is het niet vanzelfsprekend om mensen te motiveren door naar hun behoeften te kijken. Bestrafen en belonen is makkelijker, we worden er ook mee opgevoed. Controle loslaten is lastig, voor de leidinggevend en maar ook voor de medewerkers. We zagen dat bijvoorbeeld in de discussie over thuiswerken, toen de coronapandemie in kracht afnam. Het evenwicht tussen autonomie – niet verplicht worden om vijf dagen op kantoor te zijn – en verbondenheid – met de organisatie en de collega's – verschilt van individu tot individu. Iedereen heeft

dezelfde behoeften, maar hoe die vervuld worden is voor iedereen verschillend. Sommigen willen elke dag minstens een goede babbel met een collega, anderen hebben genoeg aan een online meeting per week. Dat maakt het niet makkelijk voor leidinggevend en. Maar autonomie wil niet zeggen dat er geen regels zijn en dat iedereen maar kiest wat hij doet. Aan chaos, aan *laissez faire*-leiderschap heeft niemand iets. In autonomie zit ook structuur. Het is belangrijk om duidelijk te maken wat de missie en de visie van de organisatie en het team zijn, waar je naartoe wilt. Daarna kunnen leidinggevend en medewerker samen bekijken hoe ze die missie en visie invullen. De basis is vertrouwen. Je kunt controle pas afbouwen als er vertrouwen is. En wanneer kun je iemand vertrouwen? Als je denkt dat hij of zij competent is, loyaal tegenover team en organisatie, en integer. Als die drie elementen van vertrouwen aanwezig zijn, kun je de controle loslaten.'

'Leidinggevend en die hun eigen ABC vervuld hebben, zullen veel sneller ook het ABC van mensen rondom zich kunnen vervullen. Bij uitbreiding zou je kunnen stellen dat een gemeente waar inwoners hun ABC vervuld hebben, een opbloeiende gemeente is. In een gemeente waar inwoners het gevoel hebben geen inspraak te hebben, waar ze onder druk worden gezet en constant gecontroleerd, waar er wantrouwen heerst, voelen ze zich niet goed en wonen ze niet graag.' —

BART VAN MOERKERKE
redacteur Lokaal

MEER
WETEN

P+0-congres

di 22 nov 2022 | Antwerpen



Coaching en motivatie komen naast vele andere boeiende thema's uitgebreid aan bod op het P+0-congres 'Het lokaal bestuur als aantrekkelijke werkgever' op 22 november 2022.

Bekijk het programma en schrijf in via opleidingen.vvsg.be/PO_congres.





INFORMATIE BEHEREN EN ARCHIVEREN

SELECTEREN EN DIGITAAL DEPOT

Door **Inge Schoups** en **Roeland Verhaert**

In deze publicatie focussen we op de **selectie** van archieven. Wat moet je bewaren of vernietigen en welke regels gelden daarbij? Verder gaan we dieper in op digitale duurzaamheid en het opzetten van een **digitaal depot**.

Inge Schoups was van 1994 tot 2021 stadsarchivaris van Antwerpen en directeur van het FelixArchief. Ze nam er het voortouw bij het realiseren van het digitaal werken en digitaal archiveren. Inge is ook medeoprichter van het Expertisecentrum DAVID dat zich toelegt op onderzoeksvragen over digitaal documentbeheer en digitale archivering.

Roeland Verhaert werkt voor het FelixArchief Antwerpen. Hij is verantwoordelijk voor het informatiebeheer (digitaal werken, selectie, overdracht van archieven) bij de Antwerpse administratie.

Deze publicatie maakt deel uit van de reeks **Wie klasseert, die vindt**. Abonnees op de reeks ontvangen jaarlijks automatisch **nieuwe boekdelen, updates en aanvullingen**. Ze krijgen ook online toegang tot alle nieuwe en reeds verschenen content. Meer info op politeia.be.



INFORMATIE BEHEREN EN ARCHIVEREN

Auteurs: Inge Schoups en Roeland Verhaert

ISBN (print): 9782509040862

Prijs print: 33 euro (incl. btw)

ISBN (digitaal): 9782509041593

Prijs digitaal: 24,75 euro (incl. btw)



Meer info & bestellen:
www.politeia.be



3 redenen om voor hernieuwbare diesel te kiezen in uw gemeente

Uw gemeente draaiende houden en tegelijk uw klimaatprestaties verbeteren, dat is geen eenvoudige opdracht. Stel dat u uw wagenpark wil verduurzamen. Dat brengt grote investeringen met zich mee. Bovendien zijn niet alle voertuigen geschikt om op elektriciteit of waterstof te rijden. Met Neste MY Renewable Diesel maakt u vandaag al de overstap naar duurzamere dienstvoertuigen.

Wat is Neste MY Renewable Diesel?

Neste MY Renewable Diesel™ (HVO) is een oplossing om de uitstoot van broeikasgassen direct te verminderen en de klimaatverandering tegen te gaan. De hernieuwbare diesel wordt gemaakt van **100% hernieuwbare grondstoffen** zoals afvalvetten, restmateriaal en plantaardige oliën en geclassificeerd als met waterstof behandelde plantaardige olie: HVO100. De brandstof heeft dezelfde hoge prestaties als gewone diesel, maar produceert tot wel 90% minder uitstoot van broeikasgassen (CO₂e) ten opzichte van fossiele diesel*.

“Gewoon tanken en rijden!”

Dankzij de gepatenteerde technologie slaagt Neste erin om hernieuwbare diesel van hoge kwaliteit te produceren. De chemische samenstelling is vergelijkbaar met die van fossiele diesel. Het mooie daaraan?

U kan Neste MY meteen tanken in al uw bestaande voertuigen, ook in uw vuilniswagens of in andere zware dienstvoertuigen.

1. Geen extra investeringen nodig

Laadpalen, specifieke motoren, aangepaste tankinfrastructuur ... Om over te stappen op hernieuwbare brandstoffen zoals elektriciteit, CNG of waterstof, moet uw gemeente vandaag eerst diep in de portemonnee tasten. Met Neste MY Renewable Diesel hoeft dat niet.

Hernieuwbare diesel tanken kan in alle bestaande voertuigen met dieselmotor.

De motor hoeft niet te worden aangepast, er is geen andere infrastructuur voor nodig dan bestaande tankstations en u hoeft al helemaal niet in nieuwe voertuigen te investeren. Van de schoolbus tot de bestelwagens van uw groendienst, ze kunnen allemaal meteen rijden op hernieuwbare diesel.

2. Tot wel 90% CO₂e-reductie

Heeft uw gemeente zich ook geëngageerd in het Burgemeestersconvenant? Dan wilt u vast ook uw klimaatambities voor 2050 op punt stellen. Neste MY Renewable Diesel kan u daar vandaag al bij helpen. **Het vermindert de uitstoot van broeikasgassen (CO₂e) tijdens de levenscyclus van de brandstof tot wel 90% in vergelijking met fossiele diesel**.** De hernieuwbare diesel kan ook de plaatselijke uitlaatmissies zoals stikstofoxide (NOx) en fijn stof helpen reduceren. Wetenschappelijke studies en veldproeven hebben aangetoond dat het gebruik van Neste MY Renewable Diesel heel wat voordelen biedt in vergelijking met fossiele diesel**:

- tot 33% lagere niveaus van fijne deeltjes
- tot 30% minder koolwaterstoffen (HC)
- tot 24% minder uitstoot van koolmonoxide (CO)
- tot 9% minder stikstofoxiden (NOx)
- lagere niveaus van polyaromatische koolwaterstoffen (PAK)

Neste MY Renewable Diesel kan dus deel uitmaken van **de oplossing om plaatselijk de luchtkwaliteit in uw gemeente te verbeteren**. Uiteraard kan u ervoor kiezen om te investeren in een nieuw wagenpark

met elektrische motoren of de modernste dieselmotoren. Neste MY Renewable Diesel biedt echter een **drop-in oplossing die bestaande voertuigen meteen kunnen gebruiken**. Bovendien halen oudere en minder geavanceerde motoren meer emissiereducerende voordelen uit Neste MY Renewable Diesel.

3. Uw keuze, uw impact

Neste MY Renewable Diesel wordt in België geleverd door geselecteerde distributeurs en kan bij verschillende stations worden getankt. We werken voortdurend aan de uitbreiding van ons netwerk. Door te kiezen voor Neste MY kan u, als gemeente, vandaag al beginnen uw klimaatdoelstellingen te bereiken. Daarom benadrukken we ook de MY in Neste MY. **Uw keuze doet ertoe en kan een aanzienlijk positieve impact hebben op uw gemeente en uw inwoners.** Maak de duurzame keuze met Neste MY Renewable Diesel en verminder uw impact op het klimaat, vandaag nog.

* De methode die wordt gebruikt om de emissies in de levenscyclus en de emissiereductie te berekenen, voldoet aan de herziene Europese richtlijn hernieuwbare energie (RED2, 2018/2001/EU).

** Deze gemiddelde emissiereducties zijn gebaseerd op Neste MY Renewable Diesel en HVO-brandstoffen wanneer 100% Neste MY Renewable Diesel is gebruikt als brandstof in pre Euro VI-voertuigen of pre Stage IV mobiele werktuigen. De voertuig-emissies zijn vergeleken met conventionele zwavelvrije diesel.

NESTE MY
Renewable Diesel



Vandaag al
duurzamer
voor de buurt?

Kies voor hernieuwbare diesel (HVO100)



Meer weten?
Ontdek alle voordelen op nesteMY.be

NESTE MY
Renewable Diesel



Trots op oud en nieuw

De verfraaiingswerken van de dorpskern van Wijtschate hebben de gemeente Heuvelland heel wat voeten in de aarde gekost. Ook letterlijk, want een archeologisch onderzoek dat aan de werken voorafging, nam veel tijd in beslag. Maar het geduld van historici, inwoners en gemeente werd beloond. Na vier jaar kan Wijtschate uitpakken met waardevolle vondsten én een mooie, duurzame en veilige dorpskern.



STEFAN DE WICHERE



STEFAN DEWICKERE



STEFAN DEWICKERE



Tijdens de wegenwerken werden heel wat archeologische sporen blootgelegd.

THEIRY CAIBNE

Wijtschate is een deelgemeente van Heuvelland en strekt zich uit langs de taalgrens. In geschiedenisboeken duikt Wijtschate op als een strategische plaats die vaak het toneel was voor veldslagen en oorlogen maar ook als de plek waar Kortrijk en Oudenburg in 1328 vrede sloeten. In de Eerste Wereldoorlog was het een belangrijk frontdorp dat zwaar werd getroffen. Ook de dorpskern werd volledig verwoest en na de oorlog opnieuw opgebouwd volgens een vernieuwde aanleg, namelijk een groen dorpsplein met in het midden een kiosk. In 1927 kwam er een gedenkzuil ter nagedachtenis van Wijtschates militaire en burgerlijke doden.

Bijna een eeuw later, in 2017, drong een grondige renovatie van de centrumstraten en het Sint-Medardusplein zich op. De directe aanleiding was de totale vernieuwing van de rioleringen door Aquafin. Maar voorleer de aanleg van het gescheiden rioleringsstelsel kon starten, was er archeologisch onderzoek nodig. Omdat de aanwezigheid van ontploffingstuigen, loopgraven, schuilplaatsen en militair materiaal zo goed als zeker was en de graafwerken zo omvangrijk waren, werd gekozen voor het systeem van 'toevalsvondsten'. Door deze manier van werken wordt de ondergrond enkel plaatselijk bestudeerd, zodra belangrijke archeologische vondsten opduiken tijdens de graafwerken.

Zoals verwacht werden tijdens vier jaar wegenwerken allerlei archeologische sporen blootgelegd. De eerste halve meter van de bodem bestaat in het volledige dorp van Wijtschate uit een 'ophogingslaag' van oorlogsmateriaal. Ook onder deze laag botste de graafmachine op grotere gehelen zoals een Duitse tunnel en een bunker. De graafwerken op het plein legden een oud kerkhof bloot waarvan sommige begravingen tot de middeleeuwen teruggaan. (Archeologen tekenden alle vondsten uit voordat ze worden afgebroken en waar mogelijk werden onderdelen bewaard.) De spectaculairste vondsten zijn te bewonderen in de bibliotheek van Wijtschate.

Bij de dorpskernvernieuwing lag de klemtoon op een betere verkeersdoorstroming in het dorp en een modernere aankleding en vergroening van het Sint-Medardusplein. Met meer openbaar groen en een minder prominente plaats voor de auto komt het mooie plein met de lindebomen en de kiosk volop tot zijn recht. Het aantal parkeerplaatsen is verminderd en de parkeerplaatsen zelf zijn duidelijk afgebakend. Ook de bushalte kreeg een centrale plaats. Voor personen met een beperking is in twee aangepaste parkeerplaatsen voorzien en een nieuwe laadpaal maakt dat de elektrische wagens ook in Wijtschate kunnen opladen.

In de omliggende straten valt de herinrichting van de Staanijzerstraat op. Door de aanwezigheid van de school koos de gemeente voor eenrichtingsverkeer en een inrichting als fietsstraat. Nabij de schoolpoort werd extra aandacht besteed aan een veilige inrichting.

De oude lindebomen op het dorpsplein moesten wijken voor 20 nieuwe bomen. De onrust die daarover heerste, ging liggen toen het gemeentebestuur mensen de kans gaf om de oude bomen te adopteren. Zo verhuisden een aantal bomen naar tuinen in Wijtschate maar ook naar Kemzeke waar een kunstenaar het Sint-Medardusplein heeft nagebouwd (in de Verbeke Foundation). Het plein telt nu minder bomen dan vroeger, maar biedt ze meer plaats om te groeien. —

KATRIEN GORDTS
redacteur Lokaal



STEFAN DEWICKERE

Frequente bezoekers van het dorpsplein zijn de bewoners van het nabijgelegen woonzorgcentrum.

Bij de herinrichting van de schoolomgeving lag de klemtoon op verkeersveiligheid.

Het dorpsplein heeft nu meer openbaar groen en een minder prominente plaats voor de auto.



STEFAN DEWICKERE



De gedenkzuil ter nagedachtenis van Wijtschates militaire en burgerlijke oorlogsslachtoffers.

STEFAN DEWICKERE

TECHNISCHE FICHE

- **Opdrachtgevers:** Aquafin, Vlaamse Gemeenschap Afd. Wegen en Verkeer en Gemeente Heuvelland
- **Partners:** Onroerend Erfgoed (enkel voor wat archeologisch onderzoek betreft)
- **Budget:** totaal € 8.810.830 waarvan € 5.427.446 ten laste van Aquafin, € 1.940.000 ten laste van AWW en € 1.443.383 ten laste van Heuvelland
- **Studiebureau:** Cnockaert uit Wervik
- **Aannemer:** THV Stadsbader - Cnockaert
- **Contactpersoon:** Frederik Schoonheere, coördinator openbare werken frederik.schoonheere@heuvelland.be

MEER  WETEN

Gemeente Grimbergen maakt digitale werkplek veilig met multifactorauthenticatie

Vele lokale besturen zetten de laatste jaren in op digitale transformatie. Corona gaf daar nog een extra zetje aan. Tegelijk krijgen steden en gemeenten steeds meer te maken met cyberaanvallen. Goede beveiliging is dus een must. De gemeente Grimbergen nam dit ter harte en schakelde over op multifactorauthenticatie (MFA).

'In Grimbergen wilden we meer inzetten op digitalisering en cloud-toepassingen. Maar daarmee stel je je wel bloot aan meer gevaren. Daarom lieten we allereerst een audit uitvoeren. We wilden weten wat onze verbeterpunten waren. Wat bleek: het begon al bij de basis, onze wachtwoorden,' vertelt Philip Roosen, schepen van Digitalisatie. Dus zetten ze toegangsbeheer boven aan hun prioriteitenlijst: een

Philip Roosen :
Elk lokaal bestuur staat voor deze uitdaging, want het is de basis voor alle andere systemen die je zult invoeren.'

digitale werkplek moet namelijk ook een veilige werkplek zijn.

In samenwerking met de Vlaamse overheid, VERA en hun data protection officer (DPO) begonnen ze aan het traject om multifactorauthenticatie te introduceren bij hun medewerkers. Met multifactorauthenticatie moet een medewerker een wachtwoord ingeven en vervolgens zijn identiteit nog extra bevestigen. Dat kan op verschil-



lende manieren gebeuren. ‘Wij kozen voor e-identificatie als extra controle. De meeste mensen zijn hiermee intussen vertrouwd. Denk aan aanmelden bij Tax-on-web of het gebruik van itsme dat sterk in opmars is,’ vertelt Arne Defurne, DPO vanuit VERA (Vlaams-Brabants steunpunt e-government). E-identificatie brengt nog extra mogelijkheden met zich mee: je kunt je gsm gebruiken om je identiteit te bevestigen, maar je kunt ook je e-identiteitskaart gebruiken met de laptop. Dat verlaagt het risico dat je niet kunt werken wanneer je je gsm of kaart thuis vergeet.

‘Voor de introductie van MFA neem je maar beter voldoende tijd,’ benadrukt Philip Roosen. In Grimbergen hebben ze ongeveer vijf maanden tests uitgevoerd. Niet enkel in de eigen omgeving kunnen er problemen opduiken, maar ook bij andere applicaties: ze moesten bijvoorbeeld even zoeken naar een oplossing bij de applicaties die gebruik maken van de MFA van Microsoft Office. Vervolgens hebben ze de invoering gefaseerd doorgevoerd, eerst voor een kleine testgroep, dan voor de meeste medewerkers en nu voor een laatste slotgroep. De lancering is toch altijd een beetje spannend, zowel voor de medewerkers als voor de uitvoerders. ‘De samenwerking met de Vlaamse overheid verliep zeer vlot. Dat bij de implementatie het best alle betrokken partijen aanwezig zijn, ook de personeelsleden van de Vlaamse overheid, was een belangrijke les om mee te nemen voor de projectleider,’ vertelt Arne Defurne.

Naast het technische traject ook het menselijke

De lancering is vlot verlopen, maar daar ging naast het technische traject ook een menselijk traject aan vooraf. Eva De Wulf, afdelingshoofd beleids-ondersteuning, vertelt over de stappen die zij zetten om de medewerkers te ondersteunen in de digitale transitie: ‘Tijdens corona is zeer duidelijk

Eva De Wulf:

‘Het feit dat er voldoende technische ondersteuning was en dat deze hand in hand ging met ook de menselijke begeleiding, maakte van dit project een succes.’



vmsg

Het wachtwoord achterhaald, een stap naar een veilige digitale werkplek

Al vroeg bij het ontstaan van het internet ontdekten we de noodzaak van veilige wachtwoorden. Al gauw kwamen de adviezen om die wachtwoorden te versterken met een cijfer, een speciaal teken en langer te maken... Wachtwoorden werden wachzinnen. Maar dit alles volstaat niet om een veilige digitale gebruiksomgeving te creëren. Hoe kan een lokaal bestuur daar dan toch voor zorgen? De VVSG organiseert een inspirerend webinar op 18 november om je daarbij te helpen.

Digitaal Vlaanderen onderzocht hoe de verschillende gebruikersrechten en toegangen tot centrale databanken en programma's bij lokale besturen geregeld worden. Uit dit onderzoek kunnen we belangrijke lessen trekken over hoe we onze werkomgeving nog beter beveiligen en welke Vlaamse veiligheidsbouwstenen al een oplossing kunnen bieden.

In de gemeente Grimbergen werken ze al met een van de veiligheidsbouwstenen. Dankzij multifactorauthenticatie verhogen ze daar de sterkte van hun netwerk. Maar hoe begin je daaraan? Hoe overtuig je je medewerkers? En hoe zorg je dat dit bijna probleemloos verloopt? De Grimbergers bieden ons een praktische kijk op dit proces.

Schrijf je in op [vvsg.be/opleidingen](https://www.vvsg.be/opleidingen)

gebleken dat zeker nog niet alles gedigitaliseerd was. Ook de samenwerking met collega's verliep nog niet zo gemakkelijk. Er werden op snel tempo nieuwe systemen geïnstalleerd en dat kwam boven op het reguliere werk van onze medewerkers. Het moest behapbaar blijven voor hen en we mochten zeker niet aannemen dat iedereen voldoende digitaal onderlegd is. We wilden er dus voor zorgen dat ze enerzijds genoeg ondersteuning zouden krijgen en dat ze zich anderzijds ook verbonden konden voelen met de andere medewerkers. Heel wat projecten werden namelijk organisatiebreed ingevoerd. Daarom hebben we hiervoor een kader ingevoerd: Finaal iedereen digitaal. Zo voelde iedereen zich verbonden.'

Dat menselijke traject heeft ook geholpen bij de invoering van de multifactorauthenticatie. In het begin waren er heel wat vraagtekens bij de medewerkers: 'Als de gemeente gehackt wordt, kunnen ze dan ook aan mijn gegevens geraken?' of 'Mijn gsm is van mij persoonlijk, waarom moet ik die nu gebruiken voor mijn werk?' Via nieuwsbrieven maakten ze de medewerkers bewust van de gevaren en legden ze de stappen van

de implementatie uit. Zo viel het uiteindelijk allemaal wel mee. 'Zodra itsme geïnstalleerd was en werkte, waren de meeste medewerkers vertrokken met het systeem. Het feit dat er voldoende technische ondersteuning was en dat deze hand in hand ging met ook de menselijke begeleiding, maakte van dit project een succes,' vertelt Eva De Wulf.

Philip Roosen voegt daaraan toe: 'Elk lokaal bestuur staat voor deze uitdaging, want het is de basis voor alle andere systemen die je zult invoeren. Het is geen saus die je er achteraf overheen kunt gieten.' Daarnaast raadt hij ook aan om de juiste kennis in huis te halen. 'Ga eens aankloppen bij andere lokale besturen. Zet er tijdelijk een externe consultant op.' Eva De Wulf vult nog aan: 'En vergeet ook niet te blijven communiceren met je medewerkers. Neem ruime tijd voor de testfase en betrek er vooral je DPO van in het begin bij!' —

ELIENE RIJCKEN

VVSG-projectmedewerker
communicatie en kennisdeling

DIETER PEETERS

VVSG-stafmedewerker
digitale transitie



Acteur en presentator Joris Hessels bezielde mee de communicatiecampagne voor de spiegelgemeenteraad in Wichelen.



GF

Burgerparticipatie in het fusiedebat en het Wichelse experiment

Het fusiedebat. Steeds meer lokale besturen voelen het aankomen, al dan niet uit vrees voor een verplichte fusie na 2024. Tegelijk ondervinden veel lokale besturen dat het een gevoelig debat is dat veel emoties wekt bij inwoners. Daarom beslissen ze om hun burgers mee op te nemen in het verhaal. De ene doet dat nadat de fusiebeslissing genomen werd, de andere ervoor.

Er zijn veel manieren waarop een lokaal bestuur burgers inspraak kan geven in politieke beslissingen, ook in het fusiedebat. Soms hoeft het niet eens het initiatief te nemen om burgers inspraak te geven, maar nemen de burgers het zelf. Bijvoorbeeld door een petitie te starten, voor of (meestal) tegen een mogelijke fusie, zoals we recent in Moerbeke zagen.

Een andere manier die soms voor de hand lijkt te liggen, is het organiseren van een referendum. ‘Wil jij dat je gemeente fuseert, ja of nee?’ is dan de vraag. Op die manier kan iedereen die dat wil deelnemen, en kun je een hoge participatiegraad behalen. Toch dagen in die experimenten steeds hetzelfde type inwoners op. Dat zijn dan meestal inwoners die al politiek actief zijn, soms ook de luide roepers.

Daarnaast is de opkomst meestal zo laag dat er van een geldig referendum geen sprake is. Je kunt je ook afvragen of het complexe fusiedebat wel in een simpele ja-nee-vraag te gieten valt. Met welke gemeente je fuseert en op welke voorwaarden, daar hebben je inwoners dan minder of geen inspraak in.

Gefundeerd beslissen

Wil je een genuanceerder beeld van wat je inwoners over een mogelijke fusie denken, nadat ze erover hebben kunnen nadenken en overleggen met mede-inwoners? Dan doe je er goed aan om een deliberatief proces, gebaseerd op overleg, op te zetten. Dat is iets totaal anders dan een aggregatief proces, zoals een referendum, dat gebaseerd is op tellen. Daarbij ga je er immers van uit dat burgers een vaste

mening hebben en dat je ‘de publieke opinie’ kent als je al die meningen turft. Uit de praktijk blijkt echter dat de meeste burgers geen vaste, maar een dynamische mening hebben, die wijzigt naargelang ze meer informatie krijgen of in een eerlijke discussie gaan met andersdenkenden. En om te verzekeren dat deelnemers van zo’n deliberatief proces in contact komen met andersdenkenden, selecteer je ze het best via een loting. Zo nodig je altijd mensen uit die anders nooit zouden deelnemen en kom je tot een veel diversere groep deelnemers dan wanneer je met een open uitnodiging werkt.

Het Wichelse experiment

De gemeente Wichelen had recent de moed om met zo’n deliberatief proces te experimenteren. 24 burgers werden uitgeloot om lid te worden van de ‘spiegelgemeenteraad’. Een goede naam, want omdat de deelnemers via een willekeurige steekproef werden geselecteerd, was het ook een relatief goede afspiegeling van alle Wichelaren. De deelnemers waren van alle leeftijden en kwamen uit alle deelgemeenten.

Het deliberatieve proces verliep in drie fasen. Ten eerste werden de

Uit de praktijk blijkt dat de meeste burgers geen vaste, maar een dynamische mening hebben, die wijzigt naargelang ze meer informatie krijgen of in een eerlijke discussie gaan met andersdenkenden.

deelnemers grondig geïnformeerd over de mogelijke voor- en nadelen van een fusie. Onafhankelijke experts van het Agentschap Binnenlands Bestuur en van de KU Leuven werden uitgenodigd om hun visie op het debat te geven. In de tweede fase kwamen de mogelijke fusiepartners hun gemeente voorstellen en konden de deelnemers vragen stellen. In dit geval ging het over Laarne, Lede, Dendermonde, Wetteren en Berlare. Ook de niet-deelnemende Wichelaars konden deze sessies volgen op een livestream op YouTube. Door deze twee eerste fases waren de deelnemers grondig voorbereid om aan de derde fase te beginnen: delibereren over het fusiedebat en een advies formuleren aan de gemeenteraad. Een deliberatie is iets anders dan een klassiek debat, want in een debat probeer je te winnen ten koste van je tegenstander. Daarnaast verschilt een deliberatie van een dialoog omdat je niet gewoon ideeën uitwisselt, maar op het eind van het gesprek tot een gezamenlijke beslissing moet komen. De deelnemers leggen dus conflictpunten op tafel en zoeken waar er toch overeenkomst gevonden kan worden. Vinden ze geen consensus, dan gaan ze over tot een stemming. Een onafhankelijke gespreksleider leidt alles in goede banen en zorgt dat iedereen

Gelote burgers zijn niet gebonden aan een partijstandpunt en hoeven ook niet herverkozen te geraken, wat hen meer vrijheid geeft om van mening te veranderen dan een doorsnee verkozenen.

zijn zegje kan doen. In het geval van Wichelen kwamen ze tot een consensus en bleek effectief dat deelnemers open stonden om hun standpunt aan te passen op basis van de informatie die ze kregen en de rationele argumenten van de andersdenkende deelnemers. Gelote burgers zijn immers niet verbonden aan een partijstandpunt en hoeven ook niet herverkozen te geraken, wat hen meer vrijheid geeft om van mening te veranderen dan een doorsnee verkozenen.

Zoals te verwachten valt bij dergelijke processen, was de output evenwichtig en genuanceerd. De spiegelgemeenteraad adviseerde positief op een fusie en gaf twee scenario's waar de politiek over mocht beslissen: fuseren met Wetteren en Laarne, of met Laarne en Berlare. Daarnaast gaven de deelnemers nog enkele voorwaarden: ze willen het dorpsgevoel en ook de namen van de verschillende deelgemeenten behouden. Daarnaast willen ze enkel in zee gaan

met gemeenten die dezelfde visie hebben op lokaal beleid, onder andere wat betreft mobiliteit, dienstverlening, omgeving, investeringen, jeugd. Ze staan er bovendien op dat elke deelgemeente gelijke toegang tot dienstverlening moet behouden, hetzij met een lokaal loket, hetzij met een mobiel loket dat van dorp tot dorp rijdt. Ten slotte willen ze financieel gezonde partners om mee te fuseren.

Voor lokale besturen die fusieplannen hebben en op zoek zijn naar draagvlak, is dit een heel interessant experiment. Het is een goede zaak dat de Wichelaren, voordat er een fusiebeslissing genomen werd, inspraak kregen in de besluitvorming. Maar de vraag rijst wel of en hoe de inwoners van Wetteren, Laarne, Dendermonde, Lede en Berlare bij de beslissing betrokken worden. Moeten zij vanop een afstand toekijken en eventueel een fusie ondergaan zonder hun mening te kunnen geven? Of zullen zij ook aangesproken worden in aanloop naar de beslissing? —

VVSG

Inspiratiedag Burgerparticipatie, Leuven 13 december

Drie jaar lang verzamelde, analyseerde en verspreide de VVSG innovatieve praktijken van lokale burgerparticipatie via het Labo Lokale Burgerparticipatie. Tijdens deze inspiratiedag (exclusief voor VVSG-leden) stellen we onder meer enkele van deze praktijken van lokale burgerparticipatie voor. Je kunt twee cases kiezen uit vier praktijkvoorbeelden. Er is ook ruimte voor netwerking en verdieping in het ruime ondersteuningsaanbod.

vvsj.be/opleidingen

ROMAN CLUYTENS

VVSG-projectmedewerker
innovatieve burgerparticipatie

MEER
WETEN

Voor meer informatie over gelote burgerpanels kun je terecht op het VVSG-kennisnetwerk. Meer informatie over de spiegelgemeenteraad van Wichelen staat op de pagina van Wichelen.

Veilig de baan op dankzij de winterdienst van WERKERS. Deze winter ook in uw gemeente?

werkersinaanneming.be

W WERKERS
IN AANNEMING



Week van de Duurzame Gemeente: van vlaggen hijsen naar duurzaam lokaal beleid

Voor de vijfde keer organiseerde de VVSG dit jaar de Week van de Duurzame Gemeente. 110 Vlaamse gemeenten hingen de SDG-vlag uit aan hun gemeentehuis en zetten lokale 'duurzame helden' in de kijker.

Het campagneformat biedt gemeenten de kans om breed te sensibiliseren rond de 17 doelstellingen voor duurzame ontwikkeling (sustainable development goals of kortweg SDG's) van de Verenigde Naties. De campagneweek blijkt daarnaast vaak een aanleiding voor deelnemers om zowel het interne draagvlak voor de SDG's te vergroten als concrete initiatieven op te zetten betreffende duurzaam lokaal beleid.

Collega's warm maken voor de SDG's

De stad Genk besloot dit jaar ook de eigen medewerkers mee in het SDG-bad te trekken. Na een fairtradeontbijt werden de leden van het schepencollege en het managementteam uitgenodigd om het '2030 SDG game' te spelen, een kaartspel waarbij spelers binnen een bepaald budget en een bepaalde tijd een duurzame wereld proberen te creëren tegen 2030. De gemeente Gooik maakte zeventien banners over duurzame acties van de eigen diensten. Je kon ze bewonderen op lokale evenementen maar nu zullen ze een plekje krijgen bij de betreffende gemeentelijke dienst. Zo worden medewerkers zich bewust(er) van het feit dat ze met hun huidige dienstverlening al bijdragen aan verschillende SDG's en van daaruit verder kunnen bouwen. Andere gemeenten organiseerden tijdens de campagne SDG-infosessies voor het voltallige personeel (Herentals), SDG-lunchlezingen in het gemeentehuis (Merelbeke) of daagden het personeel uit tot duurzame actie via SDG-bingokaarten (Holsbeek). In Blankenberge, Hulshout, Kuurne en Oud-Turnhout ging het bestuur tijdens de campagneweek over tot de officiële ondertekening van VVSG's SDG-engagementsverklaring 'Global Goals, Local Focus'.

Kader voor duurzaam lokaal beleid

In Gent werd de campagneweek ook dit jaar weer aangegrepen om het jaarlijkse duurzaamheidsrapport van de stad te lanceren. De duurzaamheidsrapporten worden opgehangen aan de SDG's en de lancering ervan wordt gekoppeld aan de viering van de Gentse duurzame helden. Verschillende lokale besturen gebruiken de SDG's tijdens de campagneweek ook als kader voor beleidsplanningsoefeningen. Zo vroeg Blankenberge alle diensthoofden om bestaande duurzame acties op te lijsten en op basis daarvan te zoeken naar mogelijkheden voor verbetering per SDG. Andere gemeenten onderwerpen naar aanleiding van de campagne hun beleid aan de 'SDG-cirkeloefening'; daarbij wordt de positieve of negatieve impact van een project op elke SDG in kaart gebracht en waar mogelijk verbeterd. In Harelbeke beslisten ze na zo'n oefening bijvoorbeeld nog bij een project voor de heraanleg van twee straten, dat al acties voor ontharding, groen en veiligheid bevatte, zitbankjes aan te brengen (voor senioren en ter bevordering van sociale cohesie) en de mogelijkheid te onderzoeken ook voortuinen te laten ontharden. Roeselare ging dit jaar voor een thematische benadering. Het duidde 'energiehelden' aan als duurzame helden en organiseerde een ontbijtbabbel over energiebesparende maatregelen voor kensengroepen. Ook in Deinze was deelname aan de campagne een van de aanleidingen om meer gecoördineerd het eigen energieverbruik in de gemeentelijke gebouwen te gaan opvolgen.

De campagne breekt uit

De kans is groot dat je de SDG-vlag niet enkel aan gemeentehuizen zag wapperen. Verschillende provinciale, regionale en federale overheidsdiensten

steunen de campagne van de VVSG en hingen op 25 september de SDG-vlag uit aan hun kantoren, net als vele Belgische ngo's en tientallen gemeenten in Nederland. Met een vlaggenremonie en heldenfeest in Tarija, de Boliviaanse stedenbandpartner van Brasschaat, was ook de eerste Week van de Duurzame Gemeente in het globale Zuiden een feit. Voor de editie van 2023 wil de VVSG samenwerken met haar zusterorganisaties in onder andere Benin en Rwanda om ook de lokale besturen daar te laten deelnemen aan de campagne. De rol die steden en gemeenten te spelen hebben in het wereldwijd behalen van de SDG's is niet te onderschatten. Dat willen we jaarlijks door zoveel mogelijk betrokkenen in de verf laten zetten.

Week van de Duurzame Gemeente 2023

Grijp de volgende editie van de campagne aan om ook in jouw gemeente een stap verder te zetten. Naast het sensibiliseren van de burgers over de SDG's kan het een gelegenheid zijn om duurzaamheid (verder) te verankeren in je organisatie en beleid. De Week van de Duurzame Gemeente 2023 zal plaatshebben van 18 tot 25 september. Bekijk in tussentijd het uitgebreide VVSG-aanbod aan SDG-tools op www.vvsg.be/sdgs of neem contact op met internationaal@vvsg.be. —

HELEEN VOETEN
Stafmedewerker
VVSG Internationaal

MEER
+
WETEN

Foto's en impressies kun je nog steeds bekijken op www.duurzamegemeente.be.



GOOIK
Partij van het Poppeland

Laat niemand achter en ...

1. Sint-Niklaas beloonde de duurzaamste stadsdienst met SDG-taart.
2. De duurzame helden van stad Turnhout
3. Het Gentse duurzaamheidsrapport van 2022 zoomt in op 'prosperity'.
4. Ook aan het Hendrik Consciencegebouw van de Vlaamse overheid wapperde de SDG-vlag.
5. De burgemeester van Lebbeke hijst de SDG-vlag.
6. De gemeente Gooik maakte SDG-banners met info over lokale duurzame projecten.
7. In Essen kon je een geocache (zoektocht) doen in het kader van de SDG's.
8. In Zandhoven mochten schoolkinderen oorkondes uitreiken aan de duurzame helden.

KOOP LOKAAL

- Koop bij lokale handelaars en maak gebruik van de gemeentelijke waardebon.
- Bezoek de boerenmarkten! Hier verkopen producenten rechtstreeks aan de klanten. Er worden streekproducten verkocht zoals fruit, brood, zuivelproducten, gevogelte, ... die verwerkt worden op het eigen bedrijf.

BOERENMARKT GOOIK

Iedere woensdag van 15.30 tot 18.30 uur aan het rondpunt "De drie hamers".

BOERENMARKT KESTER

Iedere donderdag van 15 tot 19 uur in de Molenstraat.



KIES VOOR EERLIJKE HANDEL

- Gooik is een Fairtrade Gemeente. We hebben aandacht voor eerlijke handel, serveren FairTrade fruitsappen, FairTrade koffie, ...
- Tijdens eefstijnen, wordt er dankzij Gooik Mondiaal, (h) eerlijke koffie aangeboden!



SDGeocache
zoektocht doorheen Essen
11/09 - 16/10

ZOEK 9 CACHES



Meer weten over onze duurzame gemeente?

- www.gooik.be
- /gooikgemeente
- @gemeentegooik
- LinkedIn Gooik
- Gemeente Gooik



De weg naar duurzame stadsdistributie

De komende jaren willen Vlaanderen en de (centrum-) steden forse stappen vooruit zetten in het vergroenen van de stedelijke logistiek. Ze willen minder voertuigkilometers in de stadscentra met properdere voertuigen. Op de weg naar zero-emissie stadsdistributie liggen er nog veel obstakels. Pionierssteden en logistieke voorlopers bundelen de krachten en verkennen via pilots allerhande mogelijke oplossingen. De transitie komt er, daar twijfelt niemand aan, maar over de timing en de manier waarop is er nog veel onduidelijkheid.

Logistiek in de stad is goed voor tien tot vijftien procent van de afgelegde kilometers. Maar ze is verantwoordelijk voor ruim een kwart van de CO₂-uitstoot en voor dertig tot vijftig procent van de uitstoot van onder meer fijn stof en stikstof. Tegelijkertijd kan een stad natuurlijk niet zonder bevoorrading en de verwachting is dat de vraag naar stedelijk goederenvervoer nog zal groeien. Dan gaat het uiteraard over veel meer dan de levering van pakjes aan huis. 'E-commerce staat maar voor vijf procent van de uitstoot van broeikasgassen door stedelijke logistiek, maar de sector groeit natuurlijk wel en de bestelwagens komen nu ook in stadswijken die vroeger nauwelijks te maken hadden met logistieke bewegingen. Andere stromen zijn veel groter en hebben veel meer impact. Denk aan de beleving van kantoren, winkels en supermarkten. Vaak onderschat zijn het transport voor de bouwsec-

tor en de afvalophaling,' zegt Cathy Macharis, professor aan de VUB, gespecialiseerd in duurzame mobiliteit en logistiek. De weg naar duurzame stedelijke logistiek loopt voor haar over vier V's: vermijden, verminderen, verschuiven en verschoneren. 'Met verminderen wil ik zeggen dat we een beter zicht moeten krijgen op de stedelijke distributie en de impact ervan. Steden zijn wel bezig met mobiliteit, maar logistiek valt vaak nog tussen de plooiën. Vermijden houdt in dat we het aantal voertuigkilometers zoveel mogelijk beperken door goedereinstromen nog meer te bundelen. En we moeten transport ook zoveel mogelijk verschuiven naar milieuvriendelijke voertuigen. Studies tonen aan dat de helft van wat in de stad wordt geleverd met de cargofiets zou kunnen. En als er toch een bestel- of vrachtwagen nodig is, dan moeten we naar propere technologieën gaan. Dat bedoel ik met de vierde V, verschoneren. Kleine elektri-

sche bestelwagens zijn al competitief, maar voor de grotere bestelwagens en zeker voor de vrachtwagens is de total *cost of ownership* van een elektrisch aangedreven alternatief nog veel hoger dan voor de klassieke diesel of benzine. Maar de technologie evolueert sneller dan verwacht. Ik denk dat zero-emissie stadsdistributie ook voor zwaar vervoer tegen 2030 mogelijk is.'

Vlaamse kaderovereenkomst

In het Vlaamse regeerakkoord en de Vlaamse lucht- en klimaatbeleidsplannen is opgenomen om vanaf 2025 tot een emissievrije stadsdistributie te komen. Mobiliteit en Openbare Werken, VLAIO, Binnenlands Bestuur en Omgeving werken samen aan die doelstelling. In de zomer van 2021 keurde de Vlaamse Regering de nota goed waarin de werkwijze werd vastgelegd om daartoe te komen. Ze bestaat uit drie onderdelen: een voorbereidende studie, het opzetten van pilotprojecten in steden en de opmaak van een kaderovereenkomst. Momenteel loopt de voorbereidende studie. 'In Antwerpen, Kortrijk en Leuven onderzoeken we hoe de stadslogistiek eruitziet,' verduidelijkt Jasper Van den Berghe (beleidsmedewerker bij MOW). 'Vlaanderen en de steden hebben vandaag te weinig zicht op wat er geleverd wordt, met welke voertuigen, via welke wegen, hoe frequent, hoe



Cathy Macharis:
'Kleine elektrische bestelwagens zijn al competitief, maar voor grotere bestelwagens en zeker voor de vrachtwagens geldt dat nog niet. Maar de technologie evolueert sneller dan verwacht. Ik denk dat zero-emissie stadsdistributie tegen 2030 mogelijk is.'



Duurzame levering van maaltijden bij OCMW Wichelen, vervoer van voedseloverschotten bij Foodsavers Mechelen, de elektrische bakfietsen van gemeente Pelt, en CargoVelo in Gent



Jasper Van den Berghen:
‘We willen tot één document komen dat alle steden en logistieke bedrijven of hun koepelorganisaties kunnen ondertekenen. Duidelijk en uniform beleid, dat is ook wat de logistieke sector vraagt.’

de stedelijke logistiek verder zal evolueren enzovoort. We willen in de drie steden de situatie in kaart brengen om de noden te kunnen definiëren en te kijken welke flankerende maatregelen nodig zijn, op Vlaams en stedelijk niveau, om tot een emissievrije stadsdistributie te komen. Ook de manier waarop de zero-emissie zone gehandhaafd kan worden, komt aan bod. Op basis van dat onderzoek zullen in 2023 pilots lopen in verschillende steden - dat kunnen er ook andere zijn dan Antwerpen, Kortrijk en Leuven - om bepaalde zaken te testen en eventueel verder te onderzoeken. De hele oefening moet in 2024 uitmonden in een kaderovereenkomst. In het ganse traject zullen we nauw samenwerken met de steden en gemeenten en de logistieke sector, we willen tot een gedragen document komen.’ In de kaderovereenkomst zal in elk geval het ambitieniveau opgenomen worden, de manier om de doelstelling te halen en het (Vlaams en stedelijk) flankerend beleid dat nodig is. Misschien zullen ook verschillende tijdspaden uitgetekend worden per sector: voor e-commerce bijvoorbeeld is de

stap naar zero-emissie niet zo groot als voor de bouwsector. ‘We willen tot één document komen dat alle steden en gemeenten en logistieke bedrijven of hun koepelorganisaties kunnen ondertekenen. Een duidelijk en uniform beleid, dat is ook wat de logistieke sector vraagt. Steden en gemeenten zullen dan wel vrij zijn om de kaderovereenkomst al dan niet te ondertekenen, we streven ernaar dat alle centrumsteden de stap zullen zetten. Vlaanderen zal zorgen voor het nodige wetgevende werk om vanaf 2025 zones in steden en gemeenten mogelijk te maken.’



Tim Vervoort:
‘Voor de bouw en de afvalverwerking staat de technologie nog niet ver genoeg om de transitie naar emissievrije beleving te maken. Toch zetten we ook voor die moeilijke sectoren innovatieve projecten op.’

SULP in Antwerpen

Antwerpen is een van de drie steden die bij de voorbereidende studie van de Vlaamse kaderovereenkomst worden betrokken. Die studie is nodig want de stad heeft nog geen volledig zicht op alle logistieke verkeer in het centrum. ‘We hebben al verschillende projecten gedaan, bijvoorbeeld op basis van SIM-kaarten. Er zijn ook modellen waarmee je berekeningen kunt maken van het goederenvervoer, maar een volledig accuraat beeld hebben al die inspanningen toch nog niet opgeleverd,’ zegt Tim Vervoort (team modal shift van de afdeling mobiliteit van de stad Antwerpen). Antwerpen zet stappen op het vlak van stadslogistiek, voor zero-emissielogistiek kijkt ze naar Vlaanderen. De stad wil zowel leefbaar als beleverbaar zijn en blijven. Dat is het uitgangspunt van het Sustainable Urban Logistics Plan, kortweg SULP, dat in 2024 af zal zijn en dat richting 2030-2035 kijkt. Ook hier komen de V's van vermijden, verschuiven en verschonen naar voren, aangevuld



Roos Lowette:

‘Er zijn nog mogelijkheden om goederenstromen meer te bundelen in de stadsrand en dus minder voertuigbewegingen en -kilometers te krijgen in het centrum. Onze focus ligt op de voertuigen die niet volledig beladen zijn of maar een beperkt aantal leveringen doen in het centrum.’

zone waar de deelnemers aan de Green Deal van gedachten konden wisselen.’

Bart Dumoulin merkt dat de aandacht van lokale besturen voor de stedelijke logistiek en de impact op de leefbaarheid is toegenomen de voorbije jaren. Ook sommige kleinere gemeenten zetten stappen. Zo vergroende Koksijde het wagenpark van haar technische en groendienst. Pelt kocht elektrische bakfietsen aan voor handelaars die goederen aan huis willen brengen: na een proefperiode waarin ze de fietsen konden testen, zijn ze vanaf begin 2023 te huur. Toch mag het allemaal nog wat meer zijn. ‘Daarom hebben we een lerend netwerk opgezet voor de Vlaamse centrumsteden zodat ze ervaringen kunnen uitwisselen en knelpunten bespreken. Nog dit jaar starten we een kort traject met de steden over hun aankoopbeleid en meer bepaald hoe ze duurzame beleving een plek kunnen geven in hun bestekken. Maar veel lokale besturen blijven de impact van stedelijke logistiek op de leefbaarheid onderschatten. En er is ook een probleem van financiering. Steden zijn heel erg afhankelijk van externe financiering voor projecten. Zo zet Mechelen sterk in op Europese subsidies, Leuven en Hasselt hebben onlangs ondersteuning door Vlaio binnengehaald. Het thema is nog niet of te weinig opgenomen in de reguliere werking van steden en gemeenten.’

Convenant in Mechelen

In Mechelen werken Roos Lowette en Veerle De Meyer als coördinatoren van Europese projecten rond logistiek. De stad streeft naar een emissievrije beleving van de binnenstad tegen 2030, al zullen sectoren zoals de bouw voorlopig nog niet moeten voldoen aan die doelstelling. ‘Het gaat over meer duurzaamheid en minder of geen uitstoot,

en over meer efficiëntie,’ zegt Roos Lowette. ‘Er zijn nog mogelijkheden om goederenstromen meer te bundelen in de stadsrand en dus minder voertuigbewegingen en -kilometers te krijgen in het centrum. Onze focus ligt op de voertuigen die niet volledig beladen zijn of maar een beperkt aantal leveringen doen in het centrum. Die willen we eruit halen aan de stadsrand van waaruit de goederen emissievrij geleverd worden door een andere partij. Op de grote, volgeladen vrachtwagens die bijvoorbeeld supermarkten beleveren is geen efficiëntiewinst te halen. Hun vracht overladen in tien of vijftien bestelwagens is geen verbetering voor de leefbaarheid en de verkeersveiligheid. Voor die leveringen zal de grote winst moeten komen van properdere voertuigen. Datzelfde geldt voor de pakjeskoeriers die al superefficiënt werken.’

De stad heeft een niet-bindend convenant opgesteld met een achttal concrete acties om de doelstelling voor 2030 te halen. Het is ondertekend door logistieke spelers en door de handelaarsvereniging. De acties gaan onder meer over het voorzien in voldoende logistieke ruimte, het bundelen van goederen, het uitbreiden en handhaven van de autoluwe zone en fietszone, zero-emissie vervoer tussen 11 en 18u in het autoluwe gebied en het stimuleren van cargobikes. Veerle De



Sofie Bracke:

‘Voor logistieke bedrijven en koeriers die het goede voorbeeld geven, rolt de stad de rode loper uit. Zij kunnen bijvoorbeeld op veel meer momenten leveren dan de collega’s die met gewone vrachtwagens de stad inrijden.’

Meyer: ‘Duurzaam en efficiënt logistiek beleid is zeer complex, een stad en haar partners moeten aan heel veel knoppen tegelijk draaien. Fietslogistiek zal sowieso een belangrijke rol spelen. In het kader van het eerste Europese project waaraan we deelnamen, hebben we een fietskoerier gelanceerd in Mechelen die opereert vanuit een cityhub. We proberen handelaars te overtuigen om hun winkels met de fiets te laten beleveren maar dat blijft een moeilijk verhaal. Zelfs de eigen stadsdiensten moeten we nog vaak overhalen. Ook het verhaal van de cityhubs is niet eenvoudig. We hebben er twee: eentje wordt uitgebaat door een groot logistiek bedrijf, het andere is een initiatief van bpost. Ook zij halen nog niet voldoende volume om rendabel te zijn. De klassieke logistieke partijen stappen nog niet mee in het verhaal. Een project dat wel aanslaat is dat van de ecozone. In 2017 zijn we gestart met twee kleine pakjeslockers in de stad. Intussen is dat in samenwerking met bpost een ecozone geworden van vijftig lockers die emissievrij worden beleverd met fietstrailers of elektrische bestelwagens. Onderzoek van VUB Mobilise toont dat tachtig procent van de mensen hun pakje te voet of met de fiets komen afhalen bij de locker. Ook de Green Deal heeft al tot mooie, zij het kleine resultaten geleid. Zo is het tot een samenwerking gekomen tussen de fietskoerier en Telenet voor de beleving van de winkel in het stadscentrum.’

GentLevert

Net als Mechelen neemt Gent deel aan de Green Deal. De stad doet dat met een gezamenlijk project met de UGent voor verduurzaming van het transport van eigen school- en kantormateriaal. Het wordt gebundeld in een logistieke hub aan de stadsrand en met fietsen of emissievrije voertuigen naar de diensten van stad of universiteit gebracht. De duurzame last



Lode Verkinderen:
‘Natuurlijk zullen wij de transitie maken naar emissievrij transport. Tegen 2030 zal de decarbonisatie in volle gang zijn, tegen 2040 zal ze afgerond zijn. Uit een enquête blijkt trouwens dat tachtig procent van de ondernemers in de sector olieonafhankelijk wil worden.’

mile is intussen opgenomen in de bestekken van de stad. Met de vzw GentLevert heeft Gent al bijna tien jaar geleden de stedelijke logistiek op de kaart gezet. Naast de stad zijn City Depot, Cargo Velo, Transport en Logistiek Vlaanderen en Puur Gent (dat de handel en de horeca ondersteunt) partners van GentLevert. ‘De vzw streeft al sinds haar oprichting naar minder en dus beter gevulde vrachtwagens in het stadscentrum en naar milieuvriendelijkere voertuigen,’ zegt Sofie Bracke, schepen voor Economie en Handel. ‘De partners denken samen na over projecten, wisselen ervaringen uit en er wordt een vertrouwenwekkende omgeving gecreëerd waarin data kunnen worden uitgewisseld. Dat laatste is noodzakelijk om goederenstromen te kunnen bundelen. Voor logistieke bedrijven en koeriers die het goede voorbeeld geven, rolt de stad de rode loper uit. Zij kunnen bijvoorbeeld op veel meer momenten leveren dan de collega’s die met gewone vrachtwagens de stad inrijden.’

Gent legt momenteel de laatste hand aan zijn plan stedelijke logistiek. De stad mikt op 2030 om de stap naar een emissievrije beleving van het centrum te zetten. Toch kijkt het bestuur ook naar andere steden om zijn ambitie waar te maken. Sofie Bracke: ‘We zullen met andere steden een *coalition of the willing* moeten vormen, zodat de grote distributeurs makkelijker de transitie kunnen maken. Als dezelfde regels gelden in enkele grote steden, zal dat een hefboom zijn om de grote transport- en logistieke spelers mee te krijgen. We zullen hen ook een duidelijke horizon moeten voorleggen, zodat ze voldoende tijd hebben om zich aan te passen.’ De moeilijkste horde om te nemen is volgens de schepen niet zozeer die van de emissievrije voertuigen. Die zijn of worden technologisch mogelijk, en als vervolgens de regelgeving wordt aangescherpt, zal de markt volgen. Het lastigste is het consolideren van de goederenstromen en ze vervolgens op een duurzame manier leveren. De stad wil daarin een stimulerende en

faciliterende rol spelen. Zo is in de visie op de ontwikkeling van de Arsenaalsite in Gentbrugge, vlak bij de afrit van de autosnelweg en voldoende dicht bij het stadscentrum, vastgelegd dat duurzame stadslogistiek er in de toekomst een plek kan krijgen.

Net als Antwerpen kijkt Gent ook naar het water om het transport in moeilijkere sectoren zoals de bouw te verduurzamen. Het puin van de site waar De Krook is gebouwd, is afgevoerd over het water. Dat een probleem soms in een onverwachte hoek zit, bleek toen de stad hetzelfde wou doen bij de afbraak van de Belgacomtoren. Toen alles in kannen en kruiken leek, kreeg de stad geen (Vlaamse) vergunning om het puin op de site te vermalen.

Laadinfrastructuur

De transport- en logistieke sector zit op Vlaams en stedelijk niveau mee aan tafel bij gesprekken over duurzame stedelijke logistiek. Dat uniformiteit en duidelijkheid belangrijke aandachtspunten zijn, kwam al aan bod. Maar hoe kijkt de sector verder naar de hele evolutie? ‘Duurzaamheid is meer dan ecologische duurzaamheid alleen,’ zegt Lode Verkinderen, directeur van belangenvereniging Transport en Logistiek Vlaanderen. ‘Ook de economische duurzaamheid speelt mee, net als de mobiliteit/congestie en de verkeersveiligheid. Door de extreme concurrentie in de sector verloopt tachtig procent van het goederenvervoer zeer efficiënt. Economisch, en in termen van mobiliteit en verkeersveiligheid kan het amper nog beter. Stedelijke distributiecentra waar goederen overgeladen worden naar kleine, emissievrije voertuigen veroorzaken grote extra kosten. Zal de consument bereid zijn die te betalen? Ik betwijfel het. Natuurlijk zullen wij de transitie maken naar emissievrij transport. Tegen 2030 zal de decarbonisatie in volle gang zijn, tegen 2040 zal ze afgerond zijn. Uit een enquête blijkt trouwens dat tachtig procent van de ondernemers in de sector olieonafhanke-

lijk wil worden. Maar daarvoor moet aan drie randvoorwaarden voldaan worden: de beschikbaarheid van de technologie, de performantie ervan en de oplaadfaciliteiten.’ Eenzelfde geluid is te horen bij Isabelle De Maegt, verantwoordelijke communicatie van Febetra. Zij wijst erop dat een elektrische vrachtwagen twee tot drie keer zo duur is als een dieselveertuig. De vaak kleine logistieke bedrijven kunnen die investering onmogelijk terugverdienen. ‘En er is ook een probleem van laadinfrastructuur. De investering zal te groot zijn voor bedrijven om die zelf op hun terrein te installeren en bovendien zullen ze, gezien de beperkte actieradius van elektrische vrachtwagens, onderweg moeten kunnen opladen. Dat vraagt behoorlijk wat plaats en veel investeringen. Waar zullen die stations komen? Hoe snel zal het laden gaan? Hoe duur zal het zijn? Zal er voldoende elektriciteit zijn? Op het punt van laadinfrastructuur staan we eigenlijk nog nergens.’ Lode Verkinderen haalt er nog enkele cijfers bij. ‘Een personenwagen laad je in enkele uren op met 11 tot 22kW. Om de batterij van een vrachtwagen’s nachts op te laden, heb je 180 tot 350 kW nodig. Een snellader onderweg vraagt 1 MW, dat is hoogspanning. En dus zullen er grote investeringen moeten gebeuren in het elektriciteitsnet. Gemeenten, vervoerregioraden en studie bureaus vallen doorgaans uit de lucht als ik dat verhaal vertel. Mijn ervaring is dat de kennis op lokaal niveau over het goederenvervoer zeer beperkt is.’

Jasper Van den Berghen (MOW) erkent dat de uitdagingen groot zijn en geeft ook enkele nuances mee. ‘De netbeheerders zijn volop bezig met het voorbereiden van het netwerk op de toekomstige groei. De Vlaamse en de federale overheid hebben steunmaatregelen voor ondernemers voor de aankoop van laadinfrastructuur en emissievrije vrachtwagens. Samenwerking tussen alle partners zal essentieel zijn om van de transitie naar emissievrije stedelijke distributie een succes te maken. Vanuit de Vlaamse overheid blijven we dan ook de komende jaren hard inzetten op een nauwe samenwerking met de lokale besturen, de sectorfederaties en alle andere partners.’ Cathy Macharis besluit: ‘De verandering zal hoe dan ook van de steden komen. Vlaanderen kan het kader uittekenen, het zijn de steden en hun netwerken die het verschil zullen maken.’ —

BART VAN MOERKERKE
redacteur Lokaal



Duurzame gebouwen dankzij Fluvius

Van energie-analyse tot realisatie helpt Fluvius steden en gemeenten aan energiezuinige gebouwen. Samen bekijken we de mogelijke besparingen, de kostprijs en de haalbaarheid en zorgen we voor de succesvolle afwerking van je project.

Heb je al een **concreet plan** en heb je professioneel advies nodig? Stel je vraag via duurzamegebouwen@fluvius.be.



Beleid onroerend erfgoed wordt wat lokaler

De Vlaamse regelgeving onroerend erfgoed gaat grondig op de schop. Dat gebeurt onder andere om gemeenten meer mogelijkheden te bieden om een eigen onroerenderfgoedbeleid uit te tekenen. In dit artikel sommen we de belangrijkste nieuwe mogelijkheden op. Mogelijkheden, want belangrijk om te onthouden is dat gemeenten niet verplicht zijn bijkomende taken voor onroerend erfgoed op te nemen.



Nachtegalenpark Antwerpen

Begin 2021 keurde de Vlaamse regering de Visienota Lokaal Onroerenderfgoedbeleid goed, een tekst die aangeeft hoe ze de 'optimale samenwerking tussen Vlaanderen en de lokale besturen op het vlak van onroerend erfgoed' ziet. De principes van deze nota werden, na een participatief traject met vertegenwoordigers van lokale besturen, afgelopen maanden vertaald in gewijzigde regelgeving. In april keurde de Vlaamse regering het vernieuwde onroerenderfgoeddecreet goed, in september laatstleden volgde het bijhorende uitvoeringsbesluit. Bedoeling is dat die op 1 januari 2023 in werking treden.

Erkende onroerenderfgoedgemeenten versterkt

Gemeenten die dat wensen kunnen al langer erkend worden als onroerenderfgoedgemeente. 22 gemeenten, waaronder Leuven, Koksijde en Voeren, deden dit. Een onroerenderfgoedgemeente ontwikkelt eigen beleid voor het onroerend erfgoed op haar grondgebied, complementair aan het Vlaamse beleid. Als je erkend wordt, krijg je extra taken, maar tot nu toe stonden er geen Vlaamse middelen tegenover. Dat gaat nu veranderen. Een erkenning als onroerenderfgoedgemeente betekent 90.000 euro subsidie voor de kunststeden Antwerpen, Brugge, Gent, Leuven en Mechelen en 50.000 euro voor de andere centrumsteden én gemeenten die minstens twee sites hebben die op de werelderfgoedlijst staan. Andere gemeenten krijgen een jaarlijkse ondersteuning van 10.000 euro, als zij erkend worden als onroerenderfgoedgemeente. In dit laatste geval gaat de Vlaamse overheid ervan uit dat een erkende onroerenderfgoedgemeente binnen een intergemeentelijke onroerenderfgoeddienst of IOED samenwerkt met andere gemeenten in haar regio. Daarbij is het kleine budget bedoeld als ruggensteun.

Tegenover deze nieuwe subsidies staat dat de taken die een onroerenderfgoedgemeente moet uitvoeren, toenemen. Een onroerenderfgoedgemeente moest al een reeks taken overnemen van het Vlaamse Gewest: toelatingen geven voor handelingen aan beschermd erfgoed waarvoor geen omgevingsvergunning vereist is; akte nemen van of voorwaarden koppelen aan archeologienota's en nota's; erkende archeologen begeleiden, archeologische opgravingen opvolgen; toelatingen geven voor archeologisch vooronderzoek met ingreep in de bodem;

de meldingen van de aanvang van een archeologisch vooronderzoek en archeologische opgraving ontvangen. Straks is een onroerenderfgoedgemeente daarnaast ook nog verplicht om het vastgestelde onroerend erfgoed in te voeren in een Vlaams digitaal platform én moet ze een gemeentelijke verbalisant aanwijzen die kan optreden bij inbreuken tegen de regelgeving onroerend erfgoed. Zo'n verbalisant mag worden aangewezen via een intergemeentelijk samenwerkingsverband en de betrokken persoon mag ook instaan voor de handhaving van andere omgevingsgerelateerde thema's. Tot slot moet een onroerenderfgoedgemeente jaarlijks rapporteren over het geleverde werk.

Een hoop taken dus. Puur financieel gezien lijkt een erkenning dan ook niet aantrekkelijk.

Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden opgeschaald

Vlaanderen telt momenteel dertig intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor onroerend erfgoed, ook wel 'IOED's' genoemd. Zij voeren in opdracht van hun gemeentelijke vennoten taken uit betreffende onroerend erfgoed. Zo adviseren ze bijvoorbeeld over vergunningsaanvragen waar archeologisch onderzoek bij betrokken kan zijn. De grootte en afbakening van deze samenwerkingsverbanden is niet altijd optimaal. Er zijn IOED's die uit slechts enkele gemeenten bestaan en het lastig hebben om binnen het beschikbare budget expertise in huis te halen rond de drie domeinen waarop lokaal onroerenderfgoedbeleid geënt is: archeologie, bouwkundig en landschappelijk erfgoed. Andere IOED's moeten zichzelf heruitvinden door de komst van het regiodecreet: hun gemeenten blijken ineens tot twee of zelfs drie verschillende regio's te behoren. Vanaf 2027 moeten

nieuw op te richten IOED's of IOED's die een verlenging aanvragen, voldoen aan de regelgeving en afbakening van de referentieregio's. Bovendien moet iedere IOED minstens 100.000 inwoners omvatten of in principe 250 km² groot zijn. Een erkende IOED zal dan jaarlijks 120.000 euro subsidie van de Vlaamse overheid krijgen. Het is mogelijk dit budget te gebruiken voor het personeel van de IOED. Nieuw is ook dat de subsidie welvaartsvast wordt gemaakt door een koppeling aan de gezondheidsindex, al moet erbij gezegd worden dat die indexering pas start bij de volgende erkenningsronde voor IOED's, die in 2027 zal plaatsvinden. Van gemeenten die samenwerken via een IOED, wordt verwacht dat zij zelf minstens eenzelfde bedrag als de Vlaamse subsidie besteden aan de werking van de dienst. Het is de vraag of dit realistisch is, gezien de financiële situatie voor gemeenten. Gemeenten die subsidies ontvangen voor intergemeentelijke samenwerking voor bovenlokaal cultuurbeleid, kennen dit systeem al. Dit decreet hanteert dezelfde 'één voor één'-logica. Het verschil is echter wel dat lokale besturen daar zelf kunnen kiezen voor welk bedrag ze in zee gaan met zo'n samenwerkingsverband, met 100.000 euro als maximaal bedrag dat ze kunnen ontvangen.

Sturen op de identiteit van de gemeente

Mede omdat veel waardevolle gebouwen of landschappen in de loop der jaren zijn verdwenen of aangetast, is het behoud van wat er nog rest des te belangrijker. Ook gemeenten zijn daarvan steeds meer overtuigd. De bestaande landschapsatlas (inventaris van historische landschappen), de inventaris van archeologische zones (gebieden met waarschijnlijk een historische waarde) en de inventaris bouwkundig erfgoed blijven bestaan. Nieuw is de inventaris landschappelijk

Naast de al bestaande taken is een onroerenderfgoedgemeente binnenkort ook verplicht het vastgestelde onroerend erfgoed in te voeren in een Vlaams digitaal platform en moet ze een gemeentelijke verbalisant aanwijzen die kan optreden bij inbreuken.



ONROEREND ERFGOED - KRIS VAN DE VOEST

Spoorwegfort Duffel

erfgoed, die de huidige inventarissen van houtachtige beplantingen en historische tuinen doet samensmelten. Onroerenderfgoedgemeenten kunnen de inventaris van bouwkundig erfgoed en de inventaris van het landschappelijk erfgoed aanpassen, na een openbaar onderzoek. Gemeenten die niet als onroerenderfgoedgemeenten zijn erkend, kunnen dit dus niet. Zij moeten blijven werken met de Vlaamse inventaris, hoewel de Vlaamse overheid die niet meer zal actualiseren.

Wat wél blijft is dat enkel op Vlaams niveau beschermingen mogelijk zijn. Daarbij is een trend merkbaar dat de bescherming van een aantal gebouwen opgeheven wordt. Het kan gaan om gebouwen die bij nader inzien toch niet zo uniek zijn, of die in de loop der jaren onherstelbare schade hebben opgelopen. Eigenaars van monumenten worden begeleid bij renovatie- en onderhoudsprojecten. Hiervoor kunnen ze ook subsidies aanvragen bij de Vlaamse overheid.

Ten slotte blijft Vlaanderen exclusief bevoegd voor de inventaris van de archeologische zones en voor de landschapsatlas.

Extra voor de erkende gemeenten

Nieuw is ook dat straks (enkel) onroerenderfgoedgemeenten toelatingsplichten kunnen koppelen aan de vastgestelde items in de inventaris bouwkundig en/of de inventaris landschappelijk erfgoed. Zo kan een onroerenderfgoedgemeente de verplichting invoeren toelating aan te vragen voor het uitvoeren van werken aan het dak, de buitenmuren of het interieur. Dus hoewel je voor een aanpassing aan buitenschrijnwerk of dakgoten geen omgevingsvergunning nodig hebt, zal het in de toekomst mogelijk zijn dat

Gemeenten betreuren nieuwe wijze adviesverlening

Voordat het college een beslissing over een omgevingsvergunning neemt, moet er in sommige gevallen advies worden ingewonnen bij de Vlaamse administratie. Wanneer dat moet, is vastgelegd in het Omgevingsbesluit. Voor gemeenten is een dergelijk gespecialiseerd advies een waardevolle bron van informatie.

Begin juni vernamen de gemeenten van het Agentschap Onroerend Erfgoed dat voortaan niet meer in alle gevallen uitdrukkelijk wordt geadviseerd. Elke adviesaanvraag wordt nog bekeken, maar als het Agentschap er geen bedenkingen bij heeft, zal het voortaan niets meer laten weten. Doordat na dertig dagen de adviestermijn verstreken is, wordt dit beschouwd als een (stiltzwijgend) gunstig geacht advies.

De gemeenten betreuren deze werkwijze. Ze vinden dat als gemeenten advies moeten vragen, zij ook uitdrukkelijk een antwoord mogen verwachten. Met andere woorden: het is niet omdat de adviesinstantie meent dat advisering geen meerwaarde heeft, dat dit ook voor de gemeente zo is. Bovendien wordt de beslissing over sommige vergunningen door deze werkwijze ook nodeloos vertraagd. Gemeenten moeten zonder advies immers toch de volledige adviestermijn afwachten voordat ze een eindbeslissing kunnen nemen.

De VVSG vroeg aan het Agentschap Onroerend Erfgoed om wel degelijk inhoudelijk advies te blijven geven, ook als de voorgenomen werken oké zijn. Zo'n specialistenadvies is een steun in de rug voor gemeenten. Als dat niet zou kunnen, vragen we om uitdrukkelijk te laten weten dat er geen advies komt, zodat de gemeente niet hoeft te wachten om te beslissen.

Veel stiltzwijgende gunstige adviezen kunnen er overigens op duiden dat er in te veel gevallen advies aan het Agentschap Onroerend Erfgoed moet worden gevraagd. Dat is dan overbodig werk voor gemeenten, omdat zij wel advies moeten vragen.

Overigens wijzigt de regelgeving wat betreft advisering in de toekomst ook nog eens. Een advies dat nu niet tijdig wordt gegeven, wordt volgens art. 26 van het Omgevingsdecreet geacht gunstig te zijn. Als het idee dat in de conceptnota Omgevingsvergunningsdecreet staat, werkelijkheid wordt, zal een niet tijdig advies voortaan betekenen dat aan de adviesplicht is voorbijgegaan. Die wijziging verzwaart de verantwoordelijkheid van de gemeenten ook weer wat. In plaats van een ongemotiveerd positief advies is er dan helemaal géén advies.

je hiervoor in bepaalde gemeenten toch een toelating zult moeten vragen. Op zich is dit een goede zaak. Elke stad of gemeente in Vlaanderen kent voorbeelden waar door onoordeelkundige renovaties typische kenmerken van een woning of een hele wijk sluipenderwijs verdwijnen. Vallen de werken samen met handelingen die stedenbouwkundig gezien vergunningsplichtig zijn, dan wordt de toelating via de omgevingsvergunning gegeven. Tot slot bevat dezelfde regelgeving de mogelijkheid om voor historische tuinen die op de inventaris voorkomen, bij heraanleg een toelatingsplicht in te voeren.

Samengevat: de wijziging van de regelgeving onroerend erfgoed biedt lokale

Vanaf 2027 moeten nieuw op te richten IOED's of IOED's die een verlenging aanvragen, voldoen aan de regelgeving en afbakening van de referentieregio's.

besturen meer kansen om zelf te sturen op dit erfgoed. Het erfgoed wordt daarvoor meer van de gemeenten, wat een goede zaak is. Toch blijft de financiële impact die dit alles op lokale besturen heeft, een belangrijk aandachtspunt. Een erkenning levert een gemeente meer bevoegdheden op, maar er hangt wel een prijs aan vast. In tijden van lokale financiële krapte zal moeten blijken of gemeenten die prijs willen en kunnen betalen. —

LIESELOT DECALF

VVSG-stafmedewerker
cultuur en erfgoed

XAVIER BUIJS

VVSG-stafmedewerker
ruimtelijke ordening

MEER
WETEN

Is uw lokaal bestuur klaar voor de energietransitie?



De energietransitie is de naam voor de omschakeling van alle huidige milieubelastende energiebronnen, de zogenaamde fossiele brandstoffen, naar duurzame, natuurlijke en ecologisch verantwoorde alternatieven. Deze energietransitie stelt ons voor de vraag: is die nieuwe energie beschikbaar? En is het betrouwbaar en vooral betaalbaar?

Ethias Services nv en Helexia Belgium hebben besloten om lokale besturen hierin bij te staan. Door onze krachten te bundelen en samen te werken zijn we in staat om uw energietransitie in de best mogelijke omstandigheden te analyseren en uit te voeren. De doelstelling is tweeledig: actie nemen op het gebied van energiebesparing en op het gebied van ecologie voor een maximaal effect.

Helexia is een ESCO, een «Energy Service Company», die haar klanten al meer dan 10 jaar ondersteunt in de belangrijkste fasen van een transitieproject. Helexia maakt deel uit van de Voltalia groep. Dankzij haar ervaring steekt zij al haar energie in het bereiken van

koolstofneutraliteitsdoelstellingen door samen met haar klanten winnende modellen te ontwikkelen. De aanpak van Helexia is specifiek en pragmatisch. Het «end to end»-proces stelt Helexia in staat op te treden als strategisch adviseur voor de vaststelling van doelstellingen, de nauwkeurige analyse van het verbruik via energie-audits en de vaststelling van een progressief overgangsplan. Ook de implementatie van oplossingen, projectmanagement, energie-monitoring en onderhoud wordt door Helexia verzorgd.

Om de uitvoering van het transitieproject te vergemakkelijken, kan Helexia ook optreden als derde-investeerder voor haar cliënt door in zijn plaats te investeren, waardoor deze zich op zijn kernactiviteit kan blijven concentreren zonder zijn ontwikkeling te bevriezen.

Dankzij deze samenwerking tussen Ethias Services nv en Helexia krijgt u dus niet alleen een deskundige gesprekspartner, maar meteen ook de noodzakelijke ervaring en knowhow om samen met u de overstap te maken naar een duurzame energietoekomst.



Geert VAN AKEN, Key Account Manager
Prins-Bisschopssingel 73 - 3500 HASSELT
0475 97 64 68 - 011 28 21 00
geert.vanaken@ethias.be
ethiasservices@ethias.be

Ontdek onze dienstencatalogus op solutions.ethias.be

In samenwerking met

helexia

ethias
SERVICES

Scholen werken aan een gezonde geest in een gezond lichaam



Mensen die in armoede leven of om een andere reden kwetsbaar zijn, hebben vaak meer gezondheidsproblemen en leven minder lang dan anderen. De VVSG kreeg van het Vlaams Agentschap Zorg & Gezondheid projectmiddelen om lokale besturen te ondersteunen in methodieken van gezondheidspromotie die ook bij kwetsbare mensen betere resultaten opleveren. In de eerstelijnszone regio Kortrijk beslisten ze in te zetten op de mentale en fysieke gezondheid van de scholieren. 47 scholen uit Kuurne, Harelbeke en Kortrijk namen de voorbije twee jaar deel aan dit project.

'Het gezondheidsproject had twee doelen: versterkt inzetten op gezonde, betaalbare en duurzame maaltijden en de mentale weerbaarheid van schoolgaande kinderen en jongeren verbeteren,' steekt Martine Knockaert, beleidsmedewerker OCMW Kortrijk van wal. 'Als doelgroep kozen we de 6- tot 18-jarigen die we bereikten via zowel regulier als buitengewoon onderwijs. Scholen met een hoog percentage leerlingen die een schooltoelage ontvangen, kregen ook extra middelen. Er namen in totaal 47 scholen deel aan het project: 32 basisscholen en 15 secundaire. Ze liggen verspreid over het grondgebied van de Eerstelijnszone regio Kortrijk, namelijk Kortrijk, Harelbeke en Kuurne.'

Om het project te omkaderen werd in 2020 en 2021 een wetenschappelijke welzijnsenquête georganiseerd, ondersteund door de UGent faculteit Psychologische en Pedagogische Wetenschappen. Ze leverde 5503 respondenten uit het vijfde lager tot het zesde middelbaar op. Het project ging uit van een reeks concrete acties om in de scholen in een bre-

der aanbod aan gezonde voeding te voorzien. Daarnaast kwamen er trainingen voor leerkrachten om de mentale weerbaarheid van leerlingen te vergroten in de klasgroep.

Geestelijke gezondheid verdient prioritaire aandacht

Uit de resultaten van het onderzoek en de ervaring van de partners, de diensten flankerend onderwijs en de brugfiguren bleek dat geestelijke gezondheid prioritair aandacht nodig heeft bij kinderen en jongeren. Ondanks hoopgevende resultaten uit de eerste meting in 2020 (leerlingen voelen zich goed, gemiddeld 7,5/10) zagen we dat onder andere de gezondheidscrisis zwaar woog op het mentaal welzijn van jongeren (leerlingen voelen zich goed, gemiddeld 7,1/10). Heel wat scholen ondernamen als gevolg van de gezondheidscrisis ook actie om het mentale welzijn van leerlingen te versterken en om het aanbod van psychosociale dienstverlening voor kinderen en jongeren onder de aandacht te brengen. Het onderzoeksproject versterkte deze initiatieven:

97 leerkrachten werden opgeleid in de weerbaarheidstraining 'Rots en Water' en de training 'Start met Cirkelen'. Leerkrachten leerden verschillende methoden om via gesprek en gezamenlijke activiteiten zoals cirkelgesprekken depressieve of agressieve gevoelens en pestgedrag binnen de klasgroep te voorkomen, maar ook positief het zelfvertrouwen en de sfeer in de klas te verbeteren. We vernemen dat in Harelbeke al heel wat scholen de methodiek Start met Cirkelen gebruiken. De ene school implementeerde die in de klas zelf, de andere start er standaard een overleg van zorgcoördinatoren of een personeelsvergadering mee. 'We zijn blij dat de methodiek niet enkel curatief, maar ook preventief wordt gebruikt,' zegt Karolien Deschildre, beleidsmedewerker Huis van Welzijn Harelbeke.

Gezonde eetgewoonten aanleren

De enquête maakte duidelijk dat weinig kinderen zonder eten naar school komen (drie leerlingen in het basisonderwijs en 34 leerlingen in het secundair onderwijs). Wanneer dat toch gebeurt, hebben ze voldoende vangnetten om hen van een middagmaal en tussendoortje te voorzien. Wel blijkt dat niet alle kinderen en jongeren een gezonde lunch bij zich hebben. Daarom werden binnen het onderzoeksproject acties georganiseerd die de leerlingen doen bijleren over en voorzien van gezonde voeding. Zo werden er gezamenlijke

Het thema mentaal welbevinden bij kinderen en jongeren werd mede door het project – én door de crisis – prominenter op de agenda van het lokale bestuur geplaatst.



Vijftien scholen beschikken al over een moestuin, en nog een reeks andere scholen brachten een bezoek aan de Kortrijkse stadsmoestuin.



Heel wat scholen ondernamen als gevolg van de gezondheids crisis actie om het mentale welzijn van leerlingen te versterken en het aanbod van psychosociale dienstverlening voor kinderen en jongeren onder de aandacht te brengen.

fruitmomenten ingelast net voor of na de speeltijden, waar leerlingen al – gezond – snoepend bijleerden over groenten en fruit. Onder andere de lagere scholen in Kuurne vonden dit heel waardevol en daarom wordt dit ook na het project voortgezet. ‘Tijdens de lessen ging er extra aandacht naar het maken van een gezonde lunchbox en werden educatieve uitstappen georganiseerd naar de Stadsboerderij en vzw Doerak,’ zo meldt Marlies Callewaert, die ouderbrugfiguur is bij het Sociaal Huis in Kuurne. Ondertussen beschikken er al vijftien scholen over een moestuin, ingericht onder begeleiding van PTI Kortrijk en MOS, en brachten nog een reeks andere scholen een bezoek aan de stadsmoestuin in de Kortrijkse wijk De Venning voor inspiratie. Karolien Deschildre vult aan: ‘Een sterkte aan het moestuinproject was dat er op maat werd gewerkt: een moestuin in volle grond of in grote bakken. De school kon kiezen.’ Ook in Kuurne merken ze dat de moestuinen onderhouden en gebruikt blijven worden. De inspiratie en motivatie die er zijn gekomen door het project, blijven dus doorwerken.

Toekomst: website, uitleenbox, boekenpakket en opleiding

Het is de bedoeling dat de opgebouwde kennis en ervaring aan het einde van de projecten behouden blijven. De scholen ontwikkelen de initiatieven voort, met steun van de stadsbesturen en partners.

Elk lokaal bestuur van de eerstelijnszone (ELZ) regio Kortrijk kreeg input om op zijn website te plaatsen. Alle nuttige info die scholen kunnen gebruiken om het project voort te zetten, staat erop. Het is ook een platform om nieuwe input voor andere projecten te gebruiken. Met het boekenpakket en de uitleenbox met materialen ter ondersteuning van Rots en Water kunnen alle scholen aan de slag. ELZ Kortrijk zet hiermee sterk in op de verduurzaming en neemt de drempel van ‘geen materiaal’ weg. Elk lokaal bestuur staat zelf in voor het uitleensysteem. In Kortrijk wordt ook nog ingezet op het welbevinden van leerlingen in samenwerking met de scholen, ingebed in het plan Kindvriendelijkheid en binnen het flankerend onderwijsbeleid. ‘We zorgen dat het gezondheidsproject niet stilvalt,’ zegt schepen van Sociale Vooruitgang Philippe De Coene. ‘Zo versterkten we de toelevering van gezonde voeding aan scholen via Food Act 13 en worden extra cursussen Rots en Water voor leerkrachten aangeboden. Met de brugfiguren in het basisonderwijs, die nu ook worden uitgebreid naar de secundaire scholen, doen we niet enkel aan symptoombestrijding: we gaan bij de gezinnen om de achterliggende problemen van de lege brooddoos te detecteren en op te lossen via onze bredere sociale dienstverlening.’ Gediplomeerde stadsmedewerkers boden lagereschoolkinderen in Harelbeke ondertussen een

eerste trainingsreeks Rots & Water aan. Doordat dit samenviel met de opstart van een OverKop-antennepunt werden de voorbije maanden tal van methodieken uitgetest om mentaal welbevinden bij jongeren bespreekbaar te maken. De good practices hiervan worden meegenomen in het steunpunt. Samen met de scholen wordt bekeken hoe er een verdiepingscursus Rots & Water, specifiek afgestemd op onderwijs, aangeboden kan worden. Het thema mentaal welbevinden bij kinderen en jongeren werd mede door het project – én door de crisis – prominenter op de agenda van het lokale bestuur geplaatst. Als gevolg van interne wijzigingen bekijkt Kuurne later nog welke intervisies of andere opleidingen nog uitgerold kunnen worden. —

VEERLE CORTEBEECK
VVSG-stafmedewerker
lokaal gezondheidsbeleid

MEER
WETEN

Medewerkers aan dit project zijn de steden Kortrijk en Harelbeke, de gemeente Kuurne en partners uit de Eerstelijnszone Kortrijk, CLB Groeninge, CLB Mandel en Leie, LOGO Leieland, Food Act 13, VORK, vzw Ajko, NAFTA en onderzoekspartner UGent. Coördinator is Martine Knockaert.

Lokaal voedselbeleid smaakt naar meer

De voorbije drie jaar heeft de VVSG, met de ondersteuning van de Vlaamse Landmaatschappij (VLM), een heleboel initiatieven genomen in verband met voedselbeleid: veertien lerende netwerken, vijf thematische overlegmomenten, vijf provinciale workshops, twee gewestelijke voedseldagen waren de meest in het oog springende. 150 lokale besturen en 350 personen hebben daaraan deelgenomen, 62% van de gemeenten heeft nu activiteiten omtrent voedselbeleid. Dat zijn mooie cijfers, maar what's next?

Om te blijven inzetten op voedselbeleid hebben we het kookboek *De lokale honger stillen* geschreven. Het is de slagroom op de taart van drie jaar werken met lokale besturen aan circulair voedselbeleid (2020-2022). Tijdens het traject hebben we via concrete cases, faciliterende expertise, systeemdenk oefeningen en inspirerende keynotes de gemeenten gesensibiliseerd en geïnformeerd omtrent de voedseluitdagingen en vooral de voedselkansen die op hun bord liggen. De lessen die we daaruit hebben getrokken, delen we met plezier in dit kookboek.

Daarnaast willen we uiteraard ook de juiste ingrediënten leveren om aan de slag te gaan. Uit het kookboek blijkt duidelijk hoe onmisbaar de lokale besturen zijn in de transitie naar een eerlijker, duurzamer en gezonder voedselsysteem. We delen een stappenplan om mee aan de slag te gaan binnen jouw gemeente. We denken na over visie, strategie, beleid, en koppelen dat ook allemaal aan de verschillende beleidsdomeinen, SDG's en voedselthema's die een lokaal bestuur rechtstreeks kan beïnvloeden.

Inspirerende gemeenten

In **Kuurne** gaan ze sociaal aan de slag tegen voedselverspilling. 'Met ons voedseldistributieplatform Food Act 13 voorzien we mensen in armoede van eten, helpen we de sociale organisaties logistiek en besparen we op de voedselafvalberg,' vertelt schepen Bram Deloof ons trots.

Heist-op-den-Berg zet via Proef Heist in op een korteketenplatform. 'We weten dat dat werkt, want een korte afstand tussen boer en burger leidt tot meer liefde voor het eigen eten,' weet gemeenteraadslid Wim Van den Bruel.

Gooik wil de open ruimte beschermen. 'Hier creëren we een voedsellandschap, een verbinding tussen stad en land. Voor een connectie tussen productie en consumptie van voedsel,' zegt burgemeester Simon De Boeck.

Sint-Truiden en schepen Stijn Vanoirbeek werken aan een voedselomgeving. 'We werken aan een voedselomgeving die de keuze voor een gezond en milieuverantwoord voedingspatroon bevordert, zeg maar reclame voor gezond eten in het straatbeeld.'

De huidige positieve dynamiek rond lokaal voedselbeleid is een uitgelezen kans om via een politieke engagementsverklaring de komende jaren zeker verder in te zetten op dit thema.



Schepen Lalynn Wadera uit **Leuven** heeft als missie om van beter eten op school de normaalste zaak van de wereld te maken. 'Scholen kunnen er mee aan werken dat iedereen aan gezond eten geraakt. We willen alle leerlingen gezond eten aanbieden, ook al krijgen ze dat niet van thuis opgelepeld.'

Engagementsverklaring lokaal voedselbeleid

De huidige positieve dynamiek rond lokaal voedselbeleid is een uitgelezen kans om via een politieke engagementsverklaring de komende jaren zeker verder in te zetten op dit thema. De verklaring gaat dieper in op de essentiële functie van lokale besturen, de kracht van cocreatie en de verbindende kracht van voedsel. Daarnaast zijn er negen engagementen die we in grote lijnen schetsen: beleidsdomein-overschrijdend samenwerken, de lokale voedselactoren aanspreken, het verschil maken via de aanbestedingen, inwoners zijn voedselaandeelhouders, streven naar een eetbare gemeente, (sociaal) aan de slag met voedseloverschotten, samenwerking met andere gemeenten, inzetten op de (voedsel-)omgeving van onze meest kwetsbare doelgroepen en last but not least het VVSG-kookboek raadplegen. Ben je al actief rond lokaal voedselbeleid of is dit de



Schepen David Dessers uit Leuven doet het korteketenproject Kortom uit de doeken op de Voedseldag.

LIES ENGHELEN PHOTOGRAPHY

KATRIEN GEBRITS

ideale manier om te starten? De verklaring helpt je in beide gevallen om het op de agenda te zetten of houden. Je kunt eenvoudig ondertekenen via vvsg.be/voedselbeleid.

Heerlijke VVSG-voedseldag

Misschien was je erbij, op dinsdag 27 september in de tiendenshuur van de Abdij van Park te Leuven, een wondermooie locatie die voedsel ademt, waar we drie jaar VVSG-werking voor lokaal circulair voedselbeleid vierden.

TED-spreker Tristram Stuart, die wereldwijd voedselverspilling bestrijdt, toonde ons met het voorbeeld van Herstal dat lokale besturen tot ver over de grenzen impact kunnen hebben. In 2012 besliste burgemeester Frédéric Daerdan daar dat de lokale supermarkten hun voedseloverschotten aan sociale organisaties moesten doneren. Dit was de aanleiding voor Frankrijk om dit nationaal te reguleren en sindsdien zijn vele overheden gevolgd.

TED-spreker Carolyn Steel leerde ons dat gemeenten en steden al duizenden jaren lang nadenken over hoe zij hun inwoners kunnen voeden. Ze is ervan overtuigd dat als we voedsel waarderen en in het centrum van alles plaatsen, geluk volgt. Oplossingen voor de bestaande voedseluitdagingen zijn volgens haar democratisering, voedselaandeelhouderschap, opschalen van de kleinschaligheid, lokale en bovenlokale

voedselplanning, true cost accounting voor voedsel en werken met de natuur.

Auteur en dokter Staf Henderickx hamerde onder andere op de ongezonde voedselomgeving door de ultrabewerkte voeding. Lokale besturen kunnen volgens hem inzetten op betere voeding in en rondom scholen. Daarnaast inspireerde stichter Rudy Crabbé van Eten+Welzijn ons om de kennis over eten en welzijn meer toe te passen in de zorg. De zorgkosten worden almaar groter, in 2030 werken we met z'n allen twee dagen per week om die gezondheidskosten te kunnen betalen.

Onderzoeker Jan Willem van der Schans mocht de vijfjarige vruchtbare samenwerking tussen de VVSG, VLM, Stadslandbouw Nederland en de Nederlandse ambassade inhuldigen. Hij zocht vooral naar de lessen die we van elkaar kunnen leren. Hij fietste daarvoor door verschillende Vlaamse en Nederlandse projecten. Zo teelt Arnhem via stadslandbouw Mooieweg voor de plaatselijke voedselbank. Ook vertelde hij over Maex, de maatschappelijke beurs die je toelaat social impact te maken, te meten en te managen. Verder schetste hij interessante ontwikkelingen waarbij allerlei organisaties uit de bankwereld, bedrijfswereld, (wind)coöperaties financieel inzetten op projecten die de transitie naar een duurzamer voedselsysteem stimuleren. Wij kijken alvast uit naar de komende vijf(tig) jaar.

Uiteraard is er nog veel meer te vertellen over de Voedseldag. Via de presentaties en opnames op de website kun je ook nu nog mee proeven.

STEVEN DESAIR

VVSG-stafmedewerker lokale voedselstrategie

MEER + WETEN



Zin om samen te koken?

Een wijs iemand zei recent dat samen koken en afwassen verbinding creëert. Door samen te vertragen neem je de tijd om te luisteren naar elkaar, te leren van elkaar, uit te wisselen. Mail steven.desair@vvsg.be om samen te koken rond voedselbeleid. Wie de afwas doet, laten we nog even in het midden. Smakelijk!

Kookboek, engagementsverklaring maar ook meer praktijkvoorbeelden, presentaties, video's vind je via vvsg.be/voedselbeleid



Lars Catrijsse

Mee de stad maken

Als stadsmarinier kan Lars Catrijsse Oostende mee maken. Samen met zijn collega's kan hij heel concrete problemen oplossen door als regisseur alle belanghebbenden aan tafel te brengen, maar met hun drieën werken ze ook beleidsadviezen uit op het niveau van de stad. Zo maken ze vanuit de acht wijken van Oostende een leefbare stad.

Het begrip stadsmarinier is overgewaaid uit Rotterdam, waar twintig jaar geleden het idee ontstond dat je op de moeilijkste plaatsen maar beter je beste vakmensen inzette om de problemen op te lossen. In Oostende zijn er sinds kort drie stadsmariniers, Lars Catrijsse is er een van. 'Ondertussen zijn ze in Rotterdam al met twaalf stadsmariniers die ook per wijk eigen budgetten beheren. In Vlaanderen tref je alleen nog stadsmariniers aan in Antwerpen, al doet de wijkmanager in Kortrijk bijna hetzelfde. Sinds de zomer zijn wij hier met drie, we hebben de acht wijken onder elkaar verdeeld en werken nu een visie uit.'

'Oostende kent een geschiedenis van wijkgericht werken met de lokale dienstcentra, het straathoekwerk, de maatschappelijk werkers van het OCMW, de mensen van Samenlevingsopbouw enzo voort. Omdat iedereen een specifiek takenpakket heeft en zich meestal concentreert op de eigen doelgroep, ontbreekt

- Lars Cattrijsse (25) is stadsmarinier in Oostende, hij woont in Bredene.
- Hij studeerde politieke wetenschappen in Gent. Zonder andere werkervaring begon hij twee jaar geleden als stadsmarinier in Oostende.
- Een stadsmarinier is een duidelijk aanspreekpunt voor de organisaties en verenigingen in zijn wijken én voor de diensten van de stad.
- Een stadsmarinier belegt vergaderingen om mensen vanuit alle hoeken samen te brengen en zo een gedragen oplossing tot stand te brengen.
- Lars houdt van de term marinier omdat het een nieuwe functie is: 'Mensen moeten even gissen. En de term past bij de zee en het bonkige karakter van Oostende.'

en hiaten wegwerken aan de hand van het beleid, maar als marinier sta je ook echt tussen de mensen. Zo was er tijdens de corona-epidemie regelmatig overlast aan een lokaal dienstencentrum waar vlakbij een jeugdvereniging lokalen had. Op zo'n moment werken we zeer integraal, we kijken wie een rol kan spelen en nodigen dan al die mensen aan tafel uit, het lokale dienstencentrum zelf, de jeugdvereniging, de wijkagent, de dienstgebouwen en de straathoekwerker. Vanuit al die hoeken bespreken we dan de overlast tot we een gedragen actieplan hebben. Dat gaat van een politiepatrouille die vaker langskomt tot afspraken met de jeugdvereniging over de rondhangende jeugd maar ook een nieuw lichtplan dat we samen met Fluvius opstellen. We houden ook daarna de vinger aan de pols en gaan na of iedereen de afspraken nakomt. We communiceren ook over wie wat doet, de jeugd weet dan dat er vaker patrouilles zijn. Dankzij deze samenwerking is de overlast effectief veel verminderd.'

STEFAN DEWICKERE

vaak het helikopterperspectief in de wijk. Als stadsmariniers voeren wij de regie, we leggen waar nodig de verbanden. Met de gebiedsteams gaan we aan de slag met problemen en mogelijkheden van de wijk, en dit in nauw overleg met alle betrokken wijkactoren en diensten. Als mijn collega's en ik constateren dat er in verschillende wijken gelijkaardige problemen opduiken, tillen we ze naar het niveau van de stad. Zo kunnen we de hiaten in de wijken tegengaan. We hebben dagelijks contact met de mensen die op het terrein werken, met de maatschappelijk werkers maar ook met de wijkagenten. Er is geen hiërarchie tussen hen en ons, zij kijken naar de individuele persoon, wij naar inwoners, naar de wijk, we lossen op wijkniveau problemen op en proberen stadsbreed beleidsadviezen te formuleren.'

'Dat vind ik ook zo fijn aan dit werk. Ik hou van de mix van het beleid adviseren

'Ik fiets veel in Oostende rond en zie waar ik mijn stempel heb kunnen drukken. Het is leuk om de stad mee te maken. Mijn hoofdbezigheid is netwerken, als stadsmarinier ken je gigantisch veel mensen. Zo kun je bij een andere kwestie meteen de juiste mensen contacteren, want je weet wie er een rol kan spelen. Jawel, we leggen ons niet alleen toe op problemen. We staan in voor de leefbaarheid en dat betekent overlast oplossen maar ook inspelen op positieve ideeën. Zo wilden twee basisscholen van twee netten meer als een brede school gaan samenwerken. We hebben dat als stad ondersteund, onder meer door in te zetten op een veilig mobiliteitslint, zodat de kinderen veilig tussen de twee scholen heen en weer kunnen gaan.'

'En omdat we in coronatijd geen grote vergaderingen konden organiseren, hebben we veertig picknickbanken in de wijken gezet, dikwijls in kleine of ongebruikte hoekjes, zodat mensen in de wijk

met elkaar konden babbelen. De bewoners konden ook zelf plaatsen voorstellen. Op de succesplekken, de plaatsen waar die banken druk gebruikt werden, hebben we de banken verduurzaamd, zodat we de oorspronkelijke losse bank ergens anders konden uittesten. In die tijd deden we ook acties met podcasts, nu niet meer. Nu laten we de 57 losse duurzame banken staan, als een laagdrempelige manier voor mensen om elkaar te leren kennen.'

'Ons kantoor Buurten en Wijken is in het stadhuis, daar vergaderen we met de drie stadsmariniers, maar ook met de coördinator van de negen lokale dienstencentra en de projectwerker die de praktische kant van alles op zich neemt en ook de wijkbudgetten opvolgt.'

'Sinds kort kunnen we werken met automatisch genereerbare wijkanalyses waarvan dagelijks een update mogelijk is. Zo kunnen we meteen zien waar de lichten knippen of waar zich kansen of moeilijkheden voordoen. We hebben deze kwantitatieve gegevens met alle wijkorganisaties, de verenigingen en de diensten besproken. Hun input hebben we vervolgens drie dagen lang met ons team geanalyseerd en nu komen we naar buiten met onze acht wijkactieplannen voor de korte en de lange termijn. In deze alles omvattende nota staat wat wij belangrijk vinden. Elke actie kunnen we onderbouwen met cijfers en bevindingen uit de buurt. Vroeger ontbrak zo'n visie, nu zal het onze ruggengraat vormen voor al wat we in de toekomst zullen doen, onze rode draad. En natuurlijk zullen er in eens specifieke aandachtspunten zijn en natuurlijk zullen we ook wel eens de bal misslaan, maar dan kunnen we kijken waarom iets niet of wel werkt. We sturen dus telkens bij wanneer het nodig is of waar we iets verkeerd hebben ingeschat. Dit is onze leidraad voor de volgende jaren.' —

MARLIES VAN BOUWEL
redacteur Lokaal

MEER
WETEN

agenda

ontdek meer
opleidingen op
www.vvsg.be/opleidingen

november

Studiedag Regiovorming

Leuven 8 november

Hoe ga je van intergemeentelijk samenwerken naar regionaal beleid? Hoe hou je de vinger aan de pols van de regionale werking? Wanneer is regionaal samenwerken aangewezen? Wat zegt het regiodecreet over afstemming? Ontdek er alles over met behulp van praktijkvoorbeelden, uitwisseling en netwerking.
vvsg.be/opleidingen

Opleidingen voor OCMW-medewerkers die instaan voor het begeleiden van vluchtelingen

Brussel 8 november

Mensen met een vluchtelingenachtergrond kampen vaak met verschillende psychosociale problemen en migratie- en acculturatiestress. Die multiproblematiek maakt hun hulpvraag vaak complex en diffuus, waardoor ze een verhoogd risico lopen op armoede, psychische stoornissen, moeilijke integratie en werkloosheid. Deze opleidingen reiken kennis en tools aan om de problemen te herkennen en er gepast mee om te gaan.
vvsg.be/opleidingen

Lerend netwerk afvalbeleid Knokke-Heist 8 november

De vermindering van restafval is een belangrijke maatregel in de omschakeling naar circulaire economie. Hoe haal je de restafvaldoelstellingen? Welke praktijken werken? Tegen welke moeilijkheden loop je aan? Om deze vragen te helpen beantwoorden en gemeenten te ondersteunen worden er lerende netwerken afvalbeleid georganiseerd. Kennisdeling, uitwisseling en vragen staan centraal.
vvsg.be/opleidingen

Opleiding van beginnende interne taalcoaches

Gent 9 november

Taalcoaching op de werkvloer richt zich tot werknemers die het Nederlands niet als moedertaal

hebben en het onvoldoende beheersen. Met deze interactieve opleiding worden de competenties van interne taalcoaches versterkt. Verbindende gesprekstechnieken, principes van communicatie en begeleiding van anderstaligen komen onder andere aan bod.

vvsg.be/opleidingen

Meer vissen in de vijver - Zorg en Gezondheid

Online 14 & 21 november

Nieuwe medewerkers vinden doe je niet langer via een eenmalige campagne, je moet het systematisch aanpakken op verschillende vlakken. In deze inspiratiesessies bouwen we voort op onze digitale publicaties met lokale praktijken, aangevuld met tips en de mogelijkheid om uit te wisselen met de andere deelnemers. We behandelen onder meer hoe je schoolgaande jeugd tijdig bindt aan jouw organisatie en hoe je zelfsturende teams kunt opzetten in de thuiszorg.
vvsg.be/opleidingen

Startersdag Diensten voor Gezinszorg

Brussel 15 november

Tijdens deze startersdag krijg je een pak bagage om de dienst aan te sturen. We overlopen de regelgeving (woonzorgdecreet) met een vertaling naar de praktijk, en reiken handige tools aan om de prestaties van de eigen dienst op te volgen en eventueel bij te sturen.

vvsg.be/opleidingen

Werktafel werknemersbeleving Dendermonde start 16 november

Een werktafel is een outputgerichte vorming, waar elk bestuur onder begeleiding aan zijn eigen traject/tools werkt. We spitsen ons toe op de medewerker en zijn/haar beleving, motivatie, geluk. De klemtoon ligt met andere woorden op 'werknemersbeleving'. Er is een vijfdaagse werktafel in iedere provincie.
vvsg.be/opleidingen

Dilematraining: training in morele oordeelsvorming

Gent 17 november

In de zorg sta je al eens voor een moeilijke beslissing, waar geen juist of verkeerd antwoord lijkt te bestaan, maar waar je beslissing wel verstrekkende gevolgen heeft. Deze opleiding biedt je een stappenplan, een werkwijze die je helpt om een goede afweging en een doordachte keuze te maken. Zo voel je je ook zekerder over je beslissing, en kun je ze beter verdedigen, mocht ze in vraag worden gesteld.
vvsg.be/opleidingen

Kinderopvangcaravan baby's en peuters

Brugge 18 november

De inzet van een kinderbegeleider maakt het verschil in de kinderopvang: kinderen stimuleren, rekening houden met hun behoeften, met hen spelen en ravotten. Om de kinderbegeleiders te inspireren reist onze Kinderopvangcaravan het hele land door.
vvsg.be/opleidingen

Procesmanagement Leuven start 21 november

Procesdenken is burger- of klantgericht denken. Hoe verbeter je de kwaliteit die je bestuur levert aan de 'klant'? Coördinatie en samenhang tussen taken en afdelingen zijn essentieel, net als de sturing vanuit de klant. Deze vorming is pragmatisch, laagdrempelig en interactief, met concrete oefeningen en resultaten wat betreft organisatiebeheersing, audits en kwaliteitsmanagement.
vvsg.be/opleidingen

Berekenen gebruikersbijdrage voor gezinszorg

Brussel 22 november

De gebruikersbijdrage is een essentieel onderdeel van elk sociaal onderzoek en dossier gezinszorg. Om ze vast te stellen moet je met veel factoren rekening houden. Heb je al ervaring

maar stoot je toch soms op situaties die je niet in de regelgeving terugvindt? Deze workshop behandelt zowel de basissituaties als enkele minder kant-en-klare voorbeelden van efficiënte en correcte manieren om de juiste informatie te verzamelen en te analyseren.

vvsg.be/opleidingen

Regionale overlegmomenten lokaal mondiaal beleid

Antwerpen 25 november

Ben je benieuwd naar hoe andere mondiale ambtenaren en mandatarissen in je regio omgaan met bepaalde aspecten en uitdagingen van hun mondiale werking? Wil je hun initiatieven leren kennen? Of wil je het aanbod omtrent lokaal mondiaal beleid van je provincie, 11.11.11, Fairtradegemeenten en de VVSG leren kennen? Kom dan naar dit regionale overlegmoment!
vvsg.be/opleidingen

Lerend netwerk: Richtlijnen voor adequaat en verantwoord camerabeleid in de publieke ruimte

Brussel start 28 november

In dit lerend netwerk delen we kennis en ervaringen omtrent cameragebruik in de publieke ruimte. We ontwikkelen samen een afwegingskader met richtlijnen, best practices, methodes en principes dat lokale besturen beter ondersteunt in hun beslissing om camera's in te zetten of niet.
vvsg.be/opleidingen

Re-integratie van medewerkers: van beleid naar praktijk op 1 dag

Berchem 29 november

Organisaties worden steeds meer geconfronteerd met langdurig afwezige medewerkers. Tijdens deze training leer je hoe je re-integratiebeleid vorm kunt geven. Met goede praktijken uit andere openbare besturen, tips en tricks om alles operationeel te organiseren en een voorzet voor een stappenplan.
vvsg.be/opleidingen

Op zoek naar nieuwe collega's?

De VVSG biedt verschillende tariefformules aan voor de plaatsing van vacatures, zoals een gezamenlijke formule met Poolstok.

Het kwaliteitshandboek: structuur en processen

Gent 29 november

Je kwaliteitshandboek is de plaats waar je processen in je organisatie uittekent, zodat je niet steeds opnieuw het wiel hoeft uit te vinden en het voor collega's helder is hoe jullie als organisatie met bepaalde zaken omgaan. Concreet werken we samen een modelprocedure grensoverschrijdend gedrag uit op maat van je eigen organisatie.

vvsg.be/opleidingen

Efficiënt intern taalbeleid binnen mijn lokaal bestuur

Gent 1 december

Taalbeleid is een belangrijke hefboom om inclusief personeelsbeleid te voeren. Met intern taalbeleid kun je taaldrempels voor anderstalige medewerkers wegwerken en extra oefenkansen Nederlands op de werkvloer stimuleren. Deze interactieve workshop helpt je het taalbeleid binnen het bestuur te versterken en taalcoaching op de werkvloer op de beleidsagenda te zetten.

vvsg.be/opleidingen

Themababbel Hybride gezinszorg

Online 6 december

Tijdens de lockdown kreeg 'hybride zorg' vorm: zorg aan huis gecombineerd met zorg op afstand via videobellen. I-mens, Familiehulp en Zorgband Leie en Schelde testten de mogelijkheden uit. Benieuwd naar hun ervaringen? Sluit dan zeker aan.

vvsg.be/opleidingen

SDG-café

Brussel 9 december

Dit jaar organiseren we de eerste editie van het SDG-café voor vrije uitwisseling tussen lokale ambtenaren die bezig zijn met SDG's. Waar botsen jullie op? Waarvoor kunnen jullie tips gebruiken? Welke ervaringen willen jullie delen? Welke ondersteuning ontbreekt? Ook de VVSG-experten zullen aanwezig zijn en lanceren de nieuwe SDG-toets.

vvsg.be/opleidingen

Meer datums, thema's en/of locaties online.

04 november 2022

PROVINCIE OOST-VLAANDEREN
Organisatiebrede projectmanager

LOKAAL BESTUUR DE PANNE
Medewerker HR

OCMW KORTENBERG
- Centrumleider lokaal dienstencentrum
- Projectwerker preventie

05 november 2022

SOLVA
Klantenadviseur energieleningen

06 november 2022

STAD WAREGEM
Verkeersconsulent

GEMEENTE MALDEGEM
Algemeen directeur

VLAAMS PARLEMENT
Directeur communicatie, externe relaties en informatie

LOKAAL BESTUUR KONTICH
Cultuurconsulent vrijetijdsdienst

IVIO
Stafmedewerker exploitatie

STAD ROESELARE
Deskundige vastgoed en patrimonium

STAD EN OCMW GENK
Hoofddekenaar

BRANDWEERZONE OOST
- Deskundige communicatie en secretariaat
- Deskundige personeel en organisatie

STAD KORTRIJK
Teamcoördinator werk en activering

STAD AALST
Teamverantwoordelijke personeel en organisatie

IVAGO
Kwaliteits- en milieucoördinator

07 november 2022

IGEMO
- Loketmedewerker Stekr
- Onthaalmedewerker

09 november 2022

GEMEENTE LEDEGEM
- Deskundige communicatie
- Applicatiebeheerder

10 november 2022

LOKAAL BESTUUR MEISE
- Technisch deskundige
- Beleidsmedewerker ruimtelijke ordening

LOKAAL BESTUUR RONSE
- Arbeider wegenwerken
- Teamleider wegenis
- Hovenier

13 november 2022

PROVINCIE OOST-VLAANDEREN
Coördinator regionaal landschap Meetjesland en Leievallei

15 november 2022

GEMEENTE HEMIKSEM
Algemeen directeur

16 november 2022

LEIEDAL
RenovatieCoach

17 november 2022

GEMEENTE LINKEBEEK
- Bestuurssecretaris grondgebiedzaken
- Bestuurssecretaris algemene zaken
- Deskundige technische diensten
- Deskundige stedenbouw en ruimtelijke ordening

20 november 2022

STAD BERINGEN
Ruimtelijk planner

25 november 2022

GEMEENTE HOVE
Beleidsmedewerker

27 november 2022

GEMEENTE WINGENE
Diensthoofd HR

11 december 2022

OCMW KALMTHOUT
Afdelingshoofd burger en welzijn

31 december 2022

VENECO
Parkmanager bedrijventerreinen
WELZIJNSKOEPEL WEST-BRABANT
Projectmedewerker

www.vvsg.be/vacatures en/of

www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/jouw-vacature-in-de-vvsg-media

INLEVERING VACATURES

Lokaal 12 (december) - 10 november

Lokaal 1 (januari) - 9 december

Lokaal 2 (februari) - 14 januari

Uw vacatures in Lokaal en onze online media:

INFORMATIE
vacatures@vvsg.be

In zijn maandelijkse column geeft prof. dr. Filip De Rynck zijn persoonlijke mening.

De Wichelennorm

Het gebruik van gelote burgerpanels verspreidt zich snel over ons land. Het lijkt er zelfs op dat we België, door de initiatieven op zowel federaal, regionaal als lokaal niveau, een democratisch laboratorium mogen noemen dat ook aandacht krijgt in het buitenland. Dat is eens iets anders dan de chronische klaagzang over de altijd weer nakende teloorgang van de democratie. In het Brussels Parlement en in de Duitstalige Gemeenschap is de praktijk al ingeburgerd, een prachtig woord dat letterlijk betekenis krijgt. Op lokaal niveau zien we veel initiatieven, wel met wisselende kwaliteit en zinvolheid. We betalen leergeld. In deze Lokaal (p. 40) toont Wichelen hoe een geloot burgerpanel een antwoord kan zijn op de vraag hoe je burgers kunt betrekken bij de fusiediscussie. Een antwoord, niet het antwoord. Geen enkel instrument voor participatie is immers ideaal of perfect en de meerwaarde zit net in de combinatie van democratievormen, waarvan een gelote spiegelgemeenteraad er eentje is.

We leren alvast dat je niet eerst in een besloten partijpolitiek cenakel over fusie beslist en vervolgens luid toeterend participatie aankondigt. Dat is wel de goede strategie als je burgers echt kwaad wilt maken. In Wichelen zijn van bij aanvang alle opties voor het panel opengehouden. De burgemeester verwelkomde en dankte het burgerpanel, maar verder was geen enkele politicus nog bij de bijeenkomsten aanwezig. Dat is meer dan symbolisch. Als het over fundamentele beslissingen gaat waarbij het algemeen belang van de komende generaties in de gemeente centraal staat, is het logisch dat de huidige en per definitie tijdelijke partijpolitieke meerderheid een stap terugzet en een beslissing met een dergelijke grote impact voor de komende decennia in handen legt van burgers.

Op veel plaatsen leidt de krakkemikkige aanpak van het zogenaamde 'publieke debat' over fusie snel tot puur emotionele reacties waarbij rationele argumenten geen ruimte meer krijgen. Ook in Wichelen kwamen tijdens de discussies emoties naar boven, maar ingebed in rationele overwegingen. Het burgerpanel verwerkte samen met experts veel technische informatie over voor- en nadelen van fusies. De leidende ambtenaren van Wichelen gaven een scherp inzicht in de interne keuken van hun bestuur en formuleerden ook openlijk hun twijfels. Ambtenaren van alle mogelijke fusiekandidaten kwamen zich aan het burgerpanel voorstellen. Het panel gebruikte fiches met kerncijfers over alle alternatieven. Emotie leidt snel tot afwijzing, ratio maakt de lastige afwegingen duidelijk. Het burgerpanel stelde twee fusiealternatieven voor, maar formuleerde ook bezorgdheden en aandachtspunten.

In Ruiselede houden ze op 27 november een volksraadpleging: ja of nee op de vraag of Ruiselede met Wingene mag fusioneren. De (partij)politieke beslissing was er al en de volksraadpleging komt voort uit bewonersprotest, niet alleen tegen de fusie maar ook tegen de aanpak. Andere alternatieven zijn niet onderzocht. Als er al voldoende Ruiseledenaars zullen stemmen, zullen de mogelijke interpretaties van de nee-stem onvermijdelijk voor nieuwe discussies zorgen. Een nee kan betekenen: ik wil helemaal geen fusie; ik wil geen fusie met Wingene; ik wil nu nog geen fusie wegens te weinig informatie over alternatieven; ik stem nee, omdat ik helemaal geen mening heb; ik stem nee, omdat ik de aanpak verwerp maar niet noodzakelijk de fusie; ik wil een fusie met Aalter... Een volksraadpleging is een ruw instrument en belandt snel in de partijpolitiserings. Het geeft individueel opgetelde reacties weer van veel mensen die meestal niet eens de kans kregen een echte mening over de kwestie te hebben. Het bipolaire karakter van de vraag lokt vooral emotie, conflict en opgefokte tegenstellingen uit. In een geloot burgerpanel zien we hoe meningsvorming bij een staal van soorten burgers door een collectieve dialoog kan werken, mits er grote transparantie is, stevige ondersteuning, voldoende tijd en een professionele aanpak. Het leidt tot een rijker voorstel voor een afgewogen beslissing. Het kan bijdragen tot de meningsvorming van veel andere burgers. Het geeft legitimering aan de politieke keuzes.

Bij elke discussie over fusie duikt de vraag op hoe groot de ideale gemeente moet zijn. In een voorzichtig omtrekkende beweging geef ik eerst aan dat de wetenschap daar geen sluitend antwoord op geeft en dat dat ook afhangt van het gewenste profiel van het lokale bestuur. Vervolgens relativeer ik nog het inwonersaantal als absolute norm en pleit voor modulering per regio. Pas met de duimschroeven in aanslag prevel ik stilletjes dat minstens 40.000 inwoners of iets meer mijn intuïtieve criterium is. Voor mij was dat tot nu de Koning Boudewijnstadionnorm: veel volk, gezellige drukte, maar nog niet te vol, goed te organiseren en nog goed te overzien. Vak Z laat ik leeg.

Stelt u zich het weldadig gevoel voor dat mij overmenste, toen ik het advies van de spiegelgemeenteraad van Wichelen hoorde. De gelote burgers komen tot twee voorstellen: een fusiegemeente van 50.700 inwoners of een fusiegemeente van 40.000 inwoners. Ik kan dus vanaf nu over de Wichelennorm spreken. —

FILIP DE RYNCK
columnist van Lokaal

MEER +
WETEN





benut elke waterkans

Meer info? Scan me!



Hoe breng je de visie uit een hemelwaterplan in de praktijk? Welke scenario's zijn er mogelijk en wat is hun impact op de waterbalans? Hoe zet je bij de heraanleg van de straat maximaal in op klimaatrobuustheid? Benut elke boven- én ondergrondse water-kans met ons blauwgroen advies!

blauwgroenadvies@aquafin.be