

# LOKAAL

2021 \_ 12

magazine

## Lokaal werkt

Talenten aantrekken  
en behouden

SDG's, het gebeurt lokaal

Communicatie die  
iedereen bereikt



STEFAN DEWICKERE



GF



STEFAN DEWICKERE

- 3 **Opinie**
- 4 **Kort**
- 10 **Estafette Kathleen Krekels**
- 12 **Interview met Olivier Lefèvre: 'Als werkgever moet een lokaal bestuur zijn ziel tonen'**  
 Voor werkgevers is het niet gemakkelijk meer om mensen met de juiste talenten en competenties aan te trekken. Maar een stad of gemeente beschikt over eigen troeven die ze moet uitspelen. En in de gemeente geeft een medewerker zijn talent terug aan de lokale gemeenschap.
- 19 **Drie tips voor een soepelere sollicitatieprocedure**
- 10 **Hoeilaart maakt werk van retentiebeleid**
- 10 **Krijgt burgeroverleg voortaan een permanente plaats in de democratie?**
- 26 **Zeven hefbomen om iedereen te bereiken**  
 De boodschap tot bij de algemene bevolking krijgen is al moeilijk. Maar mensen op een kruispunt van armoede, afkomst, geardeerdheid of een beperking hebben nog extra veel aan hun hoofd naast die boodschap. Hoe maken Sint-Niklaas en Maasmechelen hun communicatie inclusief genoeg om iedereen, ook in coronatijden, te bereiken?
- 30 **Lokale pensioenuitgaven blijven sterk toenemen**
- 32 **De toekomst van Christel Geerts: 'Als overheid de vinger aan de pols houden'**
- 36 **Nieuwe infrastructuur \_ Een cultuurhuis voor vele talenten**
- 40 **Burgemeesters over duurzame ontwikkeling  
Globale doelstellingen, lokale acties**
- 47 **Zeventien kapstokken voor het Zwalmse beleid**  
 Streven naar een meer duurzame, milieuvriendelijke, veilige, zorgende, warme, levendige, ruimtelijk verantwoorde en dienstbare gemeente: deze thema's vormen de ruggengraat van het lokale beleid in Zwalm. Alle actieplannen die eronder vallen, zijn gelinkt aan de doelstellingen voor duurzame ontwikkeling of SDG's.
- 50 **Voedsel herverdelen als maatschappelijk en circulair project**
- 54 **Lokale ervaringen met de nieuwe blauwe zak**
- 56 **Eerste Vlaamse Boslabels uitgereikt**
- 58 **In contact met teamcoach ouderenzorg Eric Lados**
- 60 **Agenda**
- 61 **Op zoek naar nieuwe collega's?**
- 62 **Filip fileert**
- 63 **Burgemeester Triljoen**

**Op de cover** Deze collega's van stadsbestuur Beringen én de burgemeester hebben er geen enkel probleem mee hun enthousiasme te tonen voor de camera. Zij mochten onlangs in een geheel vernieuwde infrastructuur aan de slag. De stad lanceerde ook een wervende campagne om zich te profileren als aantrekkelijke werkgever. Fotograaf Bart Lasuy

**COLOFON**

KERNREDACTIE Marlies van Bouwel, Bart Van Moerkerke, Marleen Capelle, Tomas Coppens 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 2021 voor alle informatie over de verschillende abonnementenformules [www.vvsg.be/lokaal-abonnement](http://www.vvsg.be/lokaal-abonnement)

*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.*

Praat mee over Lokaal met #VVSGlokaal

Deel al waarop u fier bent op #lokaalDNA

Volg ons op   

**vvsg**





KRIS SNIJKERS  
Algemeen directeur  
van de VVSG

## Tijd voor nieuwe recepten

‘De slag om talent is voorbij, en het talent heeft de oorlog gewonnen.’ Met die scherpe uitspraak zet Olivier Lefèvre in deze editie van Lokaal alle werkgevers met de voeten op de grond. Dat er voor elke honderd werknemers die de arbeidsmarkt uitstromen, slechts 81 instromen, zet de arbeidsmarkt sterk onder druk. En niet enkel de komende jaren. Door onze demografie zal het tekort op de arbeidsmarkt tot 2040 aanhouden.

De gevolgen hiervan ondervinden de lokale besturen dagelijks: vacatures in pakweg de kinderopvang, maatschappelijk werk, technische of leidinggevende profielen raken steeds moeilijker ingevuld. Diensten en dienstverlening komen steeds meer onder druk te staan. De vraag hoe we met deze uitdaging omgaan is fundamenteel. Hoe succesvol we de komende jaren als werkgever zijn, zal mede bepalen of we slagen in onze missie als lokale overheden en kunnen blijven wegen op de kwaliteit van onze samenleving.

Eén zaak is duidelijk: met de klassieke recepten zullen we weinig opschieten. Het ‘statuut’ of ‘vast werk’ maakt op de instromers – maar ook op veel huidige medewerkers – nog weinig indruk. Ook het ‘werk dicht bij huis’ is met de definitieve doorbraak van het thuiswerk door de COVID-19-pandemie als troef behoorlijk relatief geworden. Hebben we als lokale besturen de oorlog dan definitief verloren? Allesbehalve.

Een eerste belangrijk spoor is de rechtspositieregeling. Lokale besturen moeten meer mogelijkheden hebben om in te spelen op de wensen van het talent. Strakke procedures en detailregeling ingeschreven in een besluit van de Vlaamse Regering passen daar niet meer bij. Lokale besturen moeten meer op maat kunnen werken om nog talent binnen te kunnen halen. De gesprekken over de aanpassing van de rechtspositieregeling lopen op dit ogenblik volop. We hebben daarbij samen met de vakorganisaties een gemeenschappelijk belang: hoe blijft de lokale publieke sector een aantrekkelijke werkgever?

Een tweede belangrijke lijn is dat niet alles met regelgeving en financiële middelen op te lossen

valt; het gaat vooral over hoe we ons positioneren in de arbeidsmarkt. We mogen niet vergeten dat we over tal van troeven beschikken. We hebben een unieke positionering met een grote aantrekkingskracht op talent dat op zoek is naar zinvol werk met impact op de samenleving. Deze civil service motivation is een element dat besturen actief moeten uitspelen.

Ten derde moeten lokale besturen blijven inzetten op innovatie. Zo kunnen we medewerkers aanwerven op basis van competenties om vervolgens hun kennis aan te scherpen via persoonlijke ontwikkelingsplannen om specialistenfuncties in te vullen. Nieuwe vormen van arbeidsorganisatie en dienstverlening, waartoe de pandemie soms noodgedwongen een aanzet heeft gegeven, kunnen we omarmen en structureel verankeren. En waarom niet meer inzetten op cafetariaplannen die medewerkers zelf een keuze geven in de manier waarop ze verlonnd willen worden?

Het lokale werkgeverschap blijven versterken is in ieder geval een belangrijke prioriteit waarop we met de vernieuwde VVSG in de komende jaren willen inzetten, zowel in onze functie van belangenbehartiger als in die van kennisdeler.

Hoe succesvol we de komende jaren als werkgever zijn, zal mede bepalen of we slagen in onze missie als lokale overheden en kunnen blijven wegen op de kwaliteit van onze samenleving.

# kort

## Nieuwe organisatie- inrichting VVSG moet steden en gemeenten meer impact geven

Steden en gemeenten zijn de motor van duurzame verandering. Om haar leden nog meer armslag te geven vaart de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) vanaf nu een nieuwe koers waarbij wendbaarheid, samenwerking en impact sleutelbegrippen zijn. Met een nieuwe directie en nieuwe diensten zal de ledenvereniging sterker inzetten op haar drie kernrollen: belangenbehartiging, kennisdeling en netwerkvorming. Krachtige lokale besturen met een goed draaiende koepelorganisatie moeten bijdragen aan goede dienstverlening voor de burger.



Kris Snijkers, algemeen directeur van de VVSG en architect van de vernieuwing, verklaart: 'We bouwen de vernieuwde VVSG op de sterktes uit het verleden en enten de organisatie op de huidige maatschappelijke en bestuurlijke context. De thematische directies verdwijnen en maken plaats voor een aansturing vanuit de drie kernrollen.' Dit leidt tot een nieuwe samenstelling van het directiecomité: **Kris Snijkers** (algemeen directeur), **Nathalie Debast** (directeur belangenbehartiging en communicatie en VVSG-woordvoerder), **Lies Vereecke** (directeur kennisdeling), **Marianne Nijs** (directeur ondersteunende diensten) en **Piet Van Schuylenbergh** (gevolmachtigd onderhandelaar voor de VVSG als werkgeversfederatie).

'Het nieuwe directieteam bestaat uit een mix van ervaring bij de VVSG en nieuwere krachten. Allen geloven ze in de cruciale rol van de lokale besturen en hebben ze de ambitie om de steden en gemeenten op het slagkrachtige niveau te brengen dat ze verdienen. Ze moeten dat gelukkig niet alleen doen, ze kunnen rekenen op een professionele ploeg VVSG-collega's en -bestuurders,' zegt Wim Dries, voorzitter van de VVSG.

### Zes inhoudelijke diensten

Het relatief grote aantal specialistische diensten wordt hervormd tot zes thematische entiteiten met telkens een dienst-

hoofd, eveneens gekozen na een interne procedure. Het gaat om **Peter Cousaert** (Samenleven en Beleven), **Tine De Vriendt** (Zorg en Gezondheid), **Nathalie Dumarey** (Bestuur en Strategie), **Bert Janssens** (Leefomgeving, Klimaat en Economie), **Ann Lobijn** (Opgroeien en Ontwikkelen) en **Koen Van Heddeghem** (Veiligheid).

Directie en diensthoofden zullen de strategische doelstellingen afstemmen in een nieuw strategisch comité.

Met **Jan Leroy**, voormalig directeur Bestuur en nu Senior expert data en analyse, wil de VVSG nog sterker inzetten op data en analyse ter ondersteuning van het beleidsmatige werk. Hij zal de organisatie ook vertegenwoordigen in belangrijke externe comités (o.a. het Auditcomité Lokale Besturen) en een aantal transversale dossiers binnen de organisatie opnemen, zoals de creatie van een tweede pensioenpijler.

'In een beleidsmatig steeds complexere context rekenen de steden en gemeenten op een sterke, transparante en efficiënte koepelorganisatie die inspeelt op de behoeften van de leden. De nieuwe organisatiestructuur geeft vertrouwen dat de inhoudelijke sterkte en ervaring van de VVSG nog beter gevaloriseerd kunnen worden ten behoeve van de leden,' besluit Steven Vandeput, voorzitter van de raad van bestuur van de VVSG. \_

## oproepen

### TOT 1 MAART \_ Ontwikkeling digitale vaardigheden bij kwetsbare jongeren

Vzw DigitalForYouth.be steunt elk project van algemeen belang dat bijdraagt tot de ontwikkeling van de digitale vaardigheden van kwetsbare jongeren (tussen 6 en 25 jaar) via het verschaffen van computers en financiële steun. Een kandidaatsdossier mag worden ingediend door elke organisatie met een sociaal doel die gevestigd is in België. OCMW's, publieke besturen en scholen komen niet in aanmerking voor deze oproep, maar partnerschappen met deze actoren worden aangemoedigd. Wellicht zijn er ook in jouw gemeente organisaties die met een beetje ruggensteun hun kandidatuur willen stellen.

info@kbs-frb.be of 02-500 4 555

### TOT 17 DECEMBER \_ Proefprojecten brede eerstelijnspraktijken

De bedoeling van deze oproep is drieledig: nagaan hoe we met VIPA-middelen de creatie van brede eerstelijnspraktijken kunnen stimuleren, draaiboeken en documentatie voor brede eerstelijnspraktijken ontwikkelen en inzichten verwerven over methoden om de behoefte aan extra zorgaanbod aan te tonen.

De indieners zullen moeten aantonen dat ze al over een locatie beschikken en binnen twee jaar een werkende praktijk kunnen opzetten. Alle informatie op

[www.laatjevaccineren.be](http://www.laatjevaccineren.be), zoek op pilootprojecten

## Opgelet voor cyberdreigingen

Cybercriminelen maken gretig gebruik van de coronasituatie om hun acties scherp te stellen. Dat vraagt om extra aandacht en maatregelen, ook voor lokale besturen. Om iedereen zo goed mogelijk te wapenen tegen de vele cyberdreigingen schakelt het Centrum voor Cybersecurity België (CCB) een versnelling hoger in haar bewustmakingscampagnes.

Zo loopt er nog tot 15 december een nationale sensibiliseringscampagne tegen phishing, een gevaar waar burgers, bedrijven en lokale besturen om de haverklap mee geconfronteerd worden.

Op Cyberveilige gemeenten: infosessies en webinars (vvsg.be) vind je leidraden, webinars en tips die samen met de bewustmakingscampagnes van het CCB ingezet kunnen worden. \_ Tomas Coppens



TOMAS COPPENS

## Lachgas: ongezond voor recreatieve gebruikers en voor de omgeving

Oneigenlijk gebruik van lachgas kan problemen veroorzaken voor de openbare orde en veiligheid en het creëert overlast. Bovendien worden de gaspatronen na gebruik nogal veel achtergelaten op de openbare weg, waar ze zwerfvuil veroorzaken.

Sinds het voorjaar is de verkoop aan minderjarigen verboden, maar daarmee verdwijnt het probleem nog niet. De gemeente en de burgemeester in het bijzonder hebben de bevoegdheid om handhavend op te treden. Een algemeen verbod op het gebruik van lachgas is niet mogelijk.

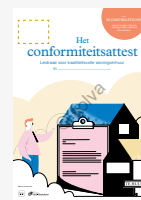
De VVSG stelt in samenwerking met het ARIEC Limburg twee modellen ter beschikking: een model van

gemeenteraadsbesluit voor de wijziging van het algemeen politiereglement of het vaststellen van een politieverordening betreffende lachgas, en een model van besluit van de burgemeester tot vernietiging van lachgas.

Het valt uiteraard aan te bevelen om de lachgasproblematiek los van de handhaving integraal te benaderen. Op de website van het Vlaams expertisecentrum voor Alcohol en andere Drugs vind je handvatten om een lokaal actieplan op te stellen. \_ Bjorn Cools

Lachgas: modellen voor handhaving (vvsg.be)

Lachgas. Handvatten voor een lokaal actieplan - VAD



## Toegankelijk informeren over het conformiteitsattest

Met een conformiteitsattest kan een verhuurder aantonen dat een woning in orde staat op het moment van verhuur. Het is een garantie voor de huurder, en een belangrijk instrument voor het lokaal woonbeleid. Het intergemeentelijk samenwerkingsverband wonen van Zuid-Oost-Vlaanderen, ingebed in SOLVA, ontwierp met steun van Provincie Oost-Vlaanderen een communicatiepakket over het conformiteitsattest, dat zeer eenvoudig en zonder kosten kan worden ingezet door elk Vlaams lokaal bestuur. Het bevat een heldere brochure, toegankelijke technische fiches, een animatievideo en websitebanners.

[www.so-lva.be](http://www.so-lva.be)



## Met hart en ziel, en veel nuchter verstand

In 31 open en heldere verhalen van maatschappelijk werkers toont dit boek hoe boeiend de praktijk van het OCMW-maatschappelijk werk kan zijn, en hoe groot de waaier aan functies binnen de sociale diensten van de OCMW's is. Medewerkers vertellen hoe ze bij het OCMW terecht kwamen, wat ze er doen, wat hen raakt en wat hen energie geeft of motiveert. Maar ze hebben het ook over armoede, diversiteit, hun discretionaire ruimte, hoe ze de toekomst zien en of hun stem voldoende wordt gehoord. In een tweede deel diept de auteur een aantal thema's verder uit, zoals hoge werkdruk, de impact van de coronapandemie, het imago van het beroep, de perceptie van cliënten, structureel sociaal werk, superdiversiteit als uitdaging, een visie op armoede en ongelijkheid. Het boek eindigt met een oproep aan beleid en samenleving om in armoedebestrijding te blijven investeren.

G. De Baere,

*Met hart en ziel, en veel nuchter verstand:*

*31 verhalen van OCMW-maatschappelijk werkers*

Uitgeverij Vanden Broele, Brugge

55 euro

## Telewerk bij lokale besturen

Voorlopig gaat het weer even de verkeerde kant uit, maar een poosje kon het weer: normaal naar het werk gaan en ook live vergaderen. Het was een opluchting, maar toch wil niet iedereen het thuis- en telewerk afschaffen. Het heeft immers ook voordelen, zowel voor het werk zelf als voor de mobiliteit en het privéleven. Besturen kunnen zelf hun regels opstellen. Regel nummer één is wel dat telewerk – onder normale omstandigheden – altijd op vrijwillige basis gebeurt.

In tegenstelling tot de private sector zijn de lokale en provinciale besturen niet gebonden aan collectieve arbeidsovereenkomsten of wetgeving over structureel en occasioneel telewerk. Dankzij



Dankzij de lokale autonomie kunnen gemeenten en provincies eigen regels vastleggen in verband met telewerk, maar ze kunnen hun werknemers er niet toe dwingen.

het principe van de lokale autonomie kunnen ze op basis van de behoeften zelf een kader opstellen. Daarin leggen ze afspraken vast over onder meer de uurregeling en de arbeidstijd, de frequentie van en de mogelijkheid tot telewerk binnen de functie, de bereikbaarheid van de thuiswerkers, de noodzakelijke minimumaanwezigheid of -bezetting op de werkplek en het ter beschikking stellen van het nodige materiaal voor de normale uitoefening van de functie. Het bestuur moet wel rekening hou-

den met de hogere regelgeving en enkele dwingende bepalingen respecteren. Een overzicht daarvan staat in een artikel over telewerk op de website van het Agentschap Binnenlands Bestuur. – Marleen Capelle

**Telewerk: hoe kunnen lokale en provinciale besturen dit regelen? | Lokaal Bestuur Vlaanderen Op Praktijkgetuigenis\_Roeselare\_telewerk.2.0.pdf (vlaanderen.be) staat een uitgebreide toelichting bij hoe de stad Roeselare haar telewerk organiseert.**

## Addendum digitaal en hybride vergaderen beschikbaar voor VVSG-leden

Als gevolg van de coronacrisis hebben de gemeente- en OCMW-raden ondertussen al veel ervaring met digitaal en/of hybride vergaderen. Door een wijziging aan het decreet over het lokale bestuur mogen de raden nu beslissen op welke wijze ze vergaderen, los van de pandemie. Daarvoor moeten ze wel het huishoudelijk reglement aanpassen, voor zowel de gemeente- als de OCMW-raad. De VVSG stelde een model van huishoudelijk reglement ter beschikking van haar leden. Ook het BCSD-addendum is ondertussen online te raadplegen op de

VVSG-website. Dit aanvullend model van deontologische code komt boven op het VVSG-model van deontologische code voor lokale mandatarissen.

We beschouwen deze teksten als levende documenten die aangepast worden bij nieuwe inzichten. Opmerkingen en suggesties zijn dus steeds welkom via mail. – Marian Verbeek

**Modellen politieke organen (vvsq.be)**



## Voel je vrij met Tournée Minérale: lancering campagne 2022

Tournée Minérale blaast in februari zes kaarsjes uit! De campagne van De Druglijn roept iedereen op om in februari 2022, voor het eerst of opnieuw, een maand lang geen alcohol te drinken. Dit jaar is de invalshoek je vrij voelen met Tournée Minérale: vrij van een kater met een verloren dag tot gevolg, vrij van sociale druk om te drinken en vrij om tijdens de rest van het jaar op een doordachte manier zelf te bepalen wanneer je wel of niet een glas drinkt. Ook de keuzevrijheid tijdens de maand zonder alcohol is verzekerd, dankzij het grote aanbod aan alcoholvrije dranken in de supermarkten én in de horeca. – Veerle Cortebeek

Lokale besturen kunnen deze campagne mee bekend maken. Tips en materiaal vind je op [www.tourneeminerale.be](http://www.tourneeminerale.be)



## Ook gemeenten bij Baanbrekende Werkgevers '22!

In 2021 legden vijftig organisaties succesvol een leertraject met drie pijlers af: minder onderweg, slimmer en groener onderweg, mensgericht hybride werken. Ze mogen zich nu een jaar lang Baanbrekende Werkgever noemen.

2021 werd een tumultueus jaar waarin elke HR-professional op zoek was naar houvast. De deelnemers aan het certificatie-traject Baanbrekende Werkgever gingen samen op zoek naar nieuwe evenwichten binnen het hybride werken. Het begon met een maturiteitsrapport waarvoor de organisaties hun eigen beleid tegen het licht hielden en werkpunten in kaart brachten. Vervolgens werden de organisaties ingedeeld in werkgroepen om de werkpunten te bespreken en van elkaar te leren. Met het behalen van het certificaat benadrukken deze vijftig organisaties hun engagement om de medewerker centraal te plaatsen in hun beleid voor hybride werken en duurzame mobiliteit.

In de categorie grote organisaties vinden we werkgevers zoals Bekaert, Telenet, Arvesta, EY, Imec, Politiezone Antwerpen, De Lijn, Thomas More en Pfizer. Maar ook een hele reeks steden zoals Gent, Brugge, Kortrijk, Mechelen, Roeselare en Dendermonde ontvangen het certificaat, net als kmo's zoals Pelckmans, Lantis, Corona Direct en CT Paramedics. Je vindt de hele lijst op [baanbrekendewerkgever.be](http://baanbrekendewerkgever.be).

Volgend jaar staat de tweede editie van het certificatie-traject op het programma. Daarvoor werd het leertraject nog verfijnd in samenwerking met Antwerp Management School. Organisaties met interesse om aan te sluiten bij deze lerende beweging kunnen vrijblijvend een van de infosessies volgen door zich

uiterlijk op 24 december in te schrijven op [baanbrekendewerkgever.be/certificatietraject-23](http://baanbrekendewerkgever.be/certificatietraject-23). De plaatsen zijn beperkt.

### Over Baanbrekende Werkgever

Baanbrekende Werkgever is een initiatief van Jobat, De Lijn en Antwerp Management School en ontstond in het najaar van 2020 als een charter dat toen door meer dan 160 organisaties werd ondertekend. In 2021 evolueerde dit charter naar een beweging van Belgische werkgevers die de mens centraal stellen in hun beleid voor hybride werken en mobiliteit. Ze wil via een inspiratiehub (een open systeem) en een certificatie-traject (een gesloten systeem) impact genereren op het beleid van organisaties betreffende drie pijlers: minder onderweg, slimmer en groener onderweg, mensgericht hybride werken.

Met de inspiratiehub produceert en verspreidt ze kennis vanuit de community om zo breed mogelijk andere organisaties te inspireren, onder andere via het opzetten van live panels en het opnemen en verspreiden van best practices van deelnemende organisaties. Met het certificatie-traject maximaliseert ze het leervolume binnen de community van deelnemende organisaties. – Ruben Van Goethem

Ruben Van Goethem, gangmaker  
Baanbrekende Werkgever: 0472 78 37 11  
of [ruben@wenovate.be](mailto:ruben@wenovate.be)

Lokale besturen staan het dichtst bij de burger en zijn dus goed geplaatst om eenzaamheid in hun gemeente of stad aan te pakken. We ondersteunen dit, door in samenwerking met de VVSG en het middenveld goede praktijken te delen, een lerend netwerk op te zetten en te werken aan een betere detectie en aanpak van eenzaamheid.



Vlaams minister van Welzijn Wouter Beke (CD&V) stelde het eerste Vlaamse eenzaamheidsplan voor – Belang van Limburg 22/11

Een vlotte en efficiënte afvalinzameling is het resultaat van de samenwerking en inzet van heel wat diensten en medewerkers, sommigen zichtbaar in het straatbeeld, anderen niet. Het is cruciaal dat zij allen hun job kunnen doen, zo niet verandert onze omgeving in een stort en valt er niets te recycleren.



VVSG-woordvoerder Nathalie Debast naar aanleiding van de hoffelijkheidscampagne 'Week van het afvalteam' in november – Belga 14/11

De gemeentewet voorziet erin dat gemeenten in enkele domeinen extra maatregelen kunnen invoeren, als de epidemiologische toestand dat vereist. En als dat wettelijk kan, gaan we daar ook geen waardeoordeel aan koppelen. Dat is lokale autonomie.



Arthur Orlans, woordvoerder van Vlaams minister van Binnenlands Bestuur Bart Somers (Open Vld), over lokale maatregelen in het kader van de toenemende coronadruk – De Morgen 9/11

Ik voel een enorme bereidheid bij lokale besturen om van het verkeer in de stad en de gemeente een prioriteit te maken. De ongevalstatistieken in ons land bewijzen dat dat nodig is. Ongevallen 100 procent uitsluiten, is helaas onmogelijk, maar we moeten er met z'n allen hard op blijven werken.



VVSG-voorzitter en burgemeester van Genk Wim Dries over het instrument van de GAS-boetes bij lokale controles op 30 en 50 kilometer per uur – De Zondag 24/10

Wij deden het voorbije jaar al een beroep op externe diensten om ons bij te staan. De extra taken en verantwoordelijkheden voor de gemeenten zijn enorm. De tijd dat er bij bijkomende taken voor het gemeentebestuur ook bijkomende financiering zat, is blijkbaar voorbij. De leefbaarheid van de gemeentebesturen is bij deze dan ook in gevaar als wij onze basisdienstverlening niet meer naar behoren kunnen uitvoeren.



Tom Seurs, burgemeester van As over de druk op de dienst Omgeving en de moeilijke zoektocht naar omgevingsambtenaren – Belang van Limburg 23/11

## VVSG evalueert toepassing van de GAS-wet

Naar aanleiding van het vijfjaarlijkse GAS-verslag van de minister van Binnenlandse Zaken heeft ook de VVSG de toepassing van de GAS-wet in Vlaanderen geëvalueerd. Op 9 november kon ze haar nota met voorstellen ter verbetering toelichten in de Commissie Binnenlandse Zaken.



STEFAN DEWICKEHE

Enkele aanbevelingen hebben te maken met verkeer. Tot nu toe kan een sanctiонерend ambtenaar enkel beslissen een boete op te leggen of niet. Recent gaf het Grondwettelijk Hof politierechters de mogelijkheid rekening te houden met verzachtende (of verzwarende) omstandigheden. De VVSG stelt voor dit gelijk te trekken voor sanctiонерend ambtenaren.

Voor verkeersovertreders zonder vaste woon- of verblijfplaats in België bestaat er een procedure voor onmiddellijke betaling, maar die werkt niet. Ze berust namelijk volledig op vrijwilligheid bij de overtreder. De VVSG vraagt ze te herbekijken en ook mogelijke dwangmiddelen, zoals het gebruik van een wielklem, te onderzoeken.

### Mag het duurder?

Momenteel bedraagt een GAS-boete maximaal 350 euro (175 euro voor minderjarigen). Dat is een plafond. Slechts een goede 13% van alle GAS-boetes ligt hoger dan 150 euro.

De VVSG is niet tegen de mogelijkheid om het maximumbedrag te verhogen. Nu calculeren overtreders bij zwaardere inbreuken immers soms een GAS-boete in, bijvoorbeeld voor een niet reglementair terras, of een bouwkraan die op het openbaar domein staat. Wel moeten we

oppassen met een verhoging. Zeker bij minderjarigen en overtreders die niet solvabel genoeg zijn om hogere boetes te betalen, is het raadzaam alternatieve sancties te overwegen.

### Kan het ruimer?

Lokaal is er een draagvlak om het toepassingsgebied van GAS-verkeer te verruimen, bijvoorbeeld voor het efficiënt handhaven van autoluwe zones of het weren van zwaar vervoer in stads- en dorpskernen. Ook wat betreft ambulante handel zijn er mogelijkheden tot verruiming. Besturen kunnen in hun reglementen bepalingen opnemen die afwijken van het wettelijke kader, maar het is onduidelijk of ze overtredingen dan kunnen sanctiонерen met GAS. Deze overtredingen als gemengde GAS-inbreuk toevoegen zou een einde aan deze discussie maken.

### Opleiding

De opleiding voor sanctiонерend ambtenaren is een groot pijnpunt. Het aanbod is en blijft bijzonder beperkt. Zeer lange wachttijden maken nieuwe aanwervingen bijzonder moeilijk. Misschien valt er iets te zeggen voor zelfstudie waarbij een kandidaat op om het even welk moment examens kan afleggen. De VVSG kan hierbij ondersteuning bieden.

### Advies

Tijdens de hoorzitting werd ook het advies van de VVSG gevraagd over recente wetsvoorstellen tot aanpassing van de GAS-wet. Het eerste gaat over het toevoegen van openbare dronkenschap als lichte gemengde GAS-inbreuk. De VVSG is zeker niet tegen, maar heeft wel vragen bij het effectief sanctiонерen van deze inbreuk. Het parket seponereert ze nogal vaak, bijvoorbeeld omdat de bewijslast niet sterk genoeg is. Die problemen mogen nu niet verschuiven naar de sanctiонерend ambtenaren.

Een tweede wetsvoorstel voegt gemengde inbreuken toe aan de huidige lijst. De VVSG wil vooral overtredingen omtrent openingsuren kunnen sanctiонерen met GAS, in de eerste plaats voor nachtwinkels. Bij de andere feiten die het wetsvoorstel toevoegt, bijvoorbeeld lichte drugsfeiten, vraagt ze rekening te houden met de initiële doelstelling van de GAS-wet: openbare overlast bestrijden. Door zwaardere feiten toe te voegen wordt het almaar moeilijker het lik-op-stukbeleid overeind te houden. – Melissa Rasschaert

Het volledige bericht met links naar de nota en wetsvoorstellen vind je via [vvsg.be/GAS](http://vvsg.be/GAS).



## Fietsdeal 'Coalitie van 30' goedgekeurd

Steeds meer steden en gemeenten voeren in hun centrum een ruimere zone 30 in, of overwegen dit te doen. Verschillende daarvan sloegen naar aanleiding van De Grote Versnelling de handen in elkaar, en dienden in samenwerking met de VVSG, VSV en Fietsberaad de fietsdeal 'Coalitie van 30' in. De bedoeling is actief kennis en ervaringen uit te wisselen, op te bouwen en te verspreiden. Gemeenten die hierin ook verdere stappen wensen te zetten, kunnen ook een intentieverklaring ondertekenen. – Erwin Debruyne

Dit is een startcoalitie. Steden en gemeenten die wensen aan te sluiten, kunnen contact opnemen met [info@degroteversnelling.be](mailto:info@degroteversnelling.be).



# PRIVANOT



Samen bieden we een antwoord op de privacy-vragen van de burgers. Geef niet alles vrij, maar ga zorgvuldig om met de toevertrouwde informatie.

## MAAK UW ORGANISATIE GDPR PROOF

Privanot is tot stand gekomen om een oplossing te bieden voor de GDPR-uitdaging bij notariskantoren. Ondertussen is Privanot, net zoals de GDPR, blijven evolueren en bieden wij een GDPR-oplossing op maat aan in verschillende sectoren, zoals de publieke sector en bijkomend in de privésector.



[www.privanot.be](http://www.privanot.be)

# Kathleen Krekels

## Schepen Schilde

**Kathleen Krekels, schepen in Schilde, kreeg het estafettestokje van burgemeester Steve Vandenberghe uit Bredene, om een vragenlijstje à la Proust te beantwoorden. Aan het eind geeft zij het door aan een andere lokale politica/politicus, van een andere partij en ver van Schilde.**

### Wat betekent je politieke functie voor jou?

Ik kan meer daadkracht geven aan mijn engagement voor onze gemeente. En ik kan onze twee deelgemeenten dichter bij elkaar brengen.

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

Dat moet rond 2010 geweest zijn: men wilde het bibliotheekfiliaal in 's-Gravenwezel sluiten. Vanuit de vereniging waarvan ik toen voorzitter was, hebben we samen met andere verenigingen en toenmalig schepen Anke Fierens de toenmalige schepen van Cultuur kunnen overtuigen het te behouden. Nu kan ik het als schepen van Cultuur & Bibliotheek nog meer op de kaart zetten.

### Kom je uit een politiek nest?

Niet echt, maar mijn grootvader is wel schepen van 's-Gravenwezel geweest, in de periode vóór de fusie met Schilde. Hij is zelfs één dag burgemeester geweest toen hij opkwam met zijn Lijst van Pol Put. Door het harde politieke spel dat toen werd gespeeld, mocht hij het mandaat echter nooit uitoefenen. Na 1976 heeft hij nog één legislatuur in de gemeenteraad gezeteld. 'Ga nooit in de politiek' was zijn advies. Hij heeft er veel van zijn tijd, idealen en energie in gestoken maar raakte erg ontgoocheld. Het welzijn van de inwoner stond niet altijd voorop en dat stoorde hem enorm.

### Wat zie je als je grootste prestatie?

De bouw van ons gemeenschapscentrum Werf44 dat we in 2017 ingehuldigd hebben. Dit dossier kende zijn start al bij mijn voorgangers maar we hebben het met onze partij in een nog betere versie kunnen realiseren.

### Neem je dit ambt mee naar huis?

Vaak wel, maar ik heb geleerd meer te relativieren. Men zegt wel eens dat je een olifantenvel moet hebben in de politiek. Dat creëer je wel in de loop der jaren. Ik maak nu mijn eigen rekening: Heb ik mijn best gedaan? Heb ik zoveel mogelijk rekening gehouden met ieders verzuchtingen? Was dit het best mogelijke resultaat? Bij ja op deze drie vragen recht ik mijn rug en laat ik het los.

### Heb je vrienden in de politiek?

Ik heb een goede relatie met mijn politieke collega's, maar dat zijn werkrelaties, geen vriendschappen.

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

Ik toets bepaalde zaken af met mijn man die heel politiek geïnteresseerd is. Ik vind zijn mening belangrijk, wat niet wil zeggen dat we het altijd eens zijn.

### Wat vind je zelf je meest uitgesproken positieve eigenschap?

Ik denk dat ik vrij geduldig ben, al lijkt me dit met jaren toch wat afgenomen. Verder ben ik vrij open en bereikbaar.

### Welke eigenschap bij jezelf betreur je het meest?

Dat mijn emotie het soms overneemt van de ratio.

### Welke eigenschap waardeer je het meest bij een oppositied?

Deskundigheid over sommige materies en bereidheid hierover duiding te geven, wanneer ik in eerste instantie niet helemaal mee ben.

### Met welke historische figuur identificeer je je het meest?

Moeilijke vraag. Ik bewonder in het algemeen mensen die een duidelijk doel voor ogen hebben en daar voluit voor gaan.

### Wie zijn je huidige helden?

Niemand specifiek.

### Waar zou je nu het liefste zijn?

Ik ben graag waar ik ben op het moment dat ik er ben.

### Welk woord of welke zin gebruik je te vaak?

Inderdaad.

### Wat koester je het meest?

Samenzijn met familie en vrienden thuis of op reis.

### Wat is volgens jou de diepste ellende?

Je kind verliezen. Twee maanden geleden is een nichtje om het leven gekomen bij een val van haar paard. Voor ons was dit al erg maar voor haar ouders, broer en zus is dit verschrikkelijk zwaar. De leegte die zij nu voelen en voor altijd zullen voelen, kunnen wij nooit vullen.

### Wat is je favoriete bezigheid?

Ik heb geen echte hobby's meer, dus alles wat gebeurt in mijn vrije tijd vind ik prima. De ene keer is dat een boek lezen, de andere koken wanneer de kinderen komen eten of wat gaan fietsen of wandelen aan zee.

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

Uiteraard, al ben ik nooit een echte café-ganger geweest.

### Wat is je motto?

Denken, durven, doen.

### Aan wie geef je de estafettestok door?

Aan Jo De Roo, schepen van onder meer onderwijs in Vilvoorde. –



Het talent heeft de oorlog gewonnen, voor werkgevers is het niet gemakkelijk meer om mensen met de juiste talenten en competenties aan te trekken. Dat moet de werkgever volgens **Olivier Lefèvre** van Randstad doen met de werkgeversbelofte. Hiervoor beschikt een stad of gemeente over eigen troeven die ze moet uitspelen.

# Als werkgever moet een lokaal bestuur zijn ziel tonen

MARLIES VAN BOUWEL  
redacteur van Lokaal

---

‘Als organisatie vraag je talent, kennis en vaardigheden en in de plaats geef je een loon, een werkomgeving en je betekenis als organisatie. Als je elkaar de hand reikt, kan er een prachtige overeenkomst ontstaan.’





STEFAN DEWICKERE

---

**'In de top twintig van de minst aantrekkelijke beroepen zitten alle knelpuntberoepen. Iedereen sprokelt zelf een beeld bijeen met wat hij ziet en hoort over een functie of een bedrijf, maar die perceptie is niet per se de realiteit.'**

**O**livier Lefèvre werkt al vijftien jaar voor de Randstadgroep, onder meer voor de publieke sector. Als consultant talentontwikkeling bij Risesmart probeert hij zowel uit de medewerkers als uit de bedrijven het beste te halen. 'Ik ben vooral gepassioneerd door het verhaal van de werkgeversbelofte van Jan Denys. Dat heeft een grote impact op de arbeidsmarkt.'

#### **Wat betekent die werkgeversbelofte?**

'Het is de uitgestoken hand die geeft en neemt. Als organisatie vraag je talent, kennis en vaardigheden en in de plaats geef je een loon, een werkomgeving en je betekenis als organisatie. Als je elkaar de hand reikt, kan er een prachtige overeenkomst ontstaan.'

#### **Op dit moment zijn er veel vacatures, er woedt dus een heuse 'war on talent'.**

'Helemaal niet. Die slag om het talent is al voorbij en het talent heeft de oorlog gewonnen. Het talent is de mogelijke werknemer en die is de koning of de koningin, die beslist waar hij of zij zal werken. Een bedrijf of een bestuur maakt niet meer de keuze, het talent doet dat wel. Volgens een VDAB-rapport vragen werkgevers zeven tot acht competenties aan hun kandidaten. Misschien hebben ze die allemaal nodig om hun taken uit te voeren, maar kunnen ze vier ervan evengoed leren terwijl ze aan het werk zijn. Nog maar weinig organisaties of lokale besturen kijken er op die manier naar, en toch zal dat nodig zijn.'

'Volgens de VDAB stromen er per honderd uitstromende werknemers maar 81 in. We weten al lang dat dit gat eraan zat te komen. Elke maand loopt het aantal vacatures op de VDAB-website op tot een nieuwe recordhoogte. Als er meer vacatures zijn en minder sollicitanten, dan is de war on talent dus verloren. Als werkgever kun je maar beter een goede werkgeversbelofte hebben. Cijfermatig zijn de vervangingsaanvragen voor 55-plussers nog nooit zo hoog geweest. De babyboomers gaan eruit. Er blijft een tekort tot 2040, want de bevolkingsgroei trekt sinds kort weer aan, maar het duurt natuurlijk twintig jaar voor die baby's op de arbeidsmarkt geraken.'

#### **Dat tekort geldt dan vooral voor de hoger opgeleiden?**

'Nee, niet per se. De VDAB heeft pas becijferd dat mensen van elk opleidingsniveau nu snel aan werk geraken, zelfs de kortgeschoolden. Een reden om het idee van migratie meer te overwegen. Daarnaast is er ook een mismatch van diploma's. Zo zitten veel masters op de stoel van bachelors en veel bachelors oefenen

een functie uit die mensen met een diploma middelbare school of na een zevende jaar even goed aankunnen. Dat geeft bijkomende druk op de arbeidsmarkt. Het maakt het de gemeentebesturen niet gemakkelijker, de algemeen directeuren maken de oefening, maar op het hoogste niveau moet bedacht worden welke arbeidsmarkt we willen. Dankzij COVID-19 beleven we een momentum, nu kunnen we de samenstelling en de realiteit van die arbeidsmarkt herbekijken.'

#### **Hoe dan? Wat kan een individuele lokale overheid doen?**

'Dat de overheden strikt aan diploma's houden is bijvoorbeeld absurd. Uiteraard kun je je met een diploma onderscheiden, maar wat je door groei en competentieverwerving opbouwt staat niet op je diploma: de vaardigheden om samen te werken of iemands wendbaarheid, de communicatievaardigheden of leiderschapscompetenties. Een briljante student bewijst nog niet over al die andere talenten te beschikken.'

'Voor de meeste Belgen zijn de Europese instellingen de aantrekkelijkste werkgever. Zij kennen geen probleem op het vlak van instroom, want op elke vacature solliciteren wel 10.000 mensen vanuit 27 landen. Het grote probleem is dat dit zelden de juiste mensen zijn, ook al ligt de lat er bijzonder hoog. Zo moet je er minstens een masterdiploma hebben, of nog beter een manama. Maar om de schoonmaakploeg te leiden is dat diploma niet nodig, iemand met een diploma middelbaar onderwijs en eventueel een zevende jaar met leiderschapskwaliteiten is daar wellicht geschikter voor.'

'Bij de competenties die organisaties zoeken, zitten ook die zachte vaardigheden, die heb je nodig, maar mensen kun je ook coachen tot wendbaarheid. Denk aan Napoleon, hij was vooral sterk als strateeg: hij zette de juiste experts op het juiste moment op de juiste plaats. Dat heeft er ook mee te maken. Als je dan zeven competenties vraagt voor een functie, wordt het moeilijk. De lokale overheid kiest niet, wel het talent. De jaren tachtig, negentig en tweeduizend zijn nu echt voorbij. Het talent heeft de oorlog gewonnen.'

#### **Wat heeft een stad of gemeente in ruil voor die talenten of competenties aan te bieden?**

'De ziel van de organisatie, het DNA van de organisatie, en dat mensen het ook op die manier zien. Als mensen de juiste perceptie hebben over de organisatie, volgt er een match.'

'Veel bedrijven hebben waarden, ze hebben een strategie, een doel. Dit wordt vertaald in stoelen en smoelen oftewel een HR-strategie

met een mobiliteits-, een wervings- en een opleidingsplan. Binnen dat kader doe je als organisatie de belofte: voor het talent geef de organisatie iets in de plaats. Wat? Dat moet duidelijk zijn, maar daar loopt het vaak mis, veel organisaties geven de verkeerde boodschap.'

### **Wat biedt een gemeente mogelijke werknemers aan?**

'De meeste mensen kiezen voor een job, een minderheid kiest voor een welbepaald bedrijf, behalve een brandweerman of een soldaat. De aantrekkelijkste functies zijn die van dokter, apotheker en de ingenieurs. Het minst aantrekkelijk zijn taxichauffeurs, de functies in een callcenter, inpakkers. In de top twintig van de minst aantrekkelijke beroepen zitten alle knelpuntberoepen. Iedereen sprokkelt zelf een beeld bijeen met wat hij ziet en hoort over een functie of een bedrijf, maar die perceptie is niet per se de realiteit. Om meer leerkrachten aan te trekken moet de overheid duidelijk zijn in wat ze in ruil aanbiedt. Kennis doorgeven is heel waardevol, maar in de praktijk zien we jonge leerkrachten zonder volledige agenda, die niet weten of ze volgend jaar in dezelfde school kunnen werken. Een functie zonder toekomst of vastheid van betrekking is niet interessant. Maar waarom krijgt het belang van de leerkracht niet meer aandacht? Die waarde is toch de aantrekkingskracht om voor die opleiding en functie te kiezen? Als een job niet aantrekkelijk is, wordt het heel moeilijk om daar als organisatie voor te zorgen. Een school moet leerkrachten vinden. Leerkrachten zullen kiezen op basis van verwachtingen, een gemeenteschool kan zijn nabijheid uitspelen.'

### **Hoe weet een gemeente of bedrijf of hun werkgeversbelofte beantwoordt aan de verwachtingen?**

'Als de belofte die het bedrijf of de overheid de wereld in stuurt, klopt, herkent en erkent het talent die werkgeversbelofte. Maar de meeste organisaties weten het zelf niet en dus het talent binnen de organisatie ook niet.'

'Toch kun je gemakkelijk de werkgeversbelofte aftoetsen met de talenten in de organisatie: aan de binnenkant en aan de buitenkant. Binnenin kun je nagaan of je belofte klopt en aan de buitenzijde kun je te weten komen hoe potentiële talenten naar jouw organisatie kijken en of ze je boodschap op de juiste manier herkennen en erkennen. Als dat niet het geval is, is er chaos in de beleving. De meeste bedrijven en gemeenten liggen hier niet wakker van, maar bij de perceptie of beleving begint alles. Dat moet je duidelijk krijgen.'

'De meeste lokale besturen hebben een slogan. Hoe vertaalt die zich bij de eigen medewer-



STEFAN DE WICKERE

kers? Kloppen de missie en de visie, vertaald in departementen, dossiers en projecten met wat de inwoners als eigenheid percipiëren?'

'Een aantal zaken zijn gemakkelijk, zoals je financieel profiel. Dat heeft elk bedrijf nodig. Als de organisatie dat zelf niet helder krijgt, kan een talent niet voor de organisatie kiezen.'

'Iedereen is uiteraard anders. De ene met een diploma TEW is ambitieus en wil naast een hoog loon vooral internationaal gaan, terwijl de andere met hetzelfde diploma het milieu wil verbeteren, zinvol werk wil doen en ook nog vrijwilligerswerk en dus op zoek is naar een goede life-workbalans. De ene zal niet naar de lokale overheid gaan, maar de andere is misschien wel te overtuigen want in een gemeente kan zijn engagement aan bod komen. Als de overheid de eerste aanneemt, zal hij snel weg zijn want de verwachtingen komen niet overeen, terwijl de overheid met de andere het talent krijgt dat ze wil hebben.'

### **Hoe maak je dat bekend?**

'Begin intern. Zeker op lokaal niveau heb je zelf een netwerk, elke medewerker is een kanaal. Heel vaak komen mensen bij een organisatie binnen via een persoonlijke connectie. Dit is belangrijk om te weten. Je eigen netwerk gebruiken en stimuleren is vrij simpel en het is goud waard. Vraag hen ook hun verhaal te

---

**'De meeste lokale besturen hebben een slogan. Hoe vertaalt die zich bij de eigen medewerkers? Kloppen de missie en de visie, vertaald in departementen, dossiers en projecten met wat de inwoners als eigenheid percipiëren?'**



STEFAN DEWICKERE

**‘In de hele loopbaan moet de werkgever zijn ziel aan de medewerkers tonen. Voor lokale overheden die aan structuren moeten beantwoorden lijkt dat moeilijker, maar die structuren maken deel uit van de belofte.’**

vertellen. Mensen van de dienst burgerzaken vertellen in de juiste bewoordingen hoe zij de werkgeversbelofte beleven. Die woorden zorgen voor authenticiteit in de storytelling per doelgroep.’

‘Een tip? Neem de vijf vingers van je hand, via je duim vraag je wat er tof is aan de functie, met de wijsvinger waarmee je het verschil maakt, de middelvinger staat voor wat niet leuk is en de ringvinger voor het engagement op langere termijn. Op basis van welke elementen wil de medewerker dit werk over tien jaar nog doen? De pink is dan de funfactor. Die schat aan informatie is voor de employer branding van de binnenzijde en die is gemakkelijk te bevragen. Ze bepaalt de tonaliteit, als lokaal bestuur stuur je één belofte de wereld in, maar die krijgt een andere invulling per functie of doelgroep. Je vertelt de carrièremogelijkheden in de taal en realiteit van elke doelgroep. Laat dus door de mensen zelf omschrijven wat de groendienst of ouderenzorg voor hen betekent.’

#### **Zoiets wordt dan tijdens de zoektocht naar gepast personeel gebruikt?**

‘De werkgeversbelofte past de organisatie toe in elke fase van de talent journey, de weg die mensen afleggen tijdens het solliciteertraject. Mensen solliciteren niet alleen voor de functie, ook voor de belofte. Bij de overheid gebeurt de screening dikwijls op harde criteria, maar in de selectieprocedure moet je de belofte integreren en zo’n werkgeversbelofte werkt pas als het management dat verhaal actief uitdraagt. Walk the talk.’

‘Als iemand volgens de belofte in de organisatie kan groeien, maar in het ene team vertrekken veel mensen, terwijl in het andere iedereen blijft zitten, dan is het andere team minder goed bezig, want daar ontwikkelen de mensen zich niet. Neem je bouwsteen mee. Stel dat je bouwsteen flexibiliteit is maar dat dit alleen overwerk betekent, dan klopt het evenmin, bij een handreiking moet het de twee kanten uit gaan.’

‘Ook bij de selectie moeten de juiste redenen doorwegen. Wie aan de slag gaat, krijgt opnieuw te horen waar een organisatie voor staat. Sommige bedrijven gaan daar heel ver in en zetten dat zelfs in het contract, zoals een jaarlijks budget voor opleidingen. Andere bedrijven schrijven dan weer een charter over hun werkgeversbelofte.’

‘Zelfs bij ontslag is het goed om na te kijken of het om de juiste redenen gaat. Als iemand zo gauw de kinderen het huis uit zijn nog eens goed internationaal wil doorpompen, klopt het streven niet meer met de belofte aan het begin van de carrière en vertrekt zo iemand om de juiste redenen.’

#### **Behalve als het om pensionering gaat.**

‘Pensionering is een harde lijn, uiteraard, en dat zou zo niet moeten. De VRT-journalisten die op pensioen moeten gaan, fnuik je in hun enthousiasme. De VRT zou hen kunnen inzetten om nieuwe mensen rond te leiden, voor de storytelling, de geschiedenis van het bedrijf. Dat zijn belangrijke kansen.’

‘In de hele loopbaan moet de werkgever zijn ziel aan de medewerkers tonen. Voor lokale



overheden die aan structuren moeten beantwoorden lijkt dat moeilijker, maar die structuren maken deel uit van de belofte. Een overheid frustrereert wel mensen die flexibiliteit willen. Dat is ook het probleem bij de leerkrachten, gelukkig spreken ze tegenwoordig al wel over het meenemen van anciënniteit en een loon dat hoog genoeg is.'

### **Heeft de lokale overheid dan minder troeven dan de privé?**

'De grote voordelen van een gemeente of stad zijn de nabijheid en de baanzekerheid. En daarnaast zijn er nog bouwstenen zoals het salaris. Het pensioen van een ambtenaar is uitgesteld loon, je speelt dat beter zo uit, net zoals het hoge aantal vakantiedagen waar geen enkel privébedrijf aan kan tippen. Bovendien zou de teruggave aan de samenleving de basis moeten zijn. Op de website van de Nederlandse belastingdienst staat het aantal speelterreinen waarvoor het belastinggeld diende. Dat kunnen gemeenten en steden ook doen: welke meerwaarde creëren ze voor de samenleving? Nu zien mensen soms eerder het tegenovergestelde. Toch kan een stad of gemeente inspelen op de trots van een medewerker, want in de gemeente geeft een medewerker zijn talent terug aan de lokale gemeenschap. Tien jaar geleden vond hooguit tien procent dat belangrijk, nu 34 procent en bij de jeugd is dat zelfs veertig procent. Een werkgever moet het wel ingevuld krijgen, maar zingeving en baanzekerheid zijn belangrijk.'

### **Welke steden en gemeenten scoren goed op dit vlak?**

'Veel lokale besturen doen het goed. Gent en Mechelen zijn zelfs zeer goed bezig, hun boodschap is duidelijk. De A van Antwerpen is heel goed voor toerisme, maar is het dat ook nog voor de werknemers? Ik zie in Antwerpen weinig verschil voor inwoners of voor werknemers.'

### **Welke kanalen gebruiken steden en gemeenten in hun zoektocht naar nieuw talent?**

'De werknemers zijn het belangrijkste kanaal, laat hun verhaal dan ook positief zijn. Wat steden en gemeenten nog nauwelijks benutten is de lokale verankering met de VDAB. Zij staan zeker open voor projecten. Zij krijgen een pluim voor hun publieke dienstverlening en gaan het verst in de ontwikkeling van hun organisatie. Ze hebben een open database en connectie met bedrijven. Dit kun je vanuit een stimulerende kant bekijken.'

'Inclusie is één, je mensen vinden kan ook via de VDAB, laat de mensen in hun opleidin-

gen stagelopen bij de gemeente. Zo creëer je connectie. Het moet mogelijk zijn dit veel verder uit te spelen. De eigen medewerkers en de VDAB zijn de belangrijkste offlinekanalen van steden en gemeenten.'

### **Is online niet meer van tel?**

'Jawel. LinkedIn is professioneel een goed kanaal, maar daarnaast ook de eigen website en jobboards zoals Indeed of Google for jobs. Het belangrijke voor de ranking is de locatie, gevolgd door het loon. Spreek de dingen uit, de barema's zijn openbaar, neem ze dus mee, net zoals de extra's. Waarom zou je die niet uitspelen? De eigen stedelijke of gemeentelijke website moet natuurlijk wel mobielvriendelijk zijn, want negen op tien mensen solliciteert tegenwoordig via de smartphone. Als de site niet mobielvriendelijk is, verlies je al een stuk van de mogelijke talenten. Daarnaast moet de kandidaat de sollicitatie in drie klikken kunnen klaren, of een exponentieel aantal haakt af. Je moet het de mensen zo gemakkelijk mogelijk maken. En zoals mensen het gewend zijn als ze een pakketje online bestellen, wordt meteen na het invoeren van de sollicitatie ook een bedankmailtje gestuurd met in het kort de procedure die volgt. Die onmiddellijke erkentelijkheid wordt geapprecieerd, ook al neemt de procedure een maand in beslag.'

'Een werkgever kan nog veel verder gaan, door van de werknemers te weten te komen waarmee ze bezig zijn. Zo bleken de chauffeurs van een busmaatschappij echte roddelantes die de Story en Dag Allemaal lezen, en dus hebben we een wervingscampagne via hun Facebookpagina's gedaan. Technische operatoren bleken knutselaars te zijn die tuk waren op tweedehands.be, de werving gebeurde dan ook via die website. In mijn eigen team zaten vooral ploegsporters die ooit op een hoog niveau speelden, echte competitief ingestelde spelverdelers. In bepaalde regio's hebben we om te rekruteren flyers aan de sportzalen uitgedeeld. Het vraagt energie om te luisteren naar je eigen mensen, maar je krijgt wel direct bruikbare informatie.'

### **Speelt de politiek hierbij een rol?**

'Een lokaal bestuur heeft een bepaalde missie, en de kleur van de politieke samenwerking. Door andere uitslagen bij verkiezingen kan het dus variëren in de tijd, al mag het niet om de zes jaar totaal verschillen. Andere organisaties hebben dat probleem niet, zij veranderen niet om de zes jaar. Maar toets daarom het plan ook af met de diensthoofden, zodat het lokale bestuur een goede werkgeversbelofte kan doen. Daar gaat het om.' —

---

**'In de gemeente geeft een medewerker zijn talent terug aan de lokale gemeenschap. Tien jaar geleden vond hooguit tien procent dat belangrijk, nu 34 procent en bij de jeugd is dat zelfs veertig procent.'**



## STUDIE LOKALE FINANCIËN 2021

Lokale besturen zijn de onmisbare schakel voor het economisch herstel.  
Staan ze financieel voldoende sterk?

In deze ongeziene pandemie namen lokale besturen steeds het voortouw om hun inwoners en ondernemers te steunen. Ook vandaag blijven ze hen als eerste aanspreekpunt de gepaste hefboomen aanreiken. De schijnwerpers staan nu op de gevolgen en nasleep van de gezondheids crisis. Er is een markante toename van het aantal steunaanvragen bij het OCMW, hogere uitgaven voor schuldbemiddeling en de druk op de fiscale ontvangsten neemt verder toe. Een ambitieus investeringsprogramma blijft essentieel om de klimaatdoelstellingen te halen en de lokale handel nieuw leven in te blazen. Waar liggen de prioriteiten van lokale besturen in hun herstelplan en staan ze financieel voldoende sterk?

Belfius Research maakt in de Studie Lokale Financiën 2021 de balans op.  
Kijk voor inzichten en analyses op [belfius.be/studies](https://belfius.be/studies).

 **Belfius**  
Bank & Verzekeringen



## Drie tips voor een soepelere sollicitatieprocedure

Tussen de beslissing om een vacature uit te schrijven en het moment dat de nieuwe medewerker in dienst treedt liggen vele weken. De procedure is intensief en vraagt veel inspanningen van een lokaal bestuur. Met drie eenvoudige ingrepen kan ze soepeler en sneller verlopen.

1. Leg de beslissingsbevoegdheid over de individuele aanwerving zo laag mogelijk. Dat wil zeggen dat niet het schepencollege of het vast bureau de aanstellende overheid is, maar de algemeen directeur of zelfs een andere leidinggevende.  
*art. 57 derde lid en art. 85 derde lid Decreet Lokaal Bestuur*
2. Overweeg om de bevoegdheid over de rechtspositieregeling en andere personeelsreglementen te delegeren naar het college of het vast bureau.  
*art. 41 tweede lid, 2° en art. 78 tweede lid, 3° Decreet Lokaal Bestuur*
3. Haal bepalingen over werving en selectie zoveel mogelijk uit de lokale rechtspositieregeling. Zo heeft de aanstellende overheid meer ruimte om de geschiktste sollicitatieprocedure te kiezen, op maat van de openstaande functie. Concreet betekent dit dat de omschrijvingen in de rechtspositieregeling van wervingskanalen, termijnen voor kandidaatstelling, selectietechnieken, samenstelling van de selectiejury vrij algemeen geformuleerd worden.  
Eigenlijk moet de aanstellende overheid in het verloop van de hele sollicitatieperiode maar drie keer samenkomen: bij het vacant verklaren van de functie, bij het vastleggen van de kandidaten die toegelaten worden tot de selectieprocedure en bij het aanstellen van de geselecteerde kandidaat. Alle andere stappen kunnen door de algemeen directeur, de personeelsdienst en de selectiejury worden gezet.

De volledige tekst 'Suggesties voor soepelere sollicitatieprocedures' met voorbeelden van formuleringen in de rechtspositieregeling vind je via [vvsq.be/werving](http://vvsq.be/werving)

Let wel: de pagina is enkel toegankelijk voor VVSG-leden. Werk je voor een lokaal bestuur en heb je nog geen gebruikersprofiel, registreer je dan gratis via [vvsq.be/authenticatie/registreren](http://vvsq.be/authenticatie/registreren)

Steeds meer lokale besturen zijn zich bewust van de mogelijkheden die deze drie ingrepen bieden. Ook op andere vlakken zoeken gemeenten naar vernieuwing van de sollicitatieaanpak. Ze maken bijvoorbeeld gebruik van generiekere functieprofielen, zodat medewerkers vlot(ter) inzetbaar worden volgens de behoeften van de dienst. Of ze kiezen voor een slimme werfreserve. Na een niet-vergelijkende selectie leggen ze pools aan voor een algemene functie, zoals 'medewerker op B-niveau'. Komt er een functie beschikbaar, dan organiseren ze een tweede, gerichte selectie onder de kandidaten van de pool. —

**BART VAN MOERKERKE**  
redacteur van Lokaal

# Hoeilaart maakt werk van retentiebeleid

Nieuwe medewerkers aantrekken via de voordeur haalt niet veel uit als er door de achterdeur ook competente mensen de organisatie verlaten. Een lokaal bestuur moet niet al haar energie stoppen in haar aanwervingsbeleid, aan boord houden wie er al is, verdient minstens even veel aandacht. Zulk retentiebeleid raakt aan heel veel aspecten van moderne organisatieontwikkeling, zo leert de praktijk in Hoeilaart.

**E**nkele jaren geleden nam Hoeilaart deel aan het project Labo Lokaal van Diversity, voor het thema re-integratie van langdurig afwezige medewerkers. Nu breidt de gemeente daar een vervolgtraject aan, met dezelfde partner Addspice. Samen willen ze goed retentiebeleid uittekenen, ingebed in de volledige organisatie. ‘Vaak wordt gedacht dat retentie vooral belangrijk is voor bepaalde profielen, denk aan de IT’er, de omgevingsambtenaar of de zorgkundige in het woonzorgcentrum. Maar iedereen die de organisatie verlaat, betekent een verlies aan kennis en ervaring. En het vraagt tijd en middelen om een vervanger te zoeken en in te werken. En zelfs als er zich dertig of veertig kandidaten melden voor een vacature, blijven er aan het eind van de rit niet veel mensen over die ook passen in de organisatiecultuur. Eigenlijk is elk beroep een knelpuntberoep,’ zegt diensthoofd personeel Steven Craps.

## Incrementele methode

Hoeilaart en Addspice werken voor de opmaak van het retentiebeleid volgens wat ze de incrementele methode noemen: beginnen met kleine concrete stappen, die goede praktijken opschalen en vervolgens samenbrengen tot een geheel. De grote (management)theorieën zijn



LW/LA AERTS

nuttige kapstokken, maar ze helpen niet om de medewerkers aan te spreken. Steven Craps geeft het voorbeeld van ergonomisch werken. ‘Rugproblemen zijn een belangrijke factor waardoor medewerkers van het woonzorgcentrum uitvallen of de organisatie verlaten. Een paar jaar geleden hebben we enkele zorgkundigen een individueel traject aangeboden over hoe ze rugbelasting kunnen vermijden. Vervolgens hebben we dat uitgebreid naar andere medewerkers en naar andere deeldomeinen van ergonomisch werken. Collega’s gaan elkaar ook helpen en coachen. Intussen hebben we een uitgewerkt ergonomiebeleid dat ook in andere delen van de organisatie kan worden ingezet. Van onderuit en toepassingsgericht werken, samen met de medewerkers, brengt op termijn veel meer op dan ze allemaal een halve dag op cursus te sturen.’

## Loopbaanontwikkeling

In een puur economische logica zijn een hoger loon en doorstromen naar een andere, beter betaalde functie de hefbomen om medewerkers aan boord te houden. ‘Het loon speelt na-

**Steven Craps:**  
**‘Zelfs als er zich dertig of veertig kandidaten melden voor een vacature, blijven er aan het eind van de rit niet veel mensen over die ook passen in de organisatiecultuur. Eigenlijk is elk beroep een knelpuntberoep.’**





**Veerle Van den Bosch:**  
**‘Een leidinggevende wordt steeds minder een regelaar en een planner, en steeds meer een bewaker van de grote lijnen en een ontwikkelaar van potentieel. Met die omslag moet je zorgvuldig omgaan.’**

tuurlijk wel een rol, maar het is niet allesbepalend,’ zegt Veerle Van den Bosch (Addspice). ‘Uit onderzoek bij mensen die zelf ontslag nemen, blijkt dat het hun vooral te doen is om voldoende perspectief, ruimte, vertrouwen, vrijheid en verantwoordelijkheid, zich kunnen vinden in de inhoud van de job. Succesvolle werkgevers op het vlak van retentie zorgen ervoor dat medewerkers hun talenten en passies kunnen inzetten op een manier die ook bijdraagt aan het geheel, aan het organisatiedoel.’ In eerste instantie moeten de *basics* goed zitten. Medewerkers moeten zich verbonden voelen met het doel van de organisatie, weten wat ze moeten doen en beschikken over de informatie en de middelen om hun werk goed te doen. Dat klinkt vanzelfsprekend maar veel organisaties onderschatten dat. In een snel veranderende omgeving vragen medewerkers voortdurend informatie, ondersteuning en coaching. Steven Craps geeft aan dat Hoeilaart daarin nog stappen te zetten heeft. ‘De meeste mensen halen geen voldoening uit gewoon hun werk doen, ze willen weten waarom ze iets doen. De vertaling van de interne visie in het meerjarenplan naar de werkvloer staat op onze agenda.’ De tweede laag zijn de groeiperspectieven, niet zozeer (of enkel) in hiërarchische zin maar wel de mogelijkheden om zich te blijven ontwikkelen in de organisatie en een toegevoegde waarde te kunnen bieden.

### Interne vacatures

Mobiliteit in de organisatie wil niet zeggen dat iedereen altijd een trapje hoger in de hiërarchie moet klimmen. Ook de mobiliteit tussen diensten of teams is een manier om medewerkers die openstaan voor iets nieuws binnenshuis te houden. Hoeilaart stelt alle vacatures eerst intern open. Pas als er geen kandidaat is, begint de externe zoektocht. Steven Craps: ‘Heel dikwijls melden zich intern kandidaten aan, ook mensen van wie je het niet meteen had verwacht.’ Veerle Van den Bosch wijst erop dat er in elke organisatie wel medewerkers zijn die niet absoluut van werkgever willen veranderen, maar die toch alert zijn voor mogelijkheden die zich aandienen, intern of extern. ‘Extraverte personen zullen wel eens aankloppen bij hun leidinggevende met hun wensen en verwachtingen. Voor meer introverte medewerkers is een interne vacature een kans om een nieuwe weg in te slaan. Een dynamische organisatie zorgt voor interne prikkels, haalt talenten naar boven, en dat verhoogt de kwaliteit van het geleverde werk. Dat resulteert in winst voor de medewerker, voor het team en voor de organisatie.’

### Rode en groene grenzen

Je werk graag doen en blijven doen gaat ook over een goed evenwicht met het privéleven. Een voorbeeld zijn de werkuren in het Hoeilaartse woonzorgcentrum waar de dag voor zorgkundigen sinds mensenheugenis begon om zeven uur. Dat maakte het niet alleen moeilijk nieuwe medewerkers aan te trekken, het was ook een factor die meespeelde wanneer mensen vertrokken. Steven Craps: ‘Eerst stonden we soms een uitzondering toe, uit noodzaak, om aan voldoende mensen te geraken. Maar waarom moet iedereen eigenlijk om zeven uur beginnen? Niet alle bewoners willen toch om zeven uur gewekt worden? Maken we het onszelf niet nodeloos moeilijk met die regel? Zo schuif je langzaam met de hele organisa-

tie op naar meer flexibiliteit.’ Spelregels en procedures die ooit zijn ontworpen om systematiek en structuur in de organisatie te brengen, kunnen op termijn obstakels worden, geeft Veerle Van den Bosch aan. ‘Je moet af en toe de vraag naar het waarom stellen. Er zijn rode grenzen, denk aan de arbeidswetgeving, waarover je niet hoeft te discussiëren. Daarnaast leggen organisaties zichzelf heel wat groene grenzen op. Het is goed die regelmatig te bekijken. Ook al is dat niet altijd even makkelijk, die groene grenzen kun je wegnemen of verleggen. Een goed voorbeeld is de rechtspositieregeling. Vlaanderen legt spelregels op, maar meer dan de helft van de regels hebben besturen zelf ingevoerd. Die kunnen ze dus ook weer veranderen. Voor retentiebeleid, maar ook voor bijvoorbeeld de re-integratie van langdurig afweziggen is het zeer nuttig om de rechtspositieregeling grondig te scannen en te herbekijken. In die zin zijn krapte op de arbeidsmarkt en de moeilijke zoektocht naar nieuwe medewerkers een zegen voor de al aanwezige medewerkers, omdat heilige huisjes en zelf gecreëerde grenzen in vraag worden gesteld.’

### Leiderschap

Medewerkers sturen, coachen, motiveren, het is duidelijk dat een bijdetijdse organisatie veel vraagt van de leidinggevenden. Veerle Van den Bosch: ‘Een leidinggevende wordt steeds minder een regelaar en een planner, en steeds meer een bewaker van de grote lijnen en een ontwikkelaar van potentieel. Met die omslag moet je zorgvuldig omgaan.’ In Hoeilaart loopt daarom parallel met het toewerken naar een retentiebeleid en het dynamiseren van de organisatie, een traject over de rol van leiderschap. Want alles hangt aan elkaar vast. —

BART VAN MOERKERKE  
redacteur van Lokaal

# Krijgt burgeroverleg voortaan een permanente plaats in de democratie?

Geïnspireerd door de G1000 startte de Duitstalige Gemeenschap een jaar geleden met een permanente burgerdialoog, ook wel het Ostbelgien-model genoemd. Maar ook de Brusselse Parlementen bieden inspiratie. Ongeveer in dezelfde periode startten die met de overlegcommissies: parlementaire commissies bestaande uit gelote burgers en parlementsleden.

**G**elote burgerpanels die eerst experts te horen krijgen om vervolgens samen aanbevelingen te schrijven onder begeleiding van getrainde facilitators: veel nieuws is er niet aan. Enkele Belgische politologen onderzochten de opkomst van dergelijke burgerpanels in België tussen 2001 en 2020. De conclusie: burgerpanels zijn tot de mainstreampolitiek doorgedrongen. Ook internationaal lijkt deze trend aanwezig, zo blijkt uit het rapport *Catching the Deliberative Wave* van de OESO. Maar wat is er dan zo innovatief aan de praktijken in de Oostkantons en Brussel?

## Permanent burgeroverleg

Zo goed als alle initiatieven in de inventaris van deze groep Belgische onderzoekers, maar ook in die van de OESO, zijn eenmalig. Overheden organiseren bijvoorbeeld één keer een burgerpanel als reactie op een golf van weerstand tegen een beleidsplan. Dat levert dan vaak de kritiek op aan windowdressing en cherry-picking te doen. Ze pakken graag uit met een burgerpanel om zich als participatieve leiders te presenteren (windowdressing). Cherry-picking betekent dan weer dat ze uit het resultaat, een eindrapport vol evenwichtige en genuanceerde aan-

bevelingen, juist die aanbevelingen pikken die nauw aanleunen bij hun partijprogramma of regeerakkoord. Dus hoewel burgerpanels erin slagen een representatieve groep burgers bij complexe thema's te betrekken en ze er weloverwogen aanbevelingen over te laten formuleren, lijken ze soms verloren moeite. Met de permanente burgerdialoog in de Duitstalige Gemeenschap en de overlegcommissies in de Brusselse Parlementen verlaat men deze eenmalige, tijdelijke initiatieven. Hier maakt men van burgeroverleg een permanent onderdeel van de democratie, wat ook wel het 'institutionaliseren van deliberatieve democratie' wordt genoemd. Deliberatieve democratie is een vorm van politieke besluitvorming waarin informatievergaring, overleg en de uitwisseling van argumenten centraal staan.

Het Ostbelgien-model en de overlegcommissies van het Brussels Parlement zijn dus allebei voorbeelden van hoe burgeroverleg de politieke besluitvorming kan verrijken. Beide bieden ze een antwoord op de vraag hoe je van burgeroverleg een formele politieke instelling kunt maken, als aanvulling op de klassieke instelling van de representatieve democratie: het parlement. Toch zijn het allebei unieke democratische innovaties. Over de samenstelling en de procedure van het Ostbelgien-model vind je alles terug in *Lokaal* van maart 2020. Over die van de overlegcommissies van de Brusselse Parlementen kun je hier lezen.

## Samenstelling

In de Brusselse overlegcommissies zitten 45 burgers en 15 parlementsleden. De burgers worden willekeurig geselecteerd uit het Brusselse bevolkingsregister via een gestratificeerde loting: eerst wordt een pool van

De deliberatieve sessie verloopt achter gesloten deuren, omdat dit de enige manier is voor mensen om van mening te veranderen en voor de parlementsleden om hun partij niet te volgen.





Door onder begeleiding van facilitators naar elkaars argumenten te luisteren groeien het vertrouwen en de eensgezindheid tussen de burgers en de parlementsleden. Burgers krijgen meer begrip voor de klassieke politiek, terwijl parlementsleden uit hun partij-ideologisch denkkader worden gehaald.

10.000 burgers geloot, waarvan er een tiental procent positief antwoordt op de uitnodiging. Onder die groep wordt dan een tweede loting gehouden, rekening houdend met de volgende criteria: gender, leeftijd, taal, geografische spreiding en opleidingsniveau. Afhankelijk van het thema kunnen hier criteria aan toegevoegd worden. Op die manier slagen de Brusselse Parlementsleden erin een burgerpanel samen te stellen dat representatief is voor de Brusselse bevolking. 15 parlementsleden van de parlementaire commissie die bevoegd is voor het thema van de overlegcommissie, vullen dan in het geval van het Gewestelijk Parlement deze groep van 45 burgers aan. Voor de Gemeenschapsparlementen zijn er 36 burgers en 12 parlementsleden. De verhouding is dus telkens 2/3 burgers en 1/3 parlementsleden.

### Initiatief en agendering

Om een antwoord te bieden op de kritiek van windowdressing is het niet enkel het Brussels Parlement dat een overlegcommissie kan initiëren. Brusselaars zelf kunnen dit namelijk ook doen, mits ze duizend handtekeningen (digitaal of op papier) verzamelen. Zodra ze er honderd hebben, biedt het Brussels Parlement een digitaal platform aan om het verzamelen van handtekeningen te ver-

eenvoudigen. De parlementsvoorzitter bepaalt na overleg met het uitgebreid bureau of het burgervoorstel toelaatbaar is. Hij of zij kan het maar om drie redenen ontoelaatbaar verklaren: als de formulering offensief is of in strijd met de fundamentele vrijheden en rechten, als het voorstel niet binnen de bevoegdheden van het Brussels Parlement valt of als het burgervoorstel geformuleerd wordt in één of meer gesloten vragen. Sinds 2020 initieerde het parlement zelf twee overlegcommissies: een over de uitrol van 5G en een over hoe burgers ingeschakeld kunnen worden tijdens een crisis. Brusselselaars initieerden ook zelf al een overlegcommissie over dakloosheid.

### Proces

Elke overlegcommissie moet door de volgende drie fasen gaan: een informatieve sessie die live te volgen is op YouTube, een deliberatieve sessie achter gesloten deuren en een sessie bestaande uit het presenteren van de aanbevelingen die ook live te volgen is op YouTube. Tijdens de informatieve sessie krijgt de overlegcommissie experts over de thematiek te horen en worden de deelnemers in kleine groepjes verdeeld voor Q&A-sessies met deze experts. De deliberatieve sessie beslaat twee dagen. Eerst genereert men zoveel mogelijk ideeën (kwantiteit), die

vervolgens geclusterd en verdiept worden via overleg in kleine groepjes (kwaliteit). Door een afwisseling tussen kleine groepjes en plenaire momenten hebben de deelnemers zicht op alle aanbevelingsvoorstellen en kunnen ze hun mening en feedback hierover geven. Ook de experts uit de informatieve sessie krijgen de kans om tijdens het proces hun feedback te geven. Op die manier evolueren de ideeën naar goed geformuleerde aanbevelingen die ter stemming kunnen worden gebracht. De deliberatieve sessie verloopt achter gesloten deuren, omdat dit de enige manier is voor mensen om van mening te veranderen en voor de parlementsleden om hun partij niet te volgen. De aanwezigheid van een camera maakt dit namelijk zowat onmogelijk.

### Besluitvorming

De stemmen van de deelnemende burgers zijn consultatief, die van de parlementsleden zijn beslissend. Artikel 33 van de Grondwet, dat stelt dat alle machten van de natie enkel mogen worden uitgeoefend door de organen waarin de Grondwet voorziet, sluit namelijk alle directe machtsuitoefening door uitgelote burgers uit. De kritiek van cherry-picking is dus moeilijk te vermijden: het laatste woord ligt altijd bij de parlementsleden. Zij kunnen dus telkens de aanbe-



YANNICK COPPENS

velingen goedkeuren die nauw bij hun partijprogramma aanleunen. Om dit op te lossen zijn de parlementsleden verplicht een grondige uitleg te geven over waarom ze anders stemmen. Daarnaast zitten de parlementsleden mee aan tafel met de burgers. Door onder begeleiding van facilitators naar elkaars argumenten

te luisteren groeien het vertrouwen en de eensgezindheid tussen de burgers en de parlementsleden. Burgers krijgen meer begrip voor de klassieke politiek, terwijl parlementsleden uit hun partij-ideologisch denkkader worden gehaald. Iedereen moet immers samen tot aanbevelingen komen. Nadat er gestemd is over de aanbevelingen, krijgt het Parlement een maximum van negen maanden om terug te koppelen met een grondige motivering van waarom ze de aanbevelingen uitvoert of niet. De recentste overlegcommissie kwam zo tot 22 aanbevelingen die unaniem werden goedgekeurd.

#### Begeleiding

Een begeleidingscomité waakt over de procedure. Ze bestaat uit specialisten in deliberatieve democratie, administratief medewerkers van het parlement en specialisten in het thema van de overlegcommissie. Die bieden de garantie dat de informatie die aan de deelnemers overgebracht wordt, nuttig, toegankelijk, publiek en divers is. Zij begeleiden de organisatie en de animatie van de bijeenkomsten van de overlegcommissies opdat ook verlegen deelnemers zich gelijkwaardig kunnen uitdrukken. Ten slotte evalueert het begeleidingscomité de overlegcommissies.

#### Voordeel voor de democratie

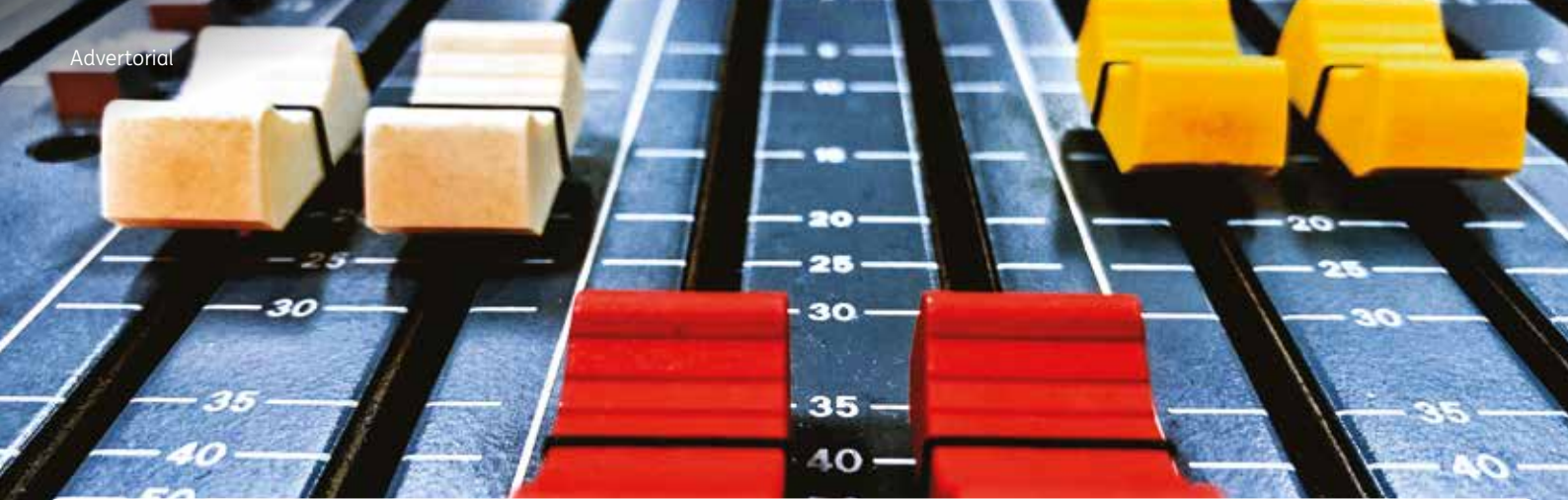
Een representatieve groep burgers krijgt dus een plaats in het hart van de parlementaire democratie: het parlement zelf. Door parlementsleden van in het begin bij de procedure te betrekken, vergroot je de kans dat de aanbevelingen uitgevoerd worden en verklein je de teleurstelling als dat niet gebeurt. Niet alleen groeit zo het vertrouwen tussen de burgers en de parlementsleden, maar ook dat tussen de leden van de oppositie en die van de meerderheid. Ze werken er immers constructief samen aan dezelfde aanbevelingen. Hoewel slechts een kleine groep Brusselaars kan deelnemen aan één overlegcommissie, kunnen alle Brusselaars zich door de representativiteit min of meer in deze groep herkennen. Bovendien leert de ervaring dat zowel deelnemende burgers als deelnemende parlementsleden de eerste verdedigers zijn van dit systeem. Mede daardoor start binnenkort ook het Waals Parlement met gelijkaardige overlegcommissies. In de Kamer van Volksvertegenwoordigers, het Belgisch Parlement, werd reeds in 2016 een wetsvoorstel ingediend om ook daar overlegcommissies op te richten. —

ROMAN CLUYTENS  
VVSG-projectmedewerker  
Innovatieve Burgerparticipatie

#### Ter inspiratie

- Op het moment dat dit artikel geschreven werd, vond in de gemeenteraad van Parijs een stemming plaats over het institutionaliseren van een burgerassemblee, bestaande uit honderd gelote burgers. Resultaat: goedgekeurd!
- Ook dichterbij huis kreeg burgeroverleg al een permanente rol in de lokale democratie, met name in Sint-Gillis en Vorst. Daar richtte de gemeenteraad een Permanente Burgerraad op: gelote burgers die drie keer per jaar een ander, relevant thema behandelen door via een deliberatief proces tot weloverwogen aanbevelingen te komen.
- Ten slotte kan ook de stad Brussel inspireren, hoewel het daar net iets anders ligt: men organiseert er permanent burgeroverleg op wijkniveau, in de wijkraden. Deze gaan dan aan de slag met wijkbudgetten, gelijkaardig aan de wijkbudgetten van de stad Gent.





# ING Debt Manager: jij zit aan de knoppen!

Actief schuldbehaar: dit zijn woorden die weerklank vinden bij elke financieel directeur. Maar wat betekent dat nu? Welke lokale overheid kan beweren dat zij alle elementen in handen heeft om haar eigen schuld actief te beheren? Met ING Debt Manager kan het.

## Innovatie op basis van betrouwbare en beproefde technologie

Het online platform ING Debt Manager is ontwikkeld door ING in samenwerking met Finance Active, een internationaal erkende expert op dit gebied. Dat maakt het mogelijk een innovatieve en robuuste digitale toepassing aan te bieden.

Ann Minsart, financieel directeur van de stad Leuven: "Ik werkte al met Finance Active in het verleden. Ik ben heel blij dat ik een vertrouwd product kan gebruiken om onze leningen beter in het oog te houden."

## Alle indicatoren van je portefeuille, dagelijks bijgewerkt en in één oogopslag

ING Debt Manager brengt alle indicatoren van de leningportefeuille samen op één pagina. Elke gebruiker kan de pagina gemakkelijk en snel zo instellen dat de data worden weergegeven die voor hem of haar het nuttigst zijn.

Marianne de Ru, financieel directeur van Anderlecht: "Het dashboard is echt een pluspunt. Andere banken bieden dat op dit moment niet aan."

## Praktische simulaties waarmee je eenvoudig de impact op je portefeuille meet

Simulaties van leningen worden in een paar stappen uitgevoerd. Hun resultaten worden in de bestaande portefeuille geïnjecteerd om de impact beter te kunnen meten.

Marianne de Ru: "Ik heb enkele simulaties van leningen gedaan en de tool werkt prima."

Ann Minsart: "Ik vond het heel interessant om met echte en actuele marktgegevens te ontdekken hoe de aflossingstabellen er zouden uitzien en wat de geschatte evolutie van de rentevoeten zou zijn. De simulatiemogelijkheden zijn heel interessant en die module is momenteel mijn favoriet."

## Eenvoudige reporting dankzij analyses en rapporten op maat

ING Debt Manager biedt alle nodige rapporten en analyses, die je op elk moment kunt raadplegen en gemakkelijk kunt exporteren naar andere tools.

Marianne de Ru: "Het platform genereert een hele reeks tabellen en gegevens, die je vervolgens kunt sorteren in de tool zelf en nadien kunt exporteren. Voor mij is dit echt een pluspunt voor de rapportage die het Gewest van ons verlangt."

## Je leningen en bijhorende rente-indekkingen in detail

ING Debt Manager houdt ook rekening met de aanwezige derivaten. Alle gegevens met betrekking tot leningen en rente-indekking zijn te allen tijde in detail beschikbaar en worden dagelijks bijgewerkt. De tool maakt projecties voor leningen met een variabele rentevoet op basis van geschatte markttendensen.

## Een volledig autonoom beheer van je schuld

De filosofie van ING Debt Manager is om financieel directeurs van lokale overheden in staat te stellen hun portefeuille zelfstandig te beheren. De eerste gebruikers zijn unaniem: de lat ligt erg hoog.

Marianne de Ru: "Wat ik een voordeel vind, is dat je direct toegang hebt tot de gegevens. Je bent dus volkomen autonoom om ze te bewerken op maat van je eigen situatie."

Ann Minsart: "Andere instellingen bieden wel simulatiemogelijkheden aan, maar die zijn absoluut niet zo gebruiksvriendelijk als ING Debt Manager."

## Schulden eenvoudig en autonoom beheren?

[Ga naar ing.be/debtmanager](https://ing.be/debtmanager)





Het is al moeilijk om de stedelijke of gemeentelijke boodschap tot bij de algemene bevolking te krijgen. Maar mensen op een kruispunt van armoede, afkomst, geartheid of een beperking hebben nog extra veel aan hun hoofd, zodat ze het nog lastiger hebben om op zoek te gaan naar die boodschap. **Wat doen Sint-Niklaas en Maasmechelen om iedereen, ook in coronatijden, te bereiken?**

## Zeven hefboomen om iedereen te bereiken

### 1. Ken je doelgroepen

Sint-Niklaas telt een kleine 80.000 inwoners, een derde is van niet-Belgische origine. Els Cant, hoofd van de dienst Diversiteit, Samenleving en Preventie, wijst op die meervoudige identiteit: 'Als je in armoede leeft en alleenstaande bent of een beperking hebt, heb je met nog meer uitsluiting te maken. Binnen ons inclusieve beleid geven we extra aandacht aan wie zich op zo'n kruispunt bevindt.' Voor inclusieve communicatie werkt ze samen met Tine De Schryver van de communicatiedienst:

'In de vaccinatiecampagne was het belangrijk niet alleen te informeren maar mensen er ook toe aan te zetten zich daadwerkelijk te laten vaccineren. Daarom hebben we de informatie in het filmpje over het vaccinatiecentrum laten inlezen in de negen meest gesproken talen van Sint-Niklaas. We hebben het verspreid via de algemene kanalen maar ook met de hulp van onze contacten in de anderstalige gemeenschappen die het doelbewust via hun WhatsApp-kanalen hebben doorgestuurd. Ook onze huis-aan-huisfolder hebben we in negen talen vertaald en extra via de NT2-opleiding en de doelgroepen verspreid. Daarnaast hebben we goed geplaatste Sint-Niklazenaars gezocht die in eigen woorden vertelden waarom zij graag gevaccineerd wilden worden.' Goed geplaatst waren de joviale postbode van het stadscentrum, een gynaecologe voor de zwangere vrouwen, een bekende ondernemer, een cafébaas, iedereen herkende zich in een van de portretten. Dit filmpje werd verspreid via Fa-



Uschi Francot:

'Voor elke wijk en elke doelgroep gebruiken we ons lijstje intermediairs: verenigingen zoals de moskeegroepen en brugfiguren, maar ook individuen die zich zaken aantrekken voor een bepaalde doelgroep.'

cebook maar ook via een folder met de portretten en de quotes in de 36.000 brievenbussen van Sint-Niklaas, informatie over de vaccinatie inbegrepen.'

Daarnaast deed Sint-Niklaas ook een oproep aan geëngageerde inwoners om vaccinatieambassadeur te worden. Deze intermediairs, leerkrachten of vrijwilligers in verenigingen, kregen een bundeling van toegankelijke informatie en twee workshops om motiverend met mensen over het vaccineren te spreken.

In Maasmechelen is meer dan de helft van de 40.000 inwoners niet van Belgische origine. Uschi Francot van de dienst Samenleven gelooft vooral in het werken met intermediairs. In de loop van de tijd heeft haar dienst een analyse gemaakt van de twintig Maasmechelense wijken en ook van de diverse doelgroepen in de gemeente: wat is het profiel van de inwoners per wijk, wat zijn de kenmerken per doelgroep? 'Door die twee analyses op elkaar te leggen weet je wie je waar kunt bereiken in een bepaalde wijk of van een bepaalde gemeenschap. Bij een actie voor 85-plussers weet je meteen op welke wijk je kunt focussen en binnen welke doelgroepen je het meest bereikt. Voor elke wijk en elke doelgroep gebruiken we ons lijstje intermediairs: professionele organisaties in een bepaalde wijk of voor bepaalde doelgroepen, verenigingen zoals de moskeegroepen en brugfiguren, maar ook individuen die zich zaken aantrekken voor een bepaalde doelgroep. We communiceren gericht met dit netwerk. We brengen hen samen in een structureel overleg, dus ook als er geen problemen zijn, kwestie van het vertrouwen te behouden. Inclusieve communicatie betekent niet dat de inhoud anders wordt, wel dat je per doelgroep andere accenten legt. Zo is het voor mensen in armoede belangrijk of een aanbod, zoals het vaccin, echt gratis is. Het moeilijkst te bereiken zijn de nieuwe groepen waar we nog geen connectie mee hebben. Zo weten we van de Bulgaarse gemeenschap niet eens met hoeveel ze zijn. Poolse arbeidsmigranten hebben geen voeling met de oude Poolse verenigingen die vasthouden aan de tradities, of de Italiaanse nieuwkomers vinden hun weg niet naar de Italiaanse verenigingen omdat ze van Marokkaanse origine zijn en ze bij de moskee aanleunen. Er is dus diversiteit in de diversiteit.'

Voor Uschi Francot heeft de coronaperiode het belang van inclusieve communicatie voor iedereen benadrukt: 'We moesten iedereen kunnen bereiken, nog



**Tine De Schryver:**

**'We hangen het inclusieve verhaal op aan overkoepelende waarden, dingen die iedereen belangrijk vindt zoals een groene leefomgeving waar je rustig kunt zitten, dat is van tel voor jong en oud, en ook voor mensen met een beperking.'**

meer dan anders. Dikwijls wordt vanuit stereotypen gedacht, zoals "moslims zijn vanuit hun geloof tegen vaccineren", maar heel veel moslims delen dezelfde bekommernis als de rest van de bevolking.'

## **2. Voer een actief, integraal diversiteitsbeleid**

De communicatiedienst in Maasmechelen verzorgt de algemene communicatie, ze doet dat zo divers mogelijk, in zoveel mogelijk media, van Instagram tot de website, van Facebook tot het informatieblad. De integratiedienst gebruikt die algemene communicatiekanalen. 'Die communiceren wij met onze intermediairs,' zegt Uschi Francot. 'We vragen of ze kunnen helpen iets bekend te maken, zij delen dan het bericht van de gemeentelijke Facebookpagina dat vervolgens verder wordt gedeeld.'

In Maasmechelen zien de lokale politici het belang in van een goed contact met de verschillende doelgroepen. Voor Uschi Francot is dit ook symbolisch: 'Wanneer de burgemeester iemand bedankt, heeft dat meer gewicht dan wanneer ik dat doe. Gelukkig maken de politici tijd vrij om op veel overlegmomenten aanwezig te zijn, dat wordt geapprecieerd en daardoor wint het aan belang.'

De gemeenteraad van Sint-Niklaas keurde in oktober 2020 het strategische speerpunt 'Iedereen Mee' goed. Dit speerpunt zal horizontaal door de organisatie worden geweven. Vanaf volgend voorjaar komen er opleidingen, er wordt een denktank samengesteld om elkaar te inspireren en acties af te spreken. Beeldvorming is een van de pijlers. De dienst communicatie heeft alvast een netwerk van communicatieantennes in de andere diensten. Tine De Schryver: 'Die geven we de laatste updates en maken we bewust van het belang van inclusieve communicatie. Daarnaast hangen we het inclusieve verhaal op aan overkoepelende

waarden, dingen die iedereen belangrijk vindt zoals een groene leefomgeving waar je rustig kunt zitten, dat is van tel voor jong en oud, maar ook voor mensen met een beperking.'

Voor Tine De Schryver betekent een divers personeelsbestand een meerwaarde voor elke organisatie. 'Dan word je meer gedwongen met andere ogen te kijken. Bovendien kun je de dingen dan snel aftoetsen. Dat zou handig zijn.' Voor Els Cant is dit de grote uitdaging voor de personeelsdienst. 'Het geeft je in elk geval meer invalshoeken, dat is verrijkend. Binnen Welzijn is er etnische diversiteit maar zijn er heel veel jonge vrouwen, wat implicatie heeft op de werk-gezin-issues.'

## **3. Wees integraal toegankelijk**

Zowel de website van Sint-Niklaas als die van Maasmechelen is zoals wettelijk verplicht aangepast voor mensen met een visuele beperking, een speakertoets leest de pagina voor. De doelgroepgerichte communicatie in Maasmechelen gebeurt vooral door de intermediairs die zelf WhatsAppgroepen hebben of een Facebookpagina: 'Zij verspreiden hiermee onze communicatie,' zegt Uschi Francot.

De brochure 'Veel doen in Sint-Niklaas met weinig geld' is een initiatief voor een specifieke doelgroep, elke twee jaar is er een update in samenwerking met De Springplank, de vereniging waar mensen in armoede het woord nemen. Deze vereniging was ook nauw betrokken bij de coronacommunicatie in 2020 en de vaccinatiecommunicatie in 2021. In de brochure 'Digitaal mee' lezen mensen zonder wifi of computer waar ze gratis terecht kunnen. Voor de invoering van de zone 30 was er bijvoorbeeld geen specifieke communicatie voor bepaalde doelgroepen. Tine De Schryver: 'Als we voelen dat we een bepaalde doelgroep zeker moeten bereiken, dan doen we het wel.'



**Els Cant:**  
'Nu hebben we al richtlijnen voor het personeel om mondeling toegankelijk te communiceren. In een communicatiewaaijer staan de stappen; als je die volgt, kunnen anderstaligen of laaggeletterden, en dus eigenlijk iedereen, je beter begrijpen.'

Op onze belevingswebsite duiden we aan of een evenement rolstoeltoegankelijk of gratis is. En bij de update van onze huisstijl zorgden we ervoor dat in brochures geen donkere vlakken met witte letters meer voorkomen, want dat is moeilijk leesbaar.' Volgens Els Cant is op het vlak van integrale toegankelijkheid nog meer mogelijk. 'Nu hebben we al wel richtlijnen voor het personeel om mondeling toegankelijk te communiceren. In een communicatiewaaijer staan de stappen; als je die volgt, kunnen anderstaligen of laaggeletterden je beter begrijpen.'

## 4. Onderzoek je communicatie

Onrechtstreeks houden de intermediairs in Maasmechelen de vinger aan de pols. 'Zij geven tips om de dingen anders te formuleren of om het eenvoudiger te maken,' zegt Uschi Francot.

In Sint-Niklaas moeten de dingen dikwijls snel gaan en is er geen tijd om campagnes uitgebreid met de eindgebruikers af te stemmen. 'Voor bepaalde projecten proberen we dat wel te doen, en dan zien we onmiddellijk de meerwaarde,' zegt Tine De Schryver. Het team van Els Cant roept af en toe divers samengestelde gebruikersgroepen samen, bij een ruimtelijk project of een nieuw dienstverleningsconcept of bij de nieuwe vervoersregio. 'Wie tot dan toe nog niet gehoord werd, komt in die groep aan bod. Dat kan ook zo voor communicatie gebeuren.'

## 5. Mix de media en de kanalen

Dat Maasmechelen algemene informatie doorstuurt naar de intermediairs van de diverse doelgroepen, zagen we al. 'Andere diensten en organisaties communiceren ook via WhatsApp met hun doelgroep, maar de hulpverlening doet individuele gesprekken en huisbezoeken; als er iets naar hun clientèle moet

worden gecommuniceerd, contacteren wij hen. Zij krijgen veel vragen en hebben iets meer ruimte om die individueel te beantwoorden,' zegt Uschi Francot.

Ook de communicatiedienst van Sint-Niklaas gebruikt een multikanaalstrategie: website, sociale media en stadsmagazine, maar ook de bevestiging, de spandoeken, de borden en de affiches naast de brochures en de digitale schermen. 'Per campagne kiezen we op welk kanaal we wat vertellen,' zegt Tine De Schryver. 'Voor de seniorenweek richt je je tot een ouder publiek, net zoals voor "Digitaal mee". Die video's tonen we dan op de regionale tv, zij hebben een ouder kijkerspubliek. Maar ook het stadsmagazine, flyers of brieven aan huis zijn een goede keuze voor de communicatie.'

'Ook al is de stad niet actief op WhatsApp, bij de vaccinatiecampagne werden de filmpjes door de intermediairs per WhatsApp doorgestuurd,' zegt Els Cant die met haar team ook altijd huisbezoeken voor de tachtigplussers organiseert. 'In coronatijd werd dit een belronde om de verbinding te leggen met mensen die eenzaam zijn. Deze vrijwilligers vertellen ook over de mogelijke opties zoals thuiszorg.' Het moeilijkst bereikbaar zijn volgens Els Cant die mensen die digitaal niet mee zijn. 'In die groep vind je mensen van alle generaties en elke origine. Op onze digipunten kunnen ze hulp krijgen van vrijwilligers, bijvoorbeeld voor het CovidSafeTicket.'

## 6. Wees helder in teksten en vertalingen

In Maasmechelen zijn meer en meer diensten en organisaties er zich van bewust dat kort en duidelijk communiceren goed is voor iedereen. Ellenlange teksten in het informatieblad zijn verleden tijd, er is meer aandacht voor beeld en infografieken, wat de informatie meer visueel weergeeft. 'We maken nog te weinig gebruik van pictogrammen in de dienstverlening, waarmee je toch ook anderstalige mensen kunt berei-

ken,' zegt Uschi Francot. 'Op onze vraag over het omgaan met anderstaligen in de dienstverlening begin dit jaar kwamen de antwoorden massaal binnen, wat erop duidt dat er een behoefte bestaat. We gaan hier dan ook volgend jaar mee aan de slag. We werken niet met vertalingen, maar doen ook hier weer dikwijls een beroep op onze intermediairs, ook omdat een geschreven vertaling maar een deel oplost, het is belangrijker om iets goed toe te lichten.'

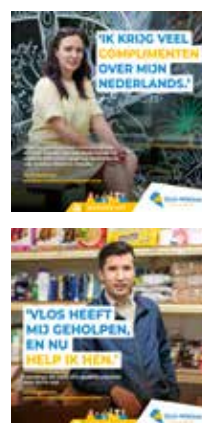
In Sint-Niklaas stelt de communicatiedienst handboeken op over en geeft opleidingen in toegankelijk schrijven, webschrijven en eenvoudige taal. 'Op onze eigen dienst zijn we zo alert mogelijk, een twaalfjarige moet alles kunnen begrijpen,' zegt Tine De Schryver. 'Toch blijft het een werkpunt, want complexe technische informatie is niet gemakkelijk helder en eenvoudig te brengen. Ook vakterminologie blijft een lastige kwestie. Moeilijke beleidsteksten zoals het beleidsakkoord vertalen we in een toegankelijke publieksbrochure, met een kortere inhoud op grote lijnen en veel beeld.'

'In het kader van het taalbeleid hebben de mensen aan de balies in het stadhuis en welzijnshuis van Sint-Niklaas een praatgids met documenten, vertalingen van de meest gangbare woorden en veel iconen, zodat ze de cliënten vlotter kunnen doorverwijzen,' zegt Els Cant. 'Ze volgen vorming cultuursensitief handelen en weten wanneer ze een echte of informele tolk moeten gebruiken, of een contacttaal of computervertaling.'

## 7. Gebruik herkenbare niet-stereotiepe beelden

In het informatieblad van de stad Maasmechelen zie je heus niet alleen witte jonge mannen, maar wel een afspiegeling van de bevolking in de gemeente. 'Jaren geleden is onze communicatiedienst met een eigen beeldbank begonnen met lokale foto's.'

In Sint-Niklaas lanceerde de communicatiedienst bij de invoering van de GDPR een oproep voor stadsmodellen. 'We hebben nu 120 modellen in onze databank,' zegt Tine De Schryver. 'Zo vinden we meteen die mama met twee kindjes of die oudere man of een ander profiel. In ruil krijgen ze een vrijwilligersvergoeding en de foto. Voor bepaalde types zoeken we via connecties of intermediairs.' Er is geen sensitiviteitscheck.



De communicatiedienst van Sint-Niklaas kiest per campagne op welk kanaal hij wat vertelt: website, sociale media en stadsmagazine, brochures en digitale schermen, maar ook bevestiging, spandoeken, borden en affiches.

'We letten erop dat we een kleurrijke, warme, dynamische en innovatieve stad zijn. We gebruiken nooit beelden die niet oké zouden kunnen zijn, daarvoor gebruiken we ons gezond verstand, maar we kijken dit niet na bij de doelgroepen. We kiezen wel voor herkenbare beelden en geven de fotografen goede briefings.' Els Cant noemt dit verbindende communicatie, waarbij ze veel storytelling gebruiken: 'Heel herkenbaar, net zoals bij onze vaccinatiecampagne hebben we ook getuigenissen van mensen op de woonmarkt gebracht, telkens in een

verhaal van een paar minuten. Bij zulke beeldvormingscampagnes, zoals de "superverspreiders van inclusie" vertrekken we van persoonlijke verhalen van mensen en tonen we in foto's en verhalen de vrijwilligers van de verenigingen die actief zijn in de stad. Hiervoor waren er ook banners op het Stationsplein en een campagne op Facebook en Instagram, ook op de website.' Dit gebeurde een paar jaar geleden ook in 'Zo is Sint-Niklaas'. 'Mensen vertelden wat hen boeide, wie ze waren. Zo doorbreken we de stereotypen. We willen vooral dat

mensen zich herkennen, zich hier thuis voelen,' zegt Tine De Schryver. Of zoals Els Cant zegt: 'We benoemen niet meer de diversiteit, we tonen de inclusie.' —

MARLIES VAN BOUWEL  
redacteur van Lokaal

De VVSG organiseert op 17 januari 2022 de inspiratiedag 'Iedereen inbegrepen' met focus op inclusieve communicatie.

Schrijf je in via [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen).



## "Moet het ontslag van een contractueel personeelslid gemotiveerd worden?"

### GSJ advocaten deelt haar kennis

Reeds meer dan 35 jaar is GSJ de **juridische partner van steden en gemeenten** en is het kantoor bijzonder geplaats om ook uw bestuur bij complexe aangelegenheden bij te staan.

Achter elk dossier dat GSJ behandelt, staat een team van **65 gespecialiseerde advocaten**.

Neem contact met ons op via **+32 (0)3 232 50 60** of [info@gsj.be](mailto:info@gsj.be). Wij helpen u graag verder.



# Lokale pensioenuitgaven blijven sterk toenemen

Ruim 1,4 miljard euro. Dat is het bedrag aan overheidspensioenen dat de Vlaamse lokale besturen in 2020 betaalden. Het lag een half miljard hoger dan in 2002. De pensioenuitgaven nemen dan ook een steeds grotere hap uit de lokale budgettaire ruimte.

**D**at statutairen een hoger pensioen genieten dan contractanten is voldoende bekend. Om het verschil wat te milderden investeren de meeste lokale besturen trouwens al lang in een tweede pensioenpijler.

Maar het gros van de factuur komt nog altijd van de pensioenlasten voor statutairen. De meeste lokale besturen zijn hiervoor aangesloten bij het Gesolidariseerd Pensioenfonds. Dat fonds staat in voor de pensioenbetalingen, en het wordt gefinancierd met bijdragen van de werkgevers, de lokale en provinciale besturen. In tegenstelling tot het pensioenstelsel van de werknemers of de zelfstandigen krijgt het Gesolidariseerd Pensioenfonds geen cofinanciering van de Schatkist: de lokale besturen betalen hun pensioenfactuur helemaal zelf.

Naarmate meer mensen met pensioen gaan en die mensen door de gestegen levensverwachting ook langer een pensioen genieten, stijgt het bedrag aan te betalen pensioenen. Dat blijkt duidelijk uit grafiek 1, met de evolutie van de door het Gesolidariseerd Pensioenfonds uitbetaalde pensioenen die ten laste komen van de Vlaamse lokale en provinciale besturen. De stijging van 2012 tot 2020 bedraagt 5,76% per jaar, dus een pak meer dan de inflatie. In grafiek 1 blijkt ook dat wat dezelfde besturen betalen aan lonen voor actieve statutairen, nagenoeg stabiel blijft, met een stijging van amper 0,13% per jaar. In reële termen, dus na aftrek van inflatie, is er zelfs sprake van een daling.

Voor lokale besturen is natuurlijk niet zozeer de pensioenlast voor het Gesolidariseerd Pensioenfonds van belang, maar wel wat hun hiervan effectief wordt aangerekend. Sinds 2012 bestaat die factuur uit twee delen: een basisbijdrage en een responsabiliseringsbijdrage.

De basisbijdrage wordt berekend als een vast percentage op de lonen van de actieve statutairen. In de periode van 2016 tot 2020 ging het om 41,5%, met 7,5% werknemersbijdragen en 34% werkgeversbijdragen. Vanaf 2022 stijgt de basisbijdrage naar 43%, en in 2023 komt er nog eens 2% bij. Voor alle duidelijkheid, bij die stijging blijft de werknemersbijdrage constant op 7,5%. De extra financiering komt dus integraal van de besturen zelf.

Het tweede deel van de factuur bestaat uit de responsabiliseringsbijdrage. Alleen besturen waarvan de pensioenlast groter is dan de basisbijdrage die ze betalen, krijgen die aangerekend. Ze bedraagt de helft van het verschil tussen de pensioenlast en de basisbijdrage. De andere helft van de pensioenlasten wordt dus gedragen door de besturen waarvan de basisbijdrage wel boven de pensioenlasten uitkomt.

In grafiek 2 hebben we de evolutie van de basisbijdragen en responsabiliseringsbijdragen van de Vlaamse lokale en provinciale besturen opgenomen, telkens na korting (zie kader). Ondanks de stijging van de basisbijdragevoet is wat besturen betalen

Het federale regeerakkoord stelt een oplossing ten gronde voor de lokale pensioenproblematiek in het vooruitzicht. Het is nu wachten op de pensioenplannen van minister Lalieux.

## Kortingen en subsidies

De besturen die al langer bij het Gesolidariseerd Pensioenfonds zijn aangesloten (de zogenaamde Pool 1), hebben jarenlang meer bijdragen betaald dan wat nodig was voor de pensioenfinanciering. Zo werd voor enkele honderden miljoenen euro aan reserves opgebouwd. Dat geld wordt sinds enkele jaren gebruikt om aan diezelfde besturen een korting van 3 procentpunt op de basisbijdrage toe te

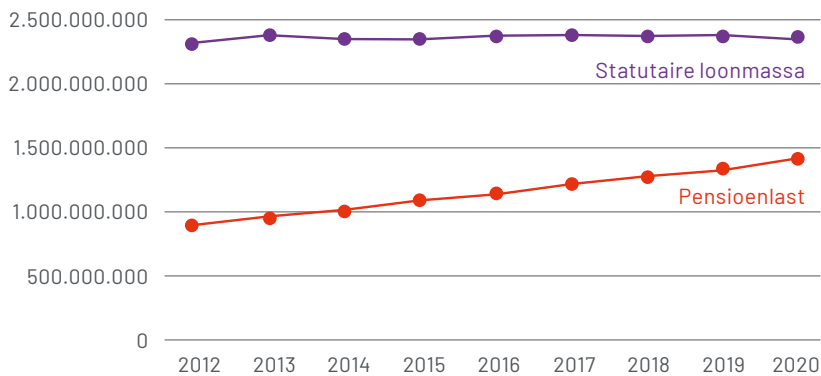
kennen. In 2020 betaalden ze dus geen 41,5 maar 'slechts' 38,5%. De korting bedroeg ongeveer 27 miljoen euro voor de Vlaamse lokale en provinciale besturen. Ook de komende jaren blijft ze nog behouden, tot die reserves helemaal zijn opgebruikt.

Wat de responsabiliseringsbijdrage betreft is er een federale korting en een Vlaamse subsidie. De federale korting

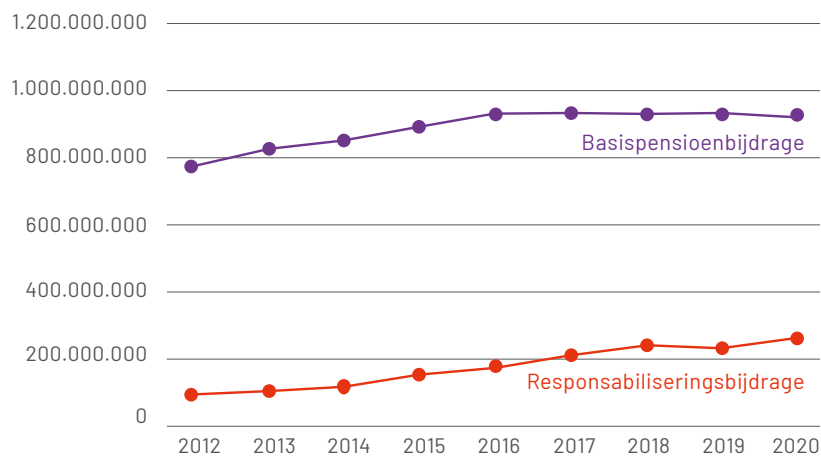
bestaat sinds 2019. Ze wordt toegekend aan die besturen die beschikken over een voldoende hoge tweede pensioenpijler: minimaal 2% in 2020 en ten minste 3% vanaf 2021. De korting komt niet van de Schatkist, maar wordt gefinancierd door een toeslag boven op de responsabiliseringsbijdrage bij besturen die geen of een onvoldoende hoog aanvullend pensioen aanbieden. Voor alle Vlaamse lokale besturen

samen bedroeg de korting in 2020 netto 28,4 miljoen euro, met enerzijds een effectieve korting van 32,5 miljoen euro en anderzijds toeslagen voor een totaalbedrag van 4,1 miljoen euro. De toeslag kwam in Vlaanderen terecht bij 49 besturen, met bedragen tussen 380 en 1.093.000 euro. De korting werd toegekend aan 351 besturen en bedroeg minimaal 74 en maximaal 5.051.000 euro. De netto-korting van

**Grafiek 1: Loon- en pensioevolentie Vlaamse lokale besturen**



**Grafiek 2: Netto basis- en responsabiliseringsbijdrage Vlaamse besturen**



aan basisbijdragen tussen 2012 en 2020 maar met 2,23% per jaar gestegen. Vooral sinds 2016 bleven de bedragen min of meer gelijk. Dat heeft te maken met de vrijwel stabiele statutaire loonmassa. Bij de OCMW's (inclusief OCMW-verenigingen en ziekenhuizen) is die loonmassa tus-

sen 2012 en 2020 zelfs met 2,7% per jaar gedaald.

De sterkste stijging van de pensioenfactuur zit in de responsabiliseringsbijdrage. Die nam in de beschouwde periode toe met gemiddeld 16,4% per jaar. Ze is nu goed voor ruim een vijfde van de lokale pensi-

oenfactuur, tegenover slechts 8% in 2012. In dat jaar kreeg 28,8% van de besturen een responsabiliseringsbijdrage aangerekend, vandaag gaat het om 47,9%.

Na aftrek van de kortingen steeg voor de Vlaamse lokale en provinciale besturen de totale factuur voor de financiering van de ambtenarenpensioenen van 858 miljoen euro in 2012 naar 1191 miljoen euro in 2020, een toename met 4,2% per jaar. Ter vergelijking: het Vlaamse Gemeentefonds stijgt jaarlijks met 3,5%...

Het federale regeerakkoord stelt een oplossing ten gronde voor de lokale pensioenproblematiek in het vooruitzicht. Het is wachten op de pensioenplannen van minister Lalioux om te weten wat dit concreet inhoudt. De voorbije maanden nam de federale regering wel al enkele bewarende maatregelen. Zo verzekerde ze het behoud van een financiële stroom van ruim 120 miljoen euro vanuit de RSZ naar het Gesolidariseerd Pensioenfonds. Die stroom kwam er onder de vorige federale regering met geld van de loonmatigingsbijdrage van de lokale besturen zelf. Een tweede ingreep was de financiering van de zogenaamde NAVAP-regeling voor de politie (een verlofstelsel voorafgaand aan het pensioen). De middelen hiervoor komen niet langer uit het Gesolidariseerd Pensioenfonds maar uit de federale Schatkist. —

JAN LEROY

Senior expert data en analyse

Volg de actuele ontwikkelingen in het pensioendossier van de lokale besturen via [vvsq.be/pensioenen](https://vvsq.be/pensioenen)

28,4 miljoen euro aan de Vlaamse lokale besturen werd gefinancierd door een netto-toeslag door besturen in Brussel (7,8 miljoen euro) en Wallonië (20,6 miljoen euro). In 2019 bedroeg de netto-korting voor de Vlaamse lokale besturen nog 20,6 miljoen euro, betaald door een netto-toeslag van 7,3 miljoen door Brusselse lokale besturen en 13,3 miljoen euro door Waalse.

De Vlaamse subsidie werd in 2020 ingevoerd, ze bedraagt de helft van de responsabiliseringsbijdrage, vóór de toepassing van de federale korting. De subsidie gaat naar alle types besturen in het Gesolidariseerd Pensioenfonds, behalve intercommunales, provincies en autonome provinciebedrijven. Ze bedroeg in 2020 ca. 130 miljoen euro. Op 28 oktober 2021 gaf het

Grondwettelijk Hof de gemeente Tessenderlo gelijk in een dispuut met de Vlaamse overheid over deze subsidie. Het Hof volgt de gemeente in de redenering dat een subsidie die gebaseerd is op de responsabiliseringsbijdrage, een systeem dat alleen bestaat binnen het Geresponsabiliseerd Pensioenfonds, discriminerend is voor lokale besturen die voor de financiering van

de pensioenen van de statutairen niet bij het Fonds zijn aangesloten. Hoe de Vlaamse overheid aan dit arrest zal tegemoetkomen, was bij het ter perse gaan nog niet bekend.

Het lokale beleid is de eerste en centrale pion voor goed ouderenbeleid. Dat staat voor VUB-professor gerontologie **Christel Geerts** buiten kijf. 'Met ons schema bieden we steden en gemeenten bovendien een hulpmiddel aan om in dat ouderenbeleid de sterke en zwakke punten op te sporen. Het is een gids om lokaal een fijnmazige uitrol mogelijk te maken.'

'Het idee van *Ageing Friendly Cities* is vijftien jaar oud en ondertussen door de Wereldgezondheidsorganisatie met veel degelijk wetenschappelijk materiaal onderbouwd. Het duidt aan wat er beleidsmatig nodig is, en keer op keer heeft het lokale niveau bewezen hoezeer het ertoe doet. Het lokale niveau is niet het sluitstuk maar het beginpunt van de keten.'

'De Wereldgezondheidsorganisatie noemt naast de drie fysieke dimensies huisvesting, transport en publieke ruimte ook vijf sociale dimensies: sociale participatie, respect en sociale inclusie, burgerparticipatie en werkgelegenheid, communicatie en informatie en ook gemeenschapsondersteuning en gezondheidsdiensten.'

'Op basis van dit framework van de Wereldgezondheidsorganisatie bieden we steden en gemeenten een soort quick scan aan. Vooral voor gemeenten die met een ouderenbeleid van start gaan, is zo'n scan handig en gemakkelijk. In de grote hoeveelheid informatie die beschikbaar was, hebben we een beperkt aantal indicatoren gezocht om goed de leeftijdsvriendelijkheid te meten, met bondige vragen. Eind '19 begonnen we met een pilot case in Bredene, met de gemeente lichtten we deze vragen

toe, we bekeken ze met de lokale seniorenadviesraad en vertaalden ze als het ware naar de lokale situatie. Toch wijken we ook weer niet te veel af, want we willen gemeenten volgens deze quick scans kunnen vergelijken en het algemene overzicht rapporteren aan de Wereldgezondheidsorganisatie. Maar onze belangrijkste bijdrage is de omzetting in concrete vragen en behoeften per lokaal bestuur waaraan we dan ook de ruwe data teruggeven.'

'Zo was het sociale huis duidelijk een sterkte in Bredene, 95 procent van de respondenten was zeer positief over de beschikbaarheid daarvan. Uiteraard heeft zo'n kustgemeente bepaalde uitdagingen, zo woont dertig procent van de senioren in Bredene er nog niet lang, wat kan wijzen op het risico van een beperkt netwerk. Op de vraag of mensen familie, zoals kinderen en broers of zussen, hadden in de gemeente bleek dat bij 47 procent in Bredene niet het geval. Dat kun je als overheid als een bijzonder aandachtspunt opvatten. Al wil dat ook niet zeggen dat die mensen per se eenzaam zijn. Het viel ons ook op dat zeventien procent niet aanwezig was op het internet.'

**In een gemeente met een goed ouderenbeleid zie je een ketting van voorzieningen, toch ontbreekt soms een lokaal dienstencentrum of dagopvang. Een groot hiaat, want wil je genoeg mantelzorg, dan moet er ook voldoende respijtzorg beschikbaar zijn. Als overheid moet je de vinger aan de pols houden.**



# Als overheid de vinger aan de pols houden





STEFAN DE WICKERE

## Christel Geerts

is professor gerontologie aan de VUB en politica van Vooruit. Tegelijkertijd is ze veel in de sector aanwezig als docent en consultant. Het boekje *Ageing well in the city* is een cocreatie tussen professor Geerts en haar studenten gerontologie: [www.vub.be/gerontologie](http://www.vub.be/gerontologie).

‘In mijn leerboek gerontologie begin ik met Age Friendly Cities en eindig ik met het palliatieve dagcentrum. Vanuit de zorg zijn we geconditioneerd om de diensten vooral te bekijken voor de meest fragiele of kwetsbare ouderen, maar er moet veel meer aandacht komen voor preventie. Ik vrees dat nog niet iedereen van dat belang doordrongen is. Het is wetenschappelijk al ten overvloede bewezen dat de manier waarop mensen ouder worden een grote impact heeft op de kwaliteit van hun leven. Hoe actiever in het vrijwilligerswerk, de vrije tijd, in bewegen maar ook op het werk, hoe langer mensen gelukkig en gezond blijven, hoe langer ze zich geïntegreerd weten en gewaardeerd voelen, hoe productiever ze zijn, ook op het vlak van vrijwilligerswerk. Zulke mensen kosten de samenleving veel minder.’

‘De rol van de seniorenverenigingen is hierbij niet te onderschatten. Er is geen enkele reden om meewarig te doen over een kaart- en taartmiddag. Deze verenigingen slagen er beter dan enige andere entiteit in om mensen samen te brengen, ze zijn van onschatbare waarde.’

‘Toen we in 2016 samen met de VVSG het gemeentelijk seniorenbeleid in kaart brachten, waren de formele aspecten in orde, veelal was er een bevoegd schepen of ambtenaar en telde de gemeente een lokale seniorenadviesraad, maar de systematiek in het beleid kon beter, senioren vallen nog dikwijls onder de algemene planning. Binnenkort herhalen we die studie, op vijf jaar tijd is er veel gebeurd.’

**Vanuit de zorg zijn we geconditioneerd om de diensten vooral te bekijken voor de meest fragiele of kwetsbare ouderen, maar er moet veel meer aandacht komen voor preventie. Hoe actiever in het vrijwilligerswerk, de vrije tijd, in bewegen maar ook op het werk, hoe langer mensen gelukkig en gezond blijven. Zulke mensen kosten de samenleving veel minder.**

‘In een gemeente met een goed ouderenbeleid zie je een ketting van voorzieningen, toch ontbreekt soms een lokaal dienstencentrum of dagopvang. Een groot hiaat, want wil je genoeg mantelzorg, dan moet er ook voldoende respijtzorg beschikbaar zijn. Als overheid moet je de vinger aan de pols houden. De toon is in elk geval positief. Zowel in het onderzoek van 2016 als in onze contacten zien we dat de meeste besturen goed bezig zijn, dat er een goede dynamiek is, ook met onze lerende netwerken vanuit de VVSG. Het is prettig te zien dat de praktijk ermee bezig is.’ —

MARLIES VAN BOUWEL  
redacteur van Lokaal

# REFERENTIEBUDGETTEN VOOR MAATSCHAPPELIJKE PARTICIPATIE IN DE OCMW-PRAKTIJK



## MET REMI NAAR GELIJKWAARDIGE FINANCIËLE HULPVERLENING

CEBUD  
@THOMAS MORE

CEBUD, het Centrum voor budgetadvies en -onderzoek, ontwikkelde REMI: een **onlinetool voor OCMW's** waarmee op maat van iedere cliënt een **referentiebudget voor een menswaardig inkomen** kan worden berekend. Dit boek is een **handleiding** die het gebruik van REMI en de referentiebudgetten in de praktijk van de sociale dienst van een OCMW ondersteunt.

### WAARVOOR KAN JE REMI GEBRUIKEN?

- Behoeftigheid van grote groepen cliënten op een eenvoudige en wetenschappelijke manier vaststellen.
- Behoeftigheid van individuele cliënten zeer nauwkeurig diagnosticeren.

### WAT KAN JE TERUGVINDEN IN HET HANDBOEK?

- Antwoorden op veelgestelde vragen;
- Tips voor REMI-gebruikers;
- Achtergrondinformatie over de berekening van de referentiebudgetten.

### MET REMI NAAR GELIJKWAARDIGE FINANCIËLE HULPVERLENING

ISBN (print): 9782509039729

Formaat: 160 x 240 mm



Meer info & bestellen:  
[www.politeia.be](http://www.politeia.be)







## Een cultuurhuis voor vele talenten

Merelbeke werkt hard aan nieuwe infrastructuurprojecten om de dienstverlening toekomstbestendig te maken. Vorig jaar alleen al openden een nieuwe woonzorgcampus, een sporthal en een buitenschoolse kinderopvang. Het voorlopige sluitstuk van die stadsvernieuwingsprojecten is het **Cultuurhuis Merelbeke** dat de deuren opende in september dit jaar. In tijden waarin cultuurbeleving en cultuurproductie onder druk staan, getuigt het van lef en ambitie om een nieuw cultuurhuis te openen.



STEFAN DEWICKERE



STEFAN DEWICKERE

De hoofdkleuren van de huisstijl zijn roestbruin en mosgroen. Het roestbruin verwijst naar het cortenstaal van de buitenkant van het gebouw, het mosgroen naar de groene omgeving waarin het Cultuurhuis Merelbeke gelegen is.



Tot voor kort konden cultuurminnende Merelbekenaren terecht in GC 't Groenendal; een gezellige stek midden in het groen van Kwenenbos. Verouderde infrastructuur deed het idee rijpen om naar iets groters te verhuizen. De keuze viel op een plek pal in het centrum, naast de gemeentelijke diensten en de bibliotheek en in de nabijheid van de drukke Hundelgemsesteenweg. Toch bevind je je in een oase van rust te midden van al die drukte en bedrijvigheid. Een evenementenweide en het terras van het Cultuurcafé maken het geheel af.

Het nieuwe cultuurgebouw biedt een podium voor gereputeerde gezelschappen, maar is evengoed een plek waar lokale verenigingen en makers zich thuis voelen. Die doelstelling schoof de gemeente Merelbeke voorop in haar zoektocht naar een ontwerpteam. AnD architecten, de broers David en Aldo De Beule, wonnen de wedstrijd. Zij ontwierpen een gebouw met een opmerkelijke maar harmonieuze vorm, waarin het lijnenspel opvalt. Op 3 februari 2018 werden de werken feestelijk ingeleid. Het gebouw is atypisch en onderscheidt zich niet alleen door zijn opvallende vormgeving maar ook door zijn bijzondere materiaalgebruik. Een gedurfde en eigenzinnige uitstraling die zich deels afzet tegen maar ook integreert in de omgeving.

Zowel bij de bouw van het Cultuurhuis zelf als bij de aanleg van de omgeving is duurzaamheid een belangrijk aandachtspunt. Regenwater wordt opgevangen en gebruikt voor de spoeling van de toiletten. Voor de 63 zonnepanelen zette de gemeente een samenwerking op met een burgercoöperatie. Het maximale vermogen van de panelen ligt op zo'n 19.800 kWh per jaar. Daarnaast is er ook een groendak van 950 m<sup>2</sup>, waarvan 200 m<sup>2</sup> werd ingezaaid met bloemen en planten om bijen en andere insecten aan te trekken.

De theaterzaal heeft een tribune met 324 zitjes en ruimte voor mensen in een rolstoel. Voor deze tribune bevindt zich een grote zaallift, handig om rekvisieten uit de kelder te kunnen aanvoeren. Dit liftplateau biedt ook plaats aan 66 toeschouwers, wat de totale publiekscapaciteit op 390 toeschouwers brengt. Wanneer het telescopisch gedeelte van de tribune ingeschoven wordt, biedt de vlakke zaal ruimte voor 720 personen.





STEFAN DE WINKERE

32 vaste en even veel mobiele panelen regelen de akoestiek. De mobiele panelen bestaan telkens uit drie trommels met een reflecterende, een resonerende en een absorberende zijde. Naargelang de aard van de voorstelling verschillen ook de akoestische vereisten. Dankzij de panelen kan elke voorstelling optimaal beleefd worden.

Naast de theaterzaal beschikt het Cultuurhuis Merelbeke over een ruime en gezellige foyer met informatiebalie. Van daaruit is er rechtstreeks toegang naar de exporuimte. Op de eerste verdieping bevinden zich twee kleinere ruimtes voor cursussen en ateliers. Er is ook een studio aanwezig met een eenvoudige licht- en geluidsinstallatie voor repetities, lezingen of concerten voor een beperkt publiek. De kantoren van het team Cultuurhuis Merelbeke bevinden zich ook op de eerste verdieping.

In januari 2019 werd, na een bevraging bij de inwoners van Merelbeke, de naam Cultuurhuis Merelbeke bekendgemaakt. Voor de ontwikkeling van het logo baseerden de ontwerpers van Zwerm zich op het grondplan van het gebouw. Het lijnenspel dat opvalt in het gebouw werd inhoudelijk doorgetrokken en verwerkt in het logo. De kruising van lijnen in het ontwerp refereert aan het samenkomen van mensen en reflecteert zich in het logo. Net zoals in het logo van de gemeente Merelbeke zelf worden ook hier bruggen gebouwd en verbindingen gelegd.—

**KATRIEN GORDTS**  
redacteur van Lokaal

Het gebouw is atypisch en onderscheidt zich niet alleen door zijn opvallende vormgeving maar ook door zijn bijzondere materiaalgebruik.

#### TECHNISCHE FICHE

- **Opdrachtgevend bestuur:**  
Merelbeke
- **Bouwheer en exploitant:**  
AGB Merelbeke
- **Ontwerp:**  
AnD architecten
- **Totaalbudget:**  
8 miljoen euro  
[www.cultuurhuis.merelbeke.be](http://www.cultuurhuis.merelbeke.be)



## Burgemeesters over duurzame ontwikkeling

# Globale doelstellingen, lokale acties

De Vlaamse lokale besturen zijn internationale koplopers wat betreft de lokale vertaalslag van de doelstellingen voor duurzame ontwikkeling. Ze plaatsten de SDG's massaal in het hart van hun beleid: 58 lokale besturen namen doelstellingen op in hun bestuursakkoord, liefst 180 integreerden ze in hun beleidsplanningsproces en 113 ondertekenden de SDG-engagementsverklaring van de VVSG. Vier burgemeesters lichten toe waarom en hoe ze lokaal werk maken van de SDG's, vertellen over de uitdagingen die ze ervaren, en delen hun tips voor andere lokale besturen.

**P**olitiek engagement is onmisbaar als we vooruitgang willen boeken voor Agenda 2030 van de Verenigde Naties en zijn zeventien Doelstellingen voor Duurzame Ontwikkeling (Sustainable Development Goals, SDG's). Dat geldt zeker voor het lokale niveau, want goed twee derde van deze globale agenda kan niet gerealiseerd worden zonder de actieve betrokkenheid van lokale besturen. Logisch, want als eerstelijnsverantwoordelijken kunnen zij van onderuit dynamieken op gang brengen die de transitie naar een duurzame, inclusieve samenleving aanvuren. Dat punt maakt ook Jan Vermeulen, burgemeester voor CD&V in Deinze en zelf bevoegd voor duurzaamheid: 'De SDG's zijn een unieke kapstok voor een inclusief en ambitieus beleidsplan, een rode draad om aan duurzaamheid te werken. Door met het kader van de SDG's te werken worden medewerkers aangespoord om hun thema's vanuit de verschillende pijlers van duurzaamheid te bekijken en wordt transversale samenwerking dus gestimuleerd. De SDG's zijn een wereldwijde gemeenschappelijke taal, door ze te spreken leg je meer en gemakkelijker verbindingen met externe partners. In Deinze beseffen we dat Agenda 2030 pas succes kan hebben als alle actoren wereldwijd samenwerken. Wij willen het goede voorbeeld geven en andere steden en gemeenten stimuleren en motiveren om in te zetten op de SDG's.' Ook in Huldenberg zijn de SDG's niet alleen een zaak voor de sociale dienst of de milieuo-







De SDG's op kindermaat op de markt in Berlaar.



**Jan Vermeulen:**  
**‘In Deinze beseffen we dat Agenda 2030 pas succes kan hebben als alle actoren wereldwijd samenwerken. Wij willen het goede voorbeeld geven en andere steden en gemeenten stimuleren en motiveren om in te zetten op de SDG's.’**

dienst, benadrukt burgemeester Danny Vangoidtsenhoven (Open VLD): ‘Al onze diensten zijn rechtstreeks verbonden aan één of meer SDG's. Als lokaal bestuur spelen we een belangrijke rol in de sensibilisering van onze inwoners betreffende duurzaamheid. Door een op deze duurzame doelen gebaseerd beleid te voeren maken we meer kans om die doelen te bereiken.’

Koen Metsu (N-VA), in Edegem als burgemeester ook bevoegd voor duurzame ontwikkeling, beaamt: ‘De doelstellingen zijn globaal, maar de actie die nodig is om ze te behalen is lokaal. Het is hier dat mensen elkaar ontmoeten en samenwerken om hun dromen mogelijk te maken. Agenda 2030 is een concrete agenda die de droom van een betere wereld tegen 2030 kan waarmaken. Het lokale bestuur staat ten dienste van zijn inwoners en heeft de plicht om alles in het werk te stellen opdat zij de best mogelijke versie van hun gemeente krijgen.’

In Harelbeke was het voor de bestuurders vrij evident om hun lokale schouders onder de mondiale doelstellingen te zetten, voegt Vooruit-burgemeester Alain Top toe: ‘De mondiale doelstellingen staan niet op zich, het zijn één-én-verhalen waar we als lokaal bestuur zeker een impact op hebben. Het feit dat het vizier op 2030 wordt gericht, daagt ons uit om verder te kijken dan één legislatuur. Grote projecten hebben langere doorlooptijden, dus ook daar kwamen de SDG's vrij snel samen met onze lokale doelstellingen.’



De gemeente Gooik liet gepersonaliseerde SDG-vlaggen maken die ook na de Week van de Duurzame Gemeente gebruikt worden op evenementen.



Sint-Niklaas deelt infokaartjes op groeipapier uit tijdens de Week van de Duurzame Gemeente.



**Alain Top:**  
**‘Draagvlak creëren is belangrijk. De uitdaging blijft om de SDG’s regelmatig in de kijker te plaatsen en de aandacht niet te laten verslappen. Zo worden de mensen regelmatig opnieuw uitgedaagd om mee aan het SDG-verhaal te blijven schrijven.’**

### Hoe de SDG’s inschakelen?

In Edegem gebruikte de administratie de SDG-cirkeloefening van de VVSG voor de opmaak van haar memorandum naar aanleiding van de verkiezingen. Dit memorandum was een belangrijke inspiratiebron voor de opmaak van de strategische meerjarenplanning, waarin de SDG’s als transversale pijlers werden opgenomen. ‘In onze interne communicatie werken we met een rondreizend tv-toestel met uitleg over de SDG’s, met lezingen tijdens de lunch voor collega’s en met “weeheetjes”, weetjes in de toiletten’, vertelt Koen Metsu. ‘Op evenementen gebruiken we SDG-poefjes, -bierviltjes, -banners, -fruitzakjes en -goodiebags en dragen onze politici en medewerkers de SDG-pin. Die visuele aanwezigheid wekt

nieuwsgierigheid op en nodigt uit tot een gesprek over de SDG’s.’

Deinze koppelde de SDG’s aan de actieplannen in het meerjarenplan. Om de SDG’s in de organisatie te verankeren werden een SDG-stuurgroep opgericht en een SDG-actieplan opgemaakt. Jan Vermeulen: ‘Er zijn al sensibiliserende acties geweest vanuit de diensten milieu, lokaal mondiaal beleid en strategie, kwaliteit en participatie. Deinze heeft deelgenomen aan de laatste drie edities van de Week van de Duurzame Gemeente en ondertekende de SDG-engagementsverklaring van de VVSG. Al deze initiatieven leveren meer herkenbaarheid op voor de SDG’s. De volgende stap is om medewerkers, burgers, onderwijs en bedrijven actief te betrekken bij de

verwezenlijking van Agenda 2030. Ook op internationaal niveau betreft Deinze de SDG’s via haar stedenband met enkele Senegalese gemeenten (KeMoPoDi), waar we rond afvalbeheer samenwerken.’

Ook Harelbeke formuleert jaarlijks actieplannen die voortvloeien uit de duurzameontwikkelingsdoelstellingen. Na een gezamenlijke analyseoefening met de stakeholders kwam het bestuur tot een selectie van twaalf SDG’s waarmee het de grootste impact wil hebben. Die hanteert het nu als lokale beleidsdoelstellingen. Het legde indicatoren vast waarmee wordt opgevolgd of het beoogde effect wordt bereikt. De gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn krijgen hier per kwartaal een rapport over. Huldenberg arriveerde op een soortgelijk punt door samen met vijf andere Vlaamse gemeenten het SDG-Pioneerprogramma van de VVSG, IDEA Consult en CIFAL Flanders te volgen. Vertrekkend van een SDG-scan formuleerden ze een SDG-actieplan op maat van de gemeente. Ze worden gecoacht bij de realisatie en opvolging ervan. Beide besturen zetten sterk in op draagvlakversterking onder de inwoners. ‘De Week van de Duurzame Gemeente is een goed voorbeeld,’ zegt Alain Top, ‘maar we hebben ook een voetgangerstunnel met SDG-streetart opgefrist en ook op de dienstauto’s van Harelbeke vind je de

### vvsg SDG-pilottraject

Van 2017 tot 2019 liep de VVSG een intensief SDG-traject met vijftig Vlaamse pilotgemeenten. Samen dachten we na over de beste manieren om de SDG’s verankerd te krijgen in de gemeentelijke organisatie en beleidsplanning. Het traject leverde verschillende concrete tools op, zoals een handleiding om de SDG’s op te nemen in je omgevingsanalyse, een uitgebreide set lokale SDG-indicatoren, verschillende tips voor sensibiliseringsacties en een gids om de SDG’s te integreren in de BBC. Ontdek alle tools op [vvsg.be/SDG](http://vvsg.be/SDG).



Het duurzaamheidskantoor van de UGent werd in 2018 aangeduid als een van de Duurzame Helden van de stad Gent.

Duurzame Held SolarTeam spreekt het stadsbestuur toe op de Grote Markt in Tienen.



SDG's terug.' Danny Vangoidtsenhoven treedt bij: 'In onze communicatie voor de inwoners proberen we de SDG's altijd mee te nemen: via het gemeentemagazine, de sociale media, vergaderingen en participatieve trajecten. Resultaat is dat de Huldbergenaren meer vertrouwd geraken met de doelen.' Harelbeke draagt nog internationaal een steentje bij door met stedenbandpartner Eenhana in Namibië op verschillende manieren aan de SDG's te werken.

#### Ervaringen om te delen

Steden en gemeenten die SDG's willen introduceren of nog verder uitwerken in hun beleid, kunnen voor tips en expertise zeker te rade bij hun collega-besturen. 'Gemeenten hoeven niet bang te zijn om de SDG's in te voeren, ze moeten er gewoon voor gaan,' vindt Danny Vangoidtsenhoven. 'Zonder het met zoveel woorden te zeggen zijn ze daar al op allerlei vlakken mee bezig. Bovendien zijn de SDG's een handige kapstok om het volledige beleid aan op te hangen. Belangrijk voor politieke mandatarissen is dat er een groot draagvlak voor is.' Die ervaring delen heel wat proefgemeenten. 'Het is een gestaag proces dat start bij het informeren van de beleidsmensen, medewerkers en burgers,' weet Alain Top. 'Draagvlak creëren is belangrijk. Door de SDG's als beleidsdoelstellingen te han-

teren rapporteren we via de beleids- en beheerscyclus niet enkel over de voortgang van ons meerjarenplan, maar ook meteen over onze SDG-inspanningen. Winst voor alle partijen dus. De uitdaging blijft om de SDG's regelmatig in de kijker te plaatsen en de aandacht niet te laten verslappen. Zo worden de mensen regelmatig opnieuw uitgedaagd om mee aan het SDG-verhaal te blijven schrijven.'

De ervaring in Deinze leert dat een mandaat hebben van het college van burgemeester en schepenen en het managementteam binnen de organisatie heel belangrijk is om draagvlakversterking en verankering te bereiken voor de implementatie van de SDG's. Jan Vermeulen: 'Daarbij is het zinnig een afgevaardigde van deze organen in je SDG-stuurgroep

op te nemen. Een cross-disciplinaire aanpak is een succesfactor en daarom is je SDG-stuurgroep het best samengesteld uit medewerkers van verschillende beleidsdomeinen. Betrek zeker ook de dienst communicatie erbij. Informeer op overlegorganen en spreek de diensten op maat van hun werking aan, neem deel aan netwerkmomenten in verband met de SDG's, haal er lokale stakeholders zoals burgers, onderwijsactoren en bedrijven bij. Draagvlak creëren en onderhouden op lange termijn is een grote uitdaging, maar dat zijn prioriteiten stellen, doelen concreet maken en voortgang bepalen evenzeer. Monitoring en het ontwikkelen van een dashboard wordt een van de volgende uitdagingen, want meten is zoals bekend weten.'



#### Koen Metsu:

**'Agenda 2030 is een concrete agenda die de droom van een betere wereld tegen 2030 kan waarmaken. Het lokale bestuur staat ten dienste van zijn inwoners en heeft de plicht om alles in het werk te stellen opdat zij de best mogelijke versie van hun gemeente krijgen.'**





Het lokale bestuur van Tienen en Duurzame Helden zetten samen de SDG's in de schijnwerpers tijdens de Week van de Duurzame Gemeente.



**Danny Vangoildtsenhoven:**  
**‘Als we een duurzame wereld willen doorgeven aan de generatie na ons, mogen we ons niet blindstaren op lage scores maar moeten we net een tandje bij steken.’**

teit, ontharden en vergroenen beloond. ‘Ook intern willen we onze voetafdruk absoluut verkleinen, door in te zetten op vergroening van ons patrimonium en het wagenpark,’ zegt Alain Top. ‘Het spreekt voor zich dat onze ruimtelijke plannen die nu worden aangepast aan Agenda 2030, een langetermijnvisie willen borgen. De duurzame gemeente zal er in 2030 een stuk groener uitzien, en uitnodigen tot wandelen en fietsen, wat de levenskwaliteit van onze burgers ten goede komt.’

Vergroening, ontharding, duurzame mobiliteit en sociale inclusie zijn ook punten die worden aangestipt in Huldenberg. ‘Ik hoop dat een aantal processen die nu al in gang zijn gezet, op kruissnelheid komen,’ aldus Danny Vangoildtsenhoven. ‘Ons eigen patrimonium draait nu al grotendeels op hernieuwbare energie en we streven hetzelfde na bij onze socialehuisvestingsmaatschappij(en). We vergroenen ons wagenpark en doven openbare verlichting 's nachts. Met ons hemelwater- en grondwaterplan verduurzamen we waterhergebruik en voorkomen we erosie. We ontharden zoveel mogelijk en zijn van plan om onze dorpskernen te verdichten, zonder de dorpscharme te verliezen. Door te investeren in trage wegen en zachte verbindingen mikken we op een halve-

ring van het autoverkeer. Groen-blauwe netwerken die waterlopen, bossen en kleinere landschapselementen verbinden, verbeteren de levenskwaliteit in Huldenberg. Door te blijven sensibiliseren en hen te begeleiden naar toelagen en groepsaankopen, hoop ik dat ook onze inwoners in 2030 de klik hebben gemaakt. Maatschappelijk trekt ons recente zorgwensplan iedereen mee op de kar. Onze diensten en vele vrijwilligers maken het mogelijk dat ouderen zo lang mogelijk prettig in hun eigen omgeving kunnen wonen, dat we lokaal de armoede in de hand hebben en dat iedereen de kans krijgt om deel te nemen aan ons sociale leven. We willen geen eiland worden, maar een veilige sociale thuishaven in een wijde wereld vol mogelijkheden.’

#### Scoren met de SDG-monitor

De SDG-monitor die IDEA Consult in samenwerking met de VVSG ontwikkelde, toont het SDG-profiel van de Vlaamse gemeenten. Met een algemene score van 49 zit bijvoorbeeld Huldenberg mee vooraan in het peloton, en daar zijn ze zeker tevreden over. ‘We scoren laag op betaalbare en duurzame energie,’ stelt Danny Vangoildtsenhoven vast. ‘We hebben geen windmolens door de nabijheid van de luchthavens en we zijn een landelijke gemeente en dus zijn er geen renda-

bele warmtenetten. Anderzijds hebben we verschillende projecten lopen in verband met de samenaankoop van duurzame energie. De score moet ik dus wat relativeren. Voor “eerlijk werk en economische groei” net hetzelfde: in Huldenberg zijn vooral kleine zelfstandigen gevestigd die het zeer goed doen, maar het werkaanbod in onze gemeente is eerder gering.’ Wat klimaat betreft was Huldenberg bij de eerste Vlaams-Brabantse gemeenten om het Burgemeestersconvenant 2030 te ondertekenen. Samen met de omliggende gemeenten is het ook actief in de Klimaatalliantie Druivenstreek die inzet op wijkrenovatieprojecten met particulieren. ‘Hoe dan ook, als we een duurzame wereld willen doorgeven aan de generatie na ons, mogen we ons niet blindstaren op lage scores maar moeten we net een tandje bij steken,’ concludeert de burgemeester. Voor Harelbeke is de SDG-monitor vooral een waardevolle barometer als omgevingsanalyse. ‘Als lokaal bestuur heb je niet altijd impact op de indicatoren die worden gebruikt, maar het geeft natuurlijk een beeld hoe je je als stad of gemeente verhoudt tegenover anderen,’ vindt Alain Top. ‘Aanvullend op de SDG-monitor hebben we in Harelbeke lokale SDG-indicatoren geformuleerd, die op een lager niveau de impact van ons beleid in beeld brengen.’—

ANDREAS VAN PETEGHEM EN JULES DE WINTER  
 VVSG-stafmedewerkers Internationaal

Wil jij ook een tandje bij steken in jouw gemeente? Contacteer [internationaal@vvsg.be](mailto:internationaal@vvsg.be) voor ondersteuning bij de opstart van je SDG-werking of bekijk alle SDG-info, -materiaal en -vorming op [www.vvsg.be/SDG](http://www.vvsg.be/SDG)



OOK  
BESCHIKBAAR ALS  
E-BOOK

EEN LEIDRAAD  
VOOR JE EIGEN  
ENERGIEBELEID



# GEBIEDSGERICHTE AFSTEMMING VAN HERNIEUWBARE ENERGIE

HET RESULTAAT VAN EEN VRUCHTBARE SAMENWERKING  
TUSSEN MINARAAD, VVSG EN POLITEIA

Het Netwerk Klimaat (VVSG) ondersteunt de inhoud die essentiële **informatie en adviezen** geeft met betrekking tot de **bronnen en infrastructuur van hernieuwbare energie** – in relatie met ruimtelijke ordening (**gebiedsgerichte aanpak**).

We zien dat meerdere **lokale besturen**, onder impuls van streekintercommunales en provincies, de handen in elkaar slaan om op regionaal niveau het verschil te maken. Laat je dus inspireren door de verschillende **voorbeelden** die vermeld worden en gebruik het advies van de Minaraad als een **leidraad voor je eigen energiebeleid**.

## OVER DE AUTEUR

**Stefanie Corens** is adviseur Energie en klimaat voor de Minaraad. De Minaraad is een strategische adviesraad voor het beleidsdomein Omgeving van de Vlaamse Overheid.

## GEBIEDSGERICHTE AFSTEMMING VAN HERNIEUWBARE ENERGIE

ISBN (print): 9782509040008

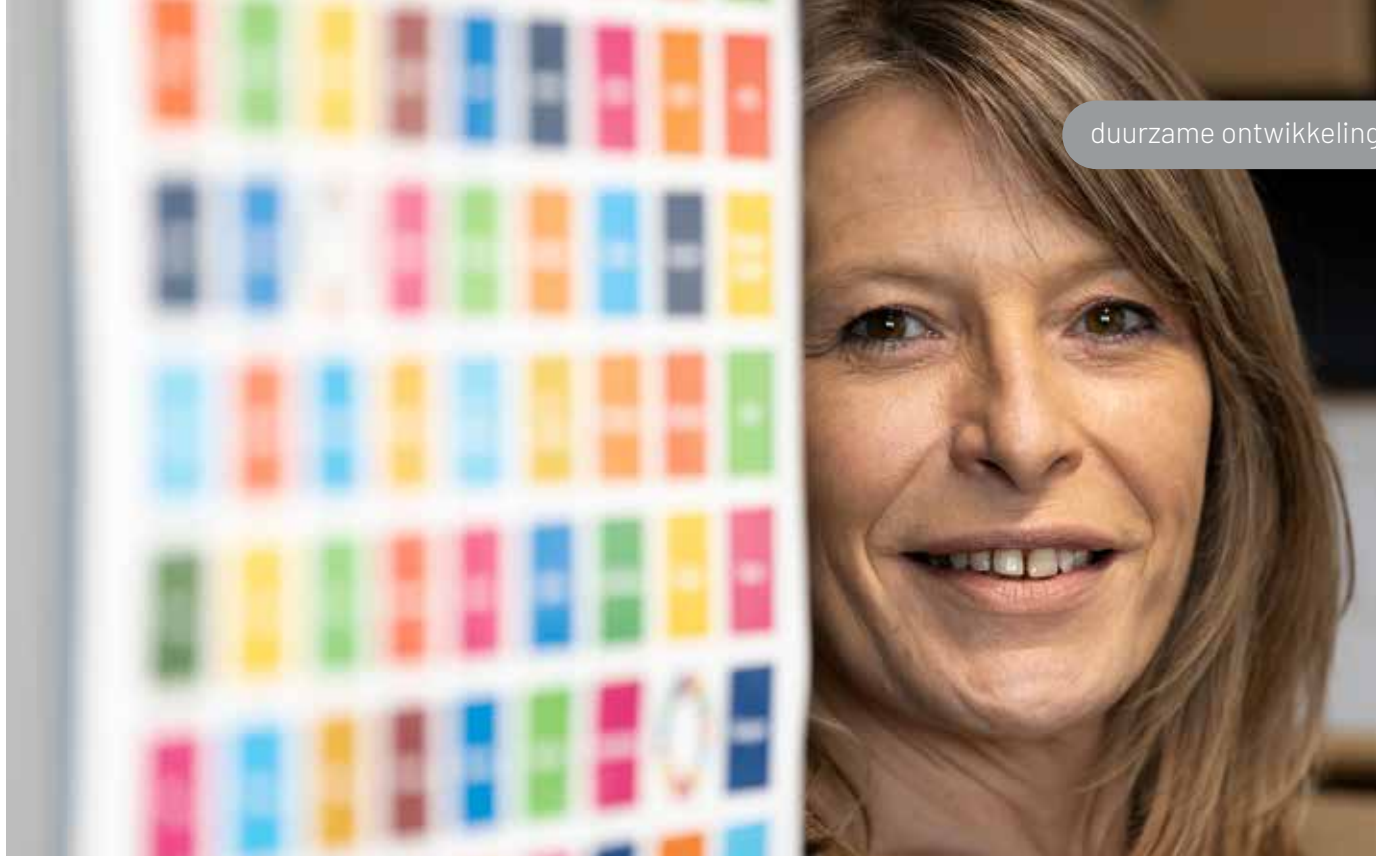
ISBN (E-book): 9782509040329

Formaat: 160 x 240 mm



Meer info & bestellen:  
[www.politeia.be](http://www.politeia.be)





## Zeventien kapstokken voor het Zwalmse beleid

Het Oost-Vlaamse Zwalm hangt het gemeentelijke beleid op aan de zeventien duurzameontwikkelingsdoelstellingen. Met de Week van de Duurzame Gemeente als gangmaker geven de SDG's ook steeds meer richting aan initiatieven van inwoners en verenigingen. De twee bewegingen, van bovenaf en van onderuit, versterken elkaar.

**S**treven naar een meer duurzaam, milieuvriendelijk, veilig, zorgend, warm, levendig, ruimtelijk verantwoord en dienstbaar Zwalm. Deze acht thema's van het Gemeentelijk Streefplan 2020-2025 vormen de ruggengraat van het lokale beleid in het landelijke Zwalm. Alle actieplannen die eronder vallen, zijn gelinkt aan een of verschillende duurzameontwikkelingsdoelen. 'Ik bekijk de SDG's als zeventien kapstokken,' zegt schepen Francia Neirinck. 'Alles wat je als lokaal bestuur doet en plant en wat er in de gemeente gebeurt door verenigingen, scholen en burgers, kun je eraan ophangen. Zo krijg je een goed overzicht van wat er is, wat je goed doet, wat extra aandacht vraagt, wie je misschien wel vergeet. Bij elk project vragen we ons af of het wel bijdraagt aan wat we met de duurzame doelen willen bereiken. We hebben het SDG-charter en het charter "Decade of Action" ondertekend.'

### Weg met de silo's

Een van de eerste acties van het nieuwe gemeentebestuur drie jaar geleden was het aantrekken van een halftijds duurzaamheids-

ambtenaar. 'Je hebt een trekker nodig. Iemand die intern het thema op de agenda zet en het ook extern uitdraagt. Intern hebben we een klimaatteam waarin alle gemeentelijke afdelingen vertegenwoordigd zijn. In het college is iedereen mee, het silodenken waar duurzaamheid een zaak is van één schepen, hebben we achter ons gelaten. Het belangt ons allemaal aan. Ook en misschien zelfs vooral de zogenaamd harde sectoren kunnen veel betekenen. Voor openbare werken nemen we in de bestekken criteria op die een duurzaamheidstoets mogelijk maken. In ruimtelijke ordening, waarvoor ik zelf bevoegd ben, beoordelen we aanvragen voor omgevingsvergunningen ook op de mate waarin er aandacht is voor groen, waterinfiltratie, optimaal ruimtegebruik. We grijpen woonprojecten aan om het sociaal objectief te realiseren. Nu werken we bijvoorbeeld samen met de Vlaams Bouwmeester aan een beeldkwaliteitsplan voor onze twaalf deelen. Hoe kunnen we onze open ruimte beter beschermen en de bebouwbare oppervlakte zo goed mogelijk inrichten? De projectdefinitie is er, nu gaan we op zoek naar de meest geschikte ontwerper. De SDG's gaan



STEFAN HEWICKERE

---

**Francina Neirinck:**  
**‘De Week van de Duurzame Gemeente is echt een moment om iedereen scherp te houden en de SDG’s weer hoog op de agenda te zetten. We communiceren het hele jaar door, maar het blijft nodig om jaarlijks een extra impuls te geven.’**

in wezen over samenwerken en partnerschappen, intern en met de inwoners. En met andere gemeenten. Zo hebben we met de burens Zottegem en Horebeke een riviercontract voor de Zwalm afgesloten, met veertig actiepunten.’

#### **Iedereen kan een held zijn**

Zwalm nam in 2019 voor het eerst deel aan de Week van de Duurzame Gemeente, het was de eerste keer dat de gemeente met de duurzameontwikkelingsdoelen naar buiten trad. Er werd een evenement opgezet met zeventien Duurzame Helden, pioniers. Intussen zijn er, na de edities van 2020 en 2021, al 51 Zwalmse helden. ‘Zij zijn onze ambassadeurs,’ zegt schepens Neirinck. ‘Het zijn mensen en verenigingen die met heel uiteenlopende zaken bezig zijn en op hun manier bijdragen aan een duurzame toekomst. Dit jaar hadden we bijvoorbeeld enkele kortketeninitiatieven, maar evengoed de coördinator van de paddenoverzet of mensen die zich op een bijzondere manier hebben ingezet na de overstromingen in Wallonië of de wateroverlast in onze gemeente. Elk jaar hebben we ook een held uit onze groep Mooimakers. En een Meerdoener. Dat zijn vrijwilligers die van de gemeente een budget krijgen voor een actie om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen. We hebben ook de Tuinrangers als helden, zij geven advies aan

inwoners om hun tuin klimaatbestendiger te maken. De Week van de Duurzame Gemeente is echt een moment om iedereen scherp te houden en de SDG’s weer hoog op de agenda te zetten. We communiceren het hele jaar door, in ons gemeentelijk informatieblad, op de site, op evenementen, via het SDG-magazine dat we ruim verspreiden, maar het blijft nodig om jaarlijks een extra impuls te geven. En je leert veel van andere gemeenten die meedoen.’ Ook de samenwerking met de scholen is belangrijk. Ze hebben allemaal het SDG-logo aan de schoolpoort hangen. Eén school heeft de ontwikkelingsdoelen ook opgenomen in het schoolprogramma. Een andere heeft onthardingsmaatregelen genomen. De gemeente steunt waar ze kan. Zelfs het jaarlijkse evenement voor de nieuwgeborenen en hun kersverse ouders staat in het teken van duurzaamheid en de SDG’s. In oktober nodigde de gemeente de ouders uit van de kindjes geboren in 2019 en 2020, de eerste lichting van de ‘Decade of Action’-baby’s. Samen met de ouders zal Zwalm deze kindjes volgen richting 2030. Veel letterlijker kan met de paplepel ingeven niet worden ingevuld.

#### **Zwalm smaakt**

Zwalm en zijn 8200 inwoners scoren met 49,48 hoog in de SDG-monitor van IDEA Consult. De gemeente bekijkt om de zes

maanden de vooruitgang op de verschillende onderdelen van het Streefplan en de SDG’s, kwantitatief en kwalitatief. ‘Niet alles is in cijfers te vatten, maar het is duidelijk dat het thema leeft in de gemeente. Dit is een top-down- en een bottom-upverhaal, de twee bewegingen zijn nodig en versterken elkaar. Ons Streefplan is ontwikkeld met inspraak van de inwoners, wij ondersteunen initiatieven van onderuit waar dat kan. De kortketeninitiatieven zijn daar een mooi voorbeeld van. Inwoners nemen het voortouw, wij hebben het logo “Zwalm smaakt” ontwikkeld dat bij alle producenten aan de ingang hangt. Ze kregen een plaats op de gemeentelijke website, we plannen een fietstocht langs alle initiatieven. We zullen alles en iedereen nodig hebben om de doelstellingen voor 2030 en 2050 te halen. Ook de kleine gemeenten en hun inwoners moeten hun steentje bijdragen.’ —

**BART VAN MOERKERKE**  
redacteur Lokaal





# Innovatie is de vrucht van nieuwe combinaties

Co-creatie is de vrucht van nieuwe ontmoetingen. Ideeën, technologieën en expertise met elkaar laten samenvloeien, is de beste manier om met innovatieve oplossingen te komen voor de uitdagingen van morgen.

Samen geven we vorm aan uw ideeën.

**Durf nieuwe  
samenwerkingen  
uit te proberen.**



of surf naar  
[proximus.be/cocreatie](https://proximus.be/cocreatie)

  
**proximus**  
enterprise

## Voedsel herverdelen als maatschappelijk en circulair project

Op wereldschaal wordt een derde van alle geproduceerd voedsel weggegooid. Lokaal is dat niet anders. Veel van die verspilling valt te vermijden door overschotten bij leveranciers op te halen en tot bij de juiste organisaties te krijgen. Foodsavers doet dat, maar het gaat ook verder door bruggen te slaan naar sociale tewerkstelling en een integrale voedselstrategie in een stads- en regionale context. In Mechelen is het platform in volle expansie.



FOODSAVERS MECHELEN

**B**ij Foodsavers in de noordrand van Mechelen is het de hele dag bedrijvigheid troef. 's Ochtends trekken medewerkers er met de koelwagen op uit: naar de groenten- en fruitveiling, supermarkten, lokale handelaars en groothandels in verse voedingswaren. Ze halen er overschotten van vers voedsel op, vaak groente en fruit, dat klaarstaat om weggegooid te worden maar dat nog perfect eten bruikbaar is. Terug in het magazijn worden de waren gesorteerd op soort en op houdbaarheidsdatum, gestockeerd in de koelruimte of ingevroren. Tegelijk begint het samenstellen van pakketten op maat van een dertigtal sociale en welzijnsorganisaties in de regio die voedselbedeling organiseren. Foodsavers verdeelt de pakketten in de loop van de namiddag aan de verschillende afnemers – gratis. 'Wij werken vooral achter de schermen, als draaischijf,' zegt Herman Beyens, die coördinator is van het platform. 'We komen zelf niet rechtstreeks in contact met de eindgebruikers, mensen die voedselondersteuning nodig hebben. Wel stemmen we ons aanbod af op organisaties en doelgroepen: Steunpunt Asiel en Migratie krijgt twintig bakken groente, tien bakken fruit en vijf bakken vlees, bijvoorbeeld. Bepaalde soorten groente zijn meer geschikt voor organisaties die samen met hun cliënten koken enzovoort.'

De werking van de voedseldistributieplatformen van Foodsavers beantwoordt aan reële noden op het terrein, en is gegroeid uit de visie om voedselbedeling en gebruik van voedseloverschotten meer gecoördineerd te bundelen. 'De vrijwilligers- of liefdadigheidsverenigingen werkten lange tijd te veel naast elkaar, uiteraard wel met de beste bedoelingen,' weet Herman Beyens. 'Wij nemen de regie op ons, samen met de lokale besturen, en organiseren maatschappelijk engagement voor hergebruik en

herverdeling van voedseloverschotten, in de strijd tegen kansarmoede.'

### Lokaal partnerschap en brug naar werk

De aanzet tot Foodsavers kwam vanuit het stadsbestuur van Mechelen dat daarvoor doelbewust de handen in elkaar sloeg met de sociale onderneming Ecoso, een maatwerkbedrijf met brede expertise op het vlak van hergebruik en duurzaamheid. Zo komt het dat het voedseldistributieplatform tegelijk een plek voor sociale tewerkstelling is. Mensen die om diverse redenen moeilijk toegang vinden tot het arbeidscircuit – omdat ze lang ziek of werkloos zijn geweest, nieuw zijn en de taal nog niet beheersen enzovoort – krijgen hier de kans om onder begeleiding van een trajectcoach nuttige leer- en werkervaring op te doen: in logistiek en magazijnwerk, als chauffeur, met administratief computerwerk. 'Met vijfenhalf voltijdse werknemers in traject of opleiding via artikel 60, in de lokale diensteneconomie of als maatwerker hebben we hier een mooie balans van verschillende statuten,' legt Herman Beyens uit. 'Vanuit het OCMW worden ze ook opgevolgd door een maatschappelijk werker. Hier werken ze zo zelfstandig mogelijk, volgens de planning die onze trajectcoach aan het begin van elke week opmaakt. De helft is meestal op de baan, de anderen zijn in de weer in het magazijn.'

### Meer dan verdelen: naar een integrale voedselstrategie

Foodsavers bevindt zich zo op het snijpunt van ecologie, sociale tewerkstelling en kansarmoede. Maar er zit nog meer in het opzet van het platform. Voedseloverschotten herverdelen is de kernbedrijvigheid, maar nu verwerkt de organisatie ook zelf voedsel. Daar zet ze nieuwe activiteiten en samen-



Voedselpakketten worden samengesteld op maat van de sociale en welzijnsorganisaties in de regio die voedselbedeling organiseren.

FOODSAVERS MECHELEN

werkingsprojecten voor op. 'Ook na verdeling aan de organisaties blijft er dikwijls voedsel over,' zegt Herman Beyens. 'Vooraleer de houdbaarheidsdatum ervan verstrijkt, kunnen we dat verwerken tot soepen, sauzen, spreads, fruitsappen en dergelijke meer. We openden onlangs een bijhuis en depot in Puurs-Sint-Amunds, en sloten een overeenkomst af met de gemeente: Ecoso mag er een brasserie in het plaatselijke natuurdomein uitbaten. Onze medewerkers kunnen er horeca-ervaring opdoen, terwijl we voedseloverschotten in de industriële keuken ernaast kunnen verwerken tot gerechten die we serveren in de brasserie.'

Omdat er bij veel organisaties en diensten vraag is naar gezonde soep en andere maaltijden uit verwerkte voedseloverschotten, groeien er nieuwe samenwerkingen en krijgt ook de visie op samenwerken verder vorm. 'Voor straathoekwerk kan het bijvoorbeeld dankbaar zijn om in de winter soep te kunnen aanbieden, en gezonde maaltijden vinden ook een weg naar het aanbod van organisaties voor tijdelijke opvang,' aldus Herman Beyens. 'Maar in het algemeen willen we voorbij het pure verdelen van voedsel kijken naar manieren om mensen gezonde voeding te leren kennen en gebruiken. Binnen het kansarmoedenetwerk van Mechelen gaan we organisaties en werkingen daarvoor samenbrengen en bekijken hoe ze elkaar kunnen verrijken en van elkaar kunnen leren. Dat levert sociale winst op. We denken eraan om op termijn de sociale kruidenier te versterken, de werking daarvan te verbinden met het bestaande sociale restaurant, maar ze ook te verbreden en open te trekken naar alle klanten, niet enkel uit de zogenaamde doelgroepen. Daarnaast willen we onze recepten verspreiden en kookworkshops organiseren. Je zou het misschien niet vermoeden, maar gezonde seizoensgroenten

als venkel, witloof, veldsla en zelfs courgette zijn vaak nog onvoldoende of niet gekend bij mensen in armoede. Ze zijn dan ook niet geneigd ze te eten of ermee te koken en laten ze ongebruikt in de pakketten zitten, wat natuurlijk heel jammer is.'

Hier stopt het niet. Foodsavers gaat in gesprek met scholen in de regio die thema's als gezonde voeding en dieetvoeding in hun leerprogramma hebben. Zo is er een educatieve kruisbestuiving. Ook met bedrijven uit de voedingssector is er kennisuitwisseling. 'En nu willen we naar veldoverschotten bij lokale boeren gaan kijken, waar voorlopig nog niets mee gebeurt,' vervolgt Herman Beyens. 'Zo kunnen we hopelijk een element van korteketenproductie inbrengen in onze samenwerkingen om tegelijk de stadslandbouw sterker te maken. Je ziet het, we zitten op een boeiend knooppunt van veel zaken, we proberen alles te laten samenvloeien.'

#### Regionale hub

Het voedselthema staat hoog op de maatschappelijke en politieke agenda. Voor Foodsavers is het niet

Op termijn is het de bedoeling om voedselhubs te organiseren op schaal van de referentieregio's in Vlaanderen, en met alle Foodsavers gebiedsdekkend te werken voor alle lokale besturen.



Bij een circulaire en sociale visie hoort ook duurzaam transport.

FOODSAVERS MECHELEN

**Herman Beyens:**  
**‘Wij nemen de regie op ons, samen met de lokale besturen, en organiseren maatschappelijk engagement voor hergebruik en herverdeling van voedseloverschotten, in de strijd tegen kansarmoede.’**

eenvoudig om mee te groeien met de vraag. ‘Weldra wordt het huidige magazijn te klein,’ zegt Herman Beyens. ‘In 2020 verplaatsten en verwerkten we 131 ton voedsel, tegen het einde van 2021 zal dat niet minder dan 300 ton zijn. We kijken uit naar een vriescel om naast onze koelcel te plaatsen. Budgetair is dit in het algemeen wel een uitdaging, onze dienstverlening is gratis maar we maken veel kosten.’ Het initiatief bestaat pas dik anderhalf jaar. In Mechelen ging Foodsavers van start als pilot binnen het Europese Interreg-project Flavour met focus op de herverdeling en verwerking van voedsel, met bijkomende steun van de stad. De bedoeling is om nu aan te sluiten bij projectfinanciering van de Vlaamse regering voor de organisatie van voedseldistributieplatformen en de uitbouw ervan tot voedselhubs – knooppunten voor samenwerking vanuit een circulaire voedselstrategie, zoals Foodsavers in Mechelen er al een is. Lokale besturen zouden per regio kunnen aansluiten bij zo’n voedselhub, en er ook een financiële en logistieke bijdrage aan leveren.

‘Het was van bij het begin de opdracht en het opzet om zoveel mogelijk buurgemeenten mee te krijgen,’ vertelt Herman Beyens. ‘Dan kunnen wij ook aan de organisaties op hun grondgebied voedseloverschotten herverdelen. Voor die organisaties is ons zeer diverse aanbod zeker een meerwaarde. Op termijn is het de bedoeling om voedselhubs te organiseren op schaal van de referentieregio’s in Vlaanderen, en met alle Foodsavers – momenteel zijn er elf of twaalf, voor zeventien referentieregio’s – gebiedsdekkend te werken voor alle lokale besturen. Voor Mechelen praten we over de regio Rivierenland, geen evidentie qua transport en dus ook uitstoot, als je de afstanden bekijkt tussen pakweg Willebroek, Heist-op-den-Berg, Berlaar en Nijlen. We willen een netwerk van depots opzetten, met meerdere gemeenten zijn daar trouwens al afspraken over.’ Voor bepaalde zaken is er nog efficiëntiewinst te halen uit samenwerking met andere Foodsavers. Herman Beyens: ‘Ons voorraadbeheersysteem bijvoorbeeld bestaat momenteel nog uit een reeks Excelbestanden, maar door samenwerking met onze zusterorganisaties in Gent en Antwerpen kunnen we aansluiten bij een aanbesteding voor een gespecialiseerd softwarepakket voor voorraadbeheer en dat gebruiken tegen betaling van licentiekosten. Dat zal het werk weer een stuk vlotter maken.’ —

**PIETER PLAS**  
**hoofdredacteur van Lokaal**

[www.mechelen.be/foodsavers](http://www.mechelen.be/foodsavers)

# Van een kerk een bibliotheek maken? Ja, maar wat met de veiligheid?

Regelmatig krijgen historische gebouwen die in onbruik zijn geraakt, zoals kerken, kazernes of scholen, een nieuw leven en op die manier een nieuwe bestemming. Bij die nieuwe bestemming (als bibliotheek, museum, hotel...) is een volledig nieuwe aanpak nodig qua veiligheid voor uitbaters en bezoekers.



## Welke zijn de stappen die moeten worden gevolgd?

**Geert Van Aken, Key Account Manager Ethias Services** legt uit: Er zijn een aantal stappen die je moet ondernemen, zoals het nakijken van de stedebouwkundige bestemming en het brandweerverslag.

## Hoe kan een verzekeraar als Ethias helpen bij die verschillende stappen?

**G. Van Aken:** Naast haar verzekeringsactiviteiten heeft Ethias, via haar dochteronderneming Ethias Services nv, expertise ontwikkeld in het beheer van brandrisico's. Zo bieden we een gamma van audits en opleidingen op dit gebied aan.

## Hebt u voorbeelden van ondersteuning die Ethias Services biedt vóór de eigenlijke transformatie van een gebouw?

**G. Van Aken:** Bij de behandeling van de omgevingsvergunning moet een exemplaar van de plannen voor advies worden verstuurd naar de bevoegde brandweerdienst. Ethias Services kan helpen bij het ontwerp van het project door na te gaan of het voldoet aan de toepaselijke brandvoorschriften. Onze deskundigen stellen dan 'een brandnota' op waarin de brandpreventiemaatregelen worden opgesomd die voor het project gepland staan. Deze nota zal bij de aanvraag voor een bouwvergunning worden gevoegd. Dit vergemakkelijkt het onderzoek van het project door de preventiemedewerker van de brandweerzone en vormt een meerwaarde bij de indiening van de vergunning.

Ethias Services kan ook helpen bij de controle van het bestek voordat het naar de verschillende aannemers of vaklui worden gestuurd (is het bestek conform de brandvoorschriften van de vergunning?...).

## En welke ondersteuning kunt u bieden tijdens de transformatie?

**G. Van Aken:** We brengen een bezoek tijdens de werken en bij de oplevering der werken, alvorens inspectie door de brandweerzone. Vaak kunnen we bij een tussentijds bezoek details zien die aan het einde van het project (wanneer alles is afgewerkt) niet meer zichtbaar zullen zijn.

## Waar ligt de meerwaarde om een beroep te doen op jullie deskundigen?

**G. Van Aken:** Vaak heeft de eigenaar niet de middelen in huis om deze taken uit te voeren. Ethias Services biedt dan een antwoord op maat voor de specifieke behoeften van projecteigenaars op het gebied van brandpreventie. Ons streefdoel? Beantwoorden aan hun behoeften en noden.

Onze deskundigen houden zich dus bezig met de brandrisicoanalyse in de brede zin. Ze kunnen ook noodplannen of evacuatieplannen opstellen (in geval van een gaslek, grote menigte, enz.). Ze houden zich ook bezig met preventie. Hun job is echt risicomanagement.



**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](https://solutions.ethias.be)





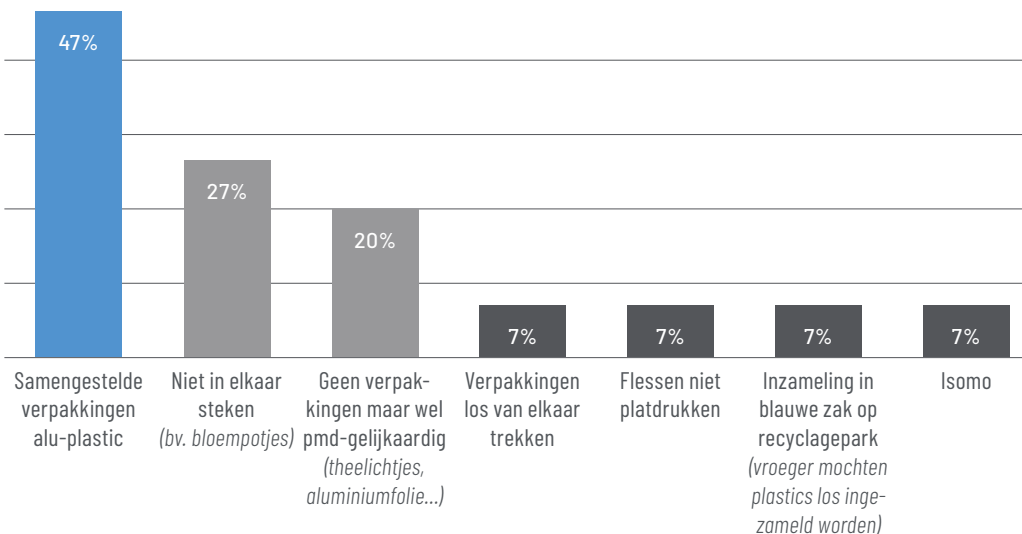
## Lokale ervaringen met de nieuwe blauwe zak

Sinds april 2021 is de nieuwe blauwe zak in heel Vlaanderen in gebruik. Er mogen nu meer verpakkingen in, een flinke stap vooruit. Via Interafval, het samenwerkingsverband van de VVSG en alle Vlaamse afvalintercommunales, peilde de VVSG naar de ervaringen van de afvalintercommunales met de nieuwe sorteerbodschap en inzameling. Op welke manier is de communicatie eenvoudiger geworden, op welke vlakken blijft ze complex en hoe verloopt de inzameling van de nieuwe blauwe zak?

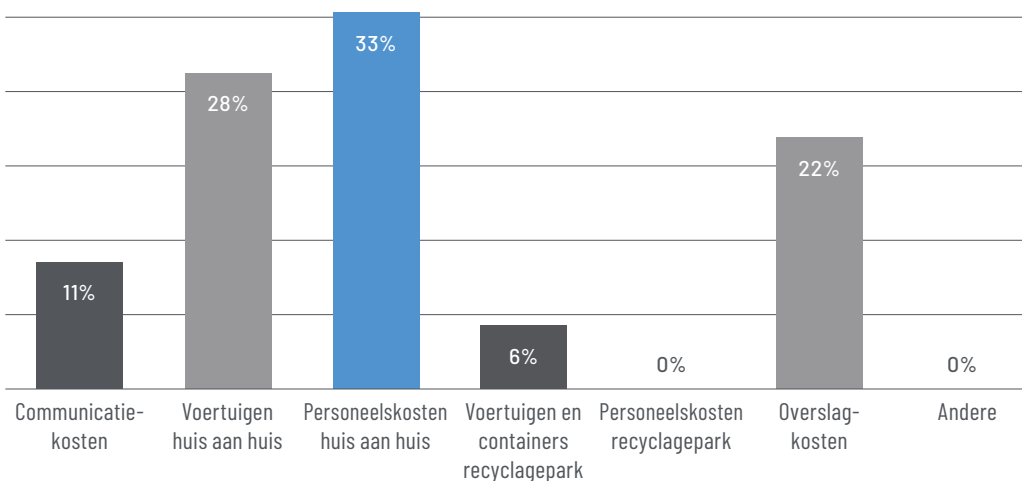
**D**e Vlaamse afvalintercommunales stellen vast dat door de uitbreiding van de pmd-sorteerbodschap, en misschien ook door het toenemende corona-afval, de volumes sterk gestegen zijn en er hierdoor meer personeelsinspanningen nodig waren. Naar schatting wordt 25 tot 40 procent meer personeelstijd gependend aan het inzamelen van de nieuwe blauwe zakken. Daarnaast stegen ook de kosten voor voertuigen en overslag. Op sommige recyclageparken was een extra container nodig om het pmd-afval op te vangen in de weken waarin er geen pmd huis aan huis werd opgehaald. De meeste afvalintercommunales zullen de kostenstijging binnenkort evalueren om nieuwe tarieven te bespreken met Fost Plus, dat is de organisatie van verpakkingsproducenten die verantwoordelijk is voor de financiering van inzameling en verwerking van verpakkingsafval. Maar het is moeilijk te schatten welke effecten de coronacrisis op afvalhoeveelheden heeft.

Over het algemeen verliep de invoering van de nieuwe blauwe zak zeer vlot, toch zijn er nog een aantal verbeterpunten. Zo wordt pmd op het recyclagepark bij voorkeur via zakken aangeleverd omdat de folies waai vuil veroorzaken, en wordt de inwerpopening van pmd via ondergrondse

### Elementen die het moeilijkst uit te leggen zijn



### Welke kostenposten zag je het meest stijgen



containers het best vergroot, zodat de burger de grote volumes pmd makkelijk kwijt kan.

#### Communicatie verbeterd, maar we zijn er nog niet

Nagenoeg alle communicatiemedewerkers van de afvalintercommunes zijn het er helemaal mee eens dat de sorteerbodschap een verbetering is tegenover de oude, maar uit de bevraging van Interafval blijkt dat de afvalophalers zelf kritischer staan tegenover deze stelling. Zij ervaren meer moeilijkheden dan vroeger bij de visuele controle van sorteerfouten, die neemt ook meer tijd in beslag. Als ze wel eens een zak laten staan, gaat dit vooral over grote fouten zoals aanwezigheid van glas en textiel.

De burger heeft het meest vragen over piepschuim en samengestelde verpakkingen zoals drankzakjes. Dat deze

laatste niet in het pmd mogen, is ook het moeilijkst uit te leggen. De helft van de communicatiemedewerkers kon niet direct uitleg geven over de sorteerstructuur van samengestelde verpakkingen. Lastig, want bijna driekwart van de mensen weet met die eerste twee groepen geen raad. Een op de drie mensen weet geen weg met lege chipszakjes, een op de vier met medicijnenblisters

74 procent van de reacties waren positief over de nieuwe sorteerbodschap.

### Hoe verliep de evaluatie?

Interafval is het samenwerkingsverband van de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG), alle Vlaamse afvalintercommunes en andere lokale besturen die instaan voor lokaal afvalbeleid.

Midden 2021 stuurde Interafval een enquête naar de communicatiemedewerkers en afvalophalers. In totaal namen twintig communicatiemedewerkers en zeventig afvalophalers eraan deel.

Op 19 oktober organiseerde Interafval een kennisuitwisseling over de inzameling van de nieuwe blauwe zak, zeven afvalintercommunes waren hierop aanwezig.

en grote plastic zakken. Dan komen er verhoudingsgewijs nog veel vragen over koffiecapsules (20%), bloempotjes, plastic dat op afval lijkt, netten waarin fruit verpakt wordt en folie van bouwmaterialen (telkens 13%) en verschillende soorten aluminium- en noppenfolie, dozen van waspods, tandpasta en KGA van de grijze zone (6%).

De afvalinzamelaars willen een eenvoudige sorteerbodschap brengen, daarom zou het makkelijker zijn mocht Fost Plus alle verpakkingen toelaten in de nieuwe blauwe zak. Maar het valt toch op dat de communicatiemedewerkers vooral positieve reacties van de burger ontvangen, de hele campagne is dus wel geslaagd. —

LOES WEEMAELS  
projectmedewerker  
verpakkingsafval bij Interafval

# Eerste Vlaamse Boslabels uitgereikt

Op het tweede Boscongres in Bozar in Brussel werden op 14 oktober de eerste Boslabels uitgereikt. Gent mocht een zilveren label in ontvangst nemen, Knokke-Heist en Merelbeke kregen er een bronzen.

**S**teden en gemeenten die bossen aanplanten op hun gronden, kunnen een Boslabel krijgen. Wie minstens 2,5 hectare aanplant, ontvangt het bronzen label, bij meer dan vijf hectare hoort het zilveren label, en voor meer dan tien hectare is er goud. Streefdoel is goud voor iedereen. Dat zou het Vlaamse bosbestand met in totaal liefst 3000 hectare doen toenemen.

## Steeds meer bos in Gent

Tijdens deze bestuursperiode (2019-2024) wil Gent negentig hectare bebossen. Dat is ambitieus maar realistisch, doordat de stad samenwerkt met het Agentschap voor Natuur en Bos en de Vlaamse Landmaatschappij, en met verenigingen zoals Natuurpunt. Zelfs North Sea Port investeert soms mee, in koppingsgebieden tussen de haven en woonkernen.

In de vijf grote natuurgebieden in de rand van Gent zijn enkele plannen al grotendeels gerealiseerd, andere zijn volop in ontwikkeling. En dan is er nog het Wonderwoud, het Oud Vliegenveld op de grens van Gent en Lochristi, waarvoor de plannen stilaan vorm krijgen.

De afgelopen twee decennia is de opgevlakte bos met 178 hectare of 21 procent gestegen. Tegen 2030 wil Gent 1260 hectare bos hebben. Eind 2020 zaten ze al aan 1067, 116 meer dan in 2014! Nog een kleine 200 hectare te gaan...

## Knokke-Heist plant stadsrandbos

In 2004 besliste het gemeentebestuur

van Knokke-Heist te investeren in een ambitieus bosplan. Het projectgebied omvat 27 hectare en bevindt zich tussen Knokke en Duinbergen. Er komt 22,5 hectare echt bos, 2,5 hectare speelbos, 2 hectare compensatiebos, met een netwerk van paden en opgevaardeerde waterlopen. In een eerste fase begin dit jaar werden 12.400 boompjes geplant. Plantvakken met boomsoorten die veel licht doorlaten, wisselen af met andere die meer schaduw werpen. Aan de randen is aaneengesloten beplanting van snelgroeende soorten. Zo ontstaat vlug een bosgevoel en worden de boompjes in de kern beschermd tegen wind. Door niet alle vakken te beplanten blijft er plaats voor natuurlijke verjonging van bomen en struikgewas.

Het stadsrandbos moet een recreatieplaats worden voor alle Knokke-Heistenaars. Er komen wandel-, fiets- en ruiterspaden met bruggetjes over de waterlopen. Ecologische oevers met spontane begroeiing zullen een rijke fauna en flora aantrekken. Het beleevingspunt in het zuiden wordt gemaakt met de overvloedige grond en biedt zo een oplossing voor het grondverzet.

## Merelbeke: gestaag werken aan natuur

Al begin jaren negentig werden in Merelbeke de eerste groene BPA's opge maakt, met aandacht voor het behoud van de meersen, een (amfibieën)poelenplan en bebossing.

In 2009 kocht het lokale bestuur twee hectare grond in het kader van



**SAMEN VOOR MEER BOS!**



De Gentse schepen van Openbaar Groen Astrid De Bruycker ontvangt het allereerste zilveren Boslabel uit handen van minister van Omgeving Zuhal Demir.

de Kyoto-doelstellingen. In 2011 werd 1,2 hectare daarvan bebost door de lokale basisscholen. De rest is akkerland gebleven. Merelbeke werkt ook samen met de omliggende gemeenten, voor het Rodeland-project bijvoorbeeld, met zijn meer dan 4000 hectare het grootste natuurontwikkelingsproject ooit in de wijde omgeving.

In 2018 kwam er een groenbelevingsplan voor de sterk verstedelijkte Florawijk en in 2019 werd een halve hectare tuinzone met oude serres aangekocht en omgevormd tot een openbaar park. Eind 2020 werd het RUP Hollebeek goedgekeurd. Hiermee werd vier hectare bouwgrond omgevormd tot parkgebied met behoud van de visvijver en het Hollebeekbos.

Dit jaar zijn er dus drie labels uitgereikt, maar dat worden er de komende jaren gegarandeerd meer. Met al die lokale inspanningen werkt Vlaanderen mee aan de verwezenlijking van de ambitieuze bosstrategie van de Europese Commissie: drie miljard nieuwe bomen in Europa tegen 2030. —

**MARLEEN CAPELLE**  
redacteur van Lokaal

Wil jouw stad of gemeente ondersteuning om nieuwe bossen aan te planten? Stuur dan een mailtje naar [meerbos@vlaanderen.be](mailto:meerbos@vlaanderen.be) voor informatie en advies. Heeft ze sinds 1 oktober 2019 al bossen aangeplant? Meld dat op [bosteller.be](http://bosteller.be), zodat je volgend jaar mee op de lijst met genomineerden komt.



# MATEXI AWARD '21

PROFICIAT AAN DE 4  
LOKALE BESTUREN DIE  
EEN AWARD WONNEN!



Met de MATEXI Award huldigt MATEXI de meest succesvolle buurtinitiatieven van België. Dit jaar al voor de 5<sup>de</sup> keer.

De awards, overhandigd door o.a. Herman Van Rompuy, hebben een totaalwaarde van EUR 10.000 en bekronen initiatieven die de sociale cohesie tussen buuren versterken en de leefbaarheid van buurten vergroten.

## JURYPRIJZEN LOKALE BESTUREN

MEEST VERBINDENDE BUURTINITIATIEF

**Bank-Contact in Herentals**

GROENSTE BUURTINITIATIEF

**Parktuin De HOF'kens in Hamont-Achel**

## PUBLIEKSPRIJZEN LOKALE BESTUREN

MEEST VERBINDENDE BUURTINITIATIEF

**Skatepark in brede school-project in Sint-Lievens-Houtem**

GROENSTE BUURTINITIATIEF

**De tuin van Adem en Eten in Zwevegem**



Welkom  
in de  
buurt.

Ontdek alle winnaars en laureaten op  
[www.matexi-award.be](http://www.matexi-award.be)

# Eric Lados: Zelf een stukje verdwijnen, zodat anderen kunnen schitteren



Na een indrukwekkende loopbaan van negentien jaar in de farmaceutische sector besloot Eric Lados de overstap naar het lokale niveau te maken. In woonzorgcentrum Breugheldal in Dilbeek ontfermt hij zich met nog twee teamcoaches over de interne organisatie en werking, in symbiose en overleg met de directie. Een hele klus, aangezien het woonzorgcentrum zelf al 101 inwoners telt, en daar komen dan nog de dagverzorging met ambulante vervoer en de inwoners van de assistentiewoningen bij.

‘Onder meer door het nijpende personeelstekort in de zorgsector moet je voortdurend prioriteiten stellen,’ steekt Eric van wal. ‘Zelf verkies ik altijd kwaliteit boven kwantiteit, met de bewoner als spil.’

Teamcoach zijn betekent aansturen. Over hoe dat het best gebeurt, bestaat er geen eenstemmig oordeel. In het woonzorgcentrum zijn de teamcoaches een belangrijke schakel voor goede zorg, omdat zij hun respectieve teams moeten motiveren, inspireren en begeleiden in hun werk van alledag. Wanneer Eric zijn waslijst aan taken en verantwoordelijkheden overloopt – van roosters opmaken tot functioneringsgesprekken, opleidingen en overlegmomenten organiseren, van materiaal bestellen tot kwaliteitscontroles uitvoeren –, wordt het al snel



STEFAN DEWICKERE

- Eric Lados
- Teamcoach ouderenzorg
- Eric stuurt een multidisciplinair team aan in woonzorgcentrum Breugheldal te Dilbeek. Het hoofddoel is de bewoners afgestemde zorg van goede kwaliteit te bieden via een geoliede samenwerking.
- Zijn nieuwe professionele avontuur ging van start in september 2019.

duidelijk dat greep hebben op je agenda en prioriteiten van onschatbaar belang is. 'Als teamcoach wil je graag zoveel mogelijk tijd met je team spenderen, dat is immers de essentie, maar het vraagt wat kunst- en vliegwerk. Daarom probeer ik sinds enige tijd op regelmatige basis een deel van de werkdag mee te draaien met een zorg- of verpleegkundige. Zo kan ik mijn rechtstreekse lijnen met de bewoners en het personeel behouden en weet ik goed wat er leeft op de werkvloer. Want je hoort wel verhalen over hoe zwaar een zorgende functie kan zijn, als je nooit eens in hun schoenen staat, kun je daar geen juiste inschatting van maken,' benadrukt de teamcoach.

Opmerkelijk binnen Erics professioneel traject is dat hij ongeveer negentien jaar

lang diverse posities binnen de farmaceutische sector bekleedde. Na twee reorganisaties op korte tijd vond hij het tijd om eens serieus na te denken over het vervolg van zijn loopbaan. Tijdens een bezoek aan een zorgbeurs in de gemeente Dilbeek, waar de verschillende woonzorgcentra ook aanwezig waren, raakte hij in gesprek met directrice Ineke De Ruyver. 'Dat gesprek heeft heel veel in beweging gezet. Ze liet toen al vallen dat het woonzorgcentrum een heuse transformatie zou ondergaan, met een evolutie naar kleinschalig genormaliseerd wonen. Enkele dagen later belde ze me op met een uitnodiging voor een nieuw gesprek dat niet veel later zou uitmonden in een contract van bepaalde duur. Ik heb meteen toegehaapt, omdat ik tijdens een loopbaanbegeleidingstraject tot de conclusie was gekomen dat ik zocht naar een functie die drie elementen wist te verbinden: zorgsector, een team aansturen en strategisch denkwerk.'

In zijn dagelijkse takenpakket ligt de klemtoon op het verzorgende en het coachen van zijn team, maar door zijn nauwe betrokkenheid bij de evolutie naar kleinschalig genormaliseerd wonen kan Eric ook zijn aanzienlijke ervaring binnen de sector inzetten voor de invoering van deze nieuwe woonvorm. 'Het komt erop neer dat we willen overschakelen op meer autonomie en huiselijkheid. In de meeste woonzorgcentra zijn bewoners sterk afhankelijk van de vaste dagindeling: om zeven uur komen ze je wassen, daarna is het tijd voor koffie, vervolgens schuif je aan voor de groepsactiviteit... Daar is natuurlijk niets mis mee, sommige bewoners voelen zich prettig in zo'n routineuze setting, maar anderen kiezen graag zelf wanneer ze opstaan, ze willen zelf koken of zich wassen en hechten aan hun privacy. Nu willen we een aanbod ontwikkelen voor beide doelgroepen. Er kruipt een pak werk in deze omschakeling, met workshops, visieontwikkeling en overleg, maar het doet deugd om ac-

tief mee na te denken over de ouderenzorg van morgen,' zegt Eric.

Je zou denken dat een dergelijke omschakeling, weg van de veilige, gekende haven, enige onrust en twijfel veroorzaakt. Maar Eric geeft zelf aan dat de overstap een beetje thuiskomen was. Na een glansrijk professioneel parcours in bedrijven met internationale weerklank, groeide het verlangen om de afstand tussen wonen en werken te verkleinen en terug te keren naar het menselijke aspect van zorg: 'Het besef groeide stilaan dat de carrièreladder me weinig geluk brachten. Nu woon ik om de hoek, mijn gezin is dichtbij zonder dat ik mijn professionele dromen en passies aan de kant moet schuiven.'

Is het dan altijd rozengeur en maneschijn? Zeker niet. De zorgsector kampt immers met een nijpend personeelstekort, zowel in de private als in de publieke sector. Dat vergt creativiteit en doorzettingsvermogen van teamcoaches zoals Eric, want het werk kan niet blijven liggen. 'Het is een moeilijke context om in te werken, maar ik probeer waar mogelijk mijn steentje bij te dragen. Door te motiveren, te inspireren en dankbaarheid te tonen. Gelukkig kan ik ook rekenen op een team van doorzetters,' benadrukt Eric. Naast de hectiek van de dag zijn er echter ook allerlei lichtpunten die energie en zin geven. 'Soms heb je een hele dag brandjes moeten blussen en voel je je heel even leeg, maar dan krijg je een complimentje van een bewoner omdat je iets hebt opgelost, of merkt een van je teamleden op dat je een onmisbare schakel geworden bent, en dan besef je op slag weer waarom je het doet. Het is niet altijd de makkelijkste job, maar zonder twijfel wel een van de mooiste die er zijn,' besluit de teamcoach. —

**TOMAS COPPENS**  
redacteur van Lokaal

# agenda

ontdek meer  
opleidingen op  
[www.vvsg.be/opleidingen](http://www.vvsg.be/opleidingen)

december - januari

## VVSG-vormingen zoveel mogelijk digitaal tot eind januari 2022

In het kader van de geldende coronamaatregelen proberen we zoveel mogelijk activiteiten digitaal aan te bieden. Sommige evenementen of gebeurtenissen worden uitgesteld, afgelast, of in fysieke vorm toch toegestaan mits invoering van CST en mondkemperplicht. Je kan nog steeds inschrijven voor onze opleidingen. We hopen je ondanks alles te blijven inspireren!

Ons huidig aanbod vind je terug via [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen).

### Berekenen gebruikersbijdrage voor gezinszorg

Online 2 december

Een essentieel onderdeel van het sociaal onderzoek en het opmaken van een dossier gezinszorg is de berekening van de gebruikersbijdrage. Stoot je bij de berekening soms op situaties die je niet in de regelgeving terugvindt? We tonen je hoe je op een efficiënte en correcte manier de juiste informatie verzamelt en de gebruikersbijdrage berekent. [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen)

### WEBINAR – Een nieuwe tweede pensioenpijler voor lokale besturen: de laatste rechte lijn

Online 9 december

OFP Prolocus wordt vermoedelijk op 17 december de nieuwe naam van OFP Provant, nadat dit pensioenfonds is opengesteld voor alle Vlaamse lokale besturen. Op die manier zitten de VVSG en OFP Provant op schema om tegen 1 januari een nieuw aanbod te realiseren voor de tweede pensioenpijler in de lokale sector. Schrijf je in voor dit webinar om meer te weten te komen. [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen)

### Startersdag Diensten voor Gezinszorg

Online 9 december

Tijdens deze startersdag krijgen startende begeleiders in de gezinszorg de nodige bagage om de dienst aan te sturen. Naast het overlopen van de regelgeving (woonzorgdecreet) met een

vertaling naar de praktijk, reiken we handige tools aan om de prestaties van de eigen dienst op te volgen en bij te sturen. Daarnaast organiseren we virtuele ondersteuningsmomenten om elkaar verder te ondersteunen. [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen)

### Beleidsmatig gewenste ontwikkelingen: een bruikbaar instrument bij het beoordelen van vergunningen?

Online 9 december

Overheden stellen alles in het werk om op het terrein kwaliteitsvolle projecten gerealiseerd te zien worden. Om te objectiveren wat kwaliteitsvol is worden ruimtelijke plannen opgemaakt. De opmaak ervan is echter kostbaar en tijdrovend. Tijdens dit webinar neemt mr. Yves Loix van GSJ-advoca-

ten de mogelijkheden om deze documenten in te zetten bij de beoordeling van vergunningsaanvragen met ons door. [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen)

### Fietsforum

Online 10 december

De Grote Versnelling en Fietsberaad Vlaanderen organiseren voor de allereerste keer het Fietsforum. Samen tillen we het fietsbeleid in Vlaanderen naar een hoger niveau door elkaar te inspireren, kennis uit te wisselen en ideeën voor fietsdeals te laten rijpen. [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen)

### Ondergrondse containers met betaling via een betaalapp

Lerend netwerk afvalbeleid

Online 13 december

Lokale besturen spelen een be-

langrijke rol in de omschakeling naar een circulaire economie. Eén maatregel om dit te bereiken is de vermindering van het restafval. Om gemeenten te ondersteunen organiseren we lerende netwerken afvalbeleid waarbij we dieper ingaan op het behalen van restafvaldoelstellingen, praktijken en moeilijkheden. [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen)

### Systeendenken in gemeentelijk mondiaal en duurzaamheidsbeleid

Online 14 en 17 december

Om medewerkers van lokale besturen inzicht te geven in onderliggende structuren en systemen in onze samenleving en zo bij te dragen tot het verbeteren van het beleid, de werking en de dienstverlening van de gemeentelijke organisaties, organiseert de VVSG een vorming systeendenken. We passen deze techniek toe op het mondiaal en duurzaamheidsbeleid van steden en gemeenten. Er is zowel aandacht voor theorie als voor praktijk. [vvsg.be/opleidingen](http://vvsg.be/opleidingen)

inspiratiedag samenleven

Iedereen inbegrepen!

17.01.22  
ONLINE

**vvsg**  
Vlaanderen  
verbeelding werkt

## Op zoek naar nieuwe collega's?

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

### Expeditie data:

#### Data voor interne monitoring door het management

Online 14 december

Correcte, kwaliteitsvolle data zijn ook voor het management heel belangrijk. Door goed georganiseerde data krijg je als manager een beter overzicht van de verschillende organisatieprocessen en bij de verschillende projecten die worden uitgevoerd. In het kader van het programma 'Expeditie data' organiseren we dit webinar i.s.m. Agentschap Innoveren en Ondernemen.

[vvsq.be/opleidingen](http://vvsq.be/opleidingen)

### Expeditie data:

#### Training Power BI

Online vanaf 13 januari 2022

Het strategisch belang van informatie is de laatste decennia enorm toegenomen. Informatie is nodig om gefundeerde beslissingen (op alle niveaus) te nemen. Zogenaamde 'business intelligence tools' zoals Power BI zijn een handig hulpmiddel om data te analyseren en visualiseren. De online training Power BI is zeer praktijkgericht en toegankelijk voor iedereen. Je hebt geen IT-kennis nodig.

[vvsq.be/opleidingen](http://vvsq.be/opleidingen)

Online 31 januari

#### Welk OCMW is bevoegd?

De wet van 2 april '65 bepaalt welk OCMW bevoegd is voor een cliënt en wie de kosten van de OCMW-steun moet dragen. De wet is niet nieuw, maar blijft actueel in de dagelijkse werking van het OCMW. In deze vorming worden alle belangrijke begrippen verduidelijkt. Vervolgens worden, aan de hand van reële praktijkvoorbeelden, de hoofdregel en de uitzonderingen stap voor stap ontdekt met en door de deelnemers.

[vvsq.be/opleidingen](http://vvsq.be/opleidingen)

03 december 2021

#### OCMW KORTENBERG

Celhoofd senioren en zorg

05 december 2021

#### IGEAN

Expert vastgoed

06 december 2021

#### STAD GENT

Maatschappelijk werker

#### STAD AALST

Projectleider ruimtelijke planning

#### GEMEENTE WORTEGEM-PETEGEM

Twee maatschappelijk werkers

#### OCMW TORHOUT

Diensthoud opvang

07 december 2021

#### VENECO

Bedrijventerreinmanager

#### STAD EEKLO

- Noodplanningscoördinator
- Stafmedewerker preventie en veiligheid

08 december 2021

#### OCMW ROOSDAAL

Maatschappelijk assistent

#### OCMW LEUVEN

Maatschappelijk werker

09 december 2021

#### GEMEENTE WUUSTWEZEL

Deskundige openbare werken en mobiliteit

#### GEMEENTE MACHELEN

Stedenbouwkundig omgevingsambtenaar/  
diensthoud omgeving

#### LEEFMILIEU BRUSSEL

Inspecteur

10 december 2021

#### LEEFMILIEU BRUSSEL

Public procurement officer - dienst  
overheidsopdrachten

#### GEMEENTE LINKEBEEK

Bestuurssecretaris grondgebiedszaken

#### LOKAAL BESTUUR HERENT

- Jurist maatschappelijke dienstverlening
- Maatschappelijk assistent
- Deskundige administratie infrastructuur
- Deskundige cultuur
- Coördinator binnendienst

12 december 2021

#### VVSG VZW

- Projectmedewerker e-learning platform (BLINK) kinderopvang
- Stafmedewerker Huis van het Kind

#### VLAAMSE GEMEENSCHAPSCOMMISSIE (VGC)

Algemeen directeur sport, jeugd en cultuur

#### GEMEENTE ZANDHOVEN

Diensthoud sociale dienst

#### LOKAAL BESTUUR ZOTTEGEM

- Technisch assistent begraafplaatsen
- Technisch assistent groendienst
- Administratief medewerker ruimte

18 december 2021

#### CEVINV

Productbeheerder software voor personeelsbeheer,  
lonen & HRM

02 januari 2022

#### GEMEENTE BRASSCHAAT

- Afdelingshoofd projectencel
- Medewerker projectencel

#### STAD BERINGEN

- Expert bouwen
- Diensthoud bouwen

[www.vvsq.be/vacatures](http://www.vvsq.be/vacatures) en/of

[www.vvsq.be/kennisitem/vvsq/jouw-vacature-in-de-vvsq-media](http://www.vvsq.be/kennisitem/vvsq/jouw-vacature-in-de-vvsq-media)

### INLEVERING VACATURES

Lokaal 1 (januari) - 10 december

Lokaal 2 (februari) - 7 januari

Lokaal 3 (maart) - 5 februari

Uw vacatures in Lokaal en  
onze online media:

**INFORMATIE**

[vacatures@vvsq.be](mailto:vacatures@vvsq.be)

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

# Zieltjesjagers

**K**oekelare: 'kent zijn mensen'. Wuustwezel: 'ruimte om te leven'. Borsbeek: 'dorp naast de stad'.

Volgens HR-specialist Olivier Lefèvre van Randstad (p. 14) moeten lokale besturen deze slogan 'vertalen bij de eigen medewerkers' als deel van hun 'employer branding'. Ik wens deze gemeenten veel succes: ik zou niet weten hoe ik die marketingslogans kan gebruiken voor het profiel van nieuwe aanwervingen. Lefèvre vindt dat lokale besturen hun 'missie en visie moeten vertalen in departementen, dossiers en projecten'. Nog meer vertaalwerk dus. Dat klinkt al minder hol, maar het is even onbruikbaar. Ik heb al veel dergelijke missies en visies gelezen: op dat niveau van abstractie lijken alle lokale besturen kopieën van elkaar.

Uw aanvoelen is correct: ik heb het niet zo voor HR-specialisten. In dat wereldje lanceren ze om de week een nieuw buzzword of het zoveelste 'model' dat dan meestal bestaat uit vijf tot zeven slagzinnen, met alle kenmerken van open deuren. En maar vertalen 'naar de organisatie toe'. Dat gaat mee tot de volgende goeroe van de week zich meldt. Ik begrijp het wel: ook HR-specialisten moeten hun hypotheek of echtscheiding betalen.

Mijn ergernis over dit gepsychologiseer steunt op mijn ervaring als lid van heel wat commissies voor aanwerving van leidende lokale ambtenaren. Volgens Lefèvre moeten lokale besturen hun 'ziel tonen aan de medewerkers' als deel van hun 'werkgeversbelofte'. Aanwervingscommissies zouden dus een 'match' (zo heet dat in die kringen, 'fit' mag ook) moeten vinden tussen de geselecteerde kandidaat en de 'ziel' van de organisatie. Deze poëtische voorstelling staat ver van de prozaïsche lokale praktijk en in jury's merk ik dat telkens weer. Dit mag wel eens tot een debat leiden.

Het begint bij de beslissing over het verloop van de procedure, waarbij de jury vaak niet betrokken is. Vooral de plaats van het assessment is van belang. Ik zat in jury's waar we alleen geslaagde kandidaten mochten voordragen. Daar stopte het. De resultaten van het assessment zijn zeer bepalend voor de finale keuze, maar dan zaten we al thuis. Ik zat in jury's waar het verslag van het assessment een beslissend onderdeel was van het voorstel van de jury. Voorafgaand overleg met de jury over het verloop van de procedure zou een vormvereiste moeten zijn.

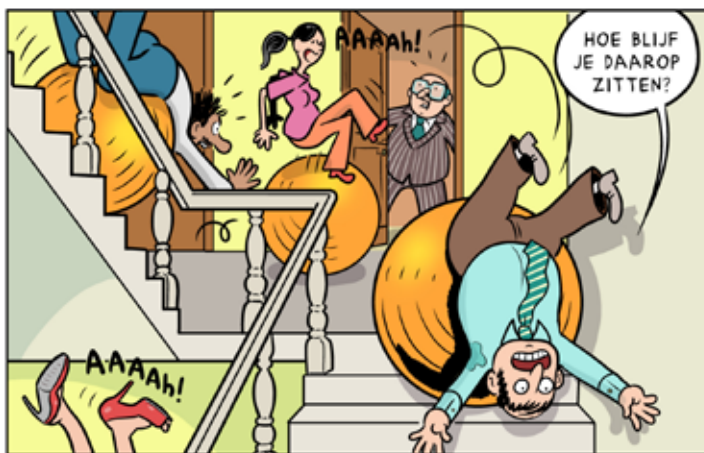
In de mondelinge proeven gebruiken jury's een aantal criteria om kandidaten te scoren: leiding geven, besluitvaardigheid, verantwoordelijkheid nemen... Op basis van die criteria selecteerde ik al veel leidinggevend.

Onder ons: in ongeveer de helft van de gevallen zie ik achteraf hoe fout onze keuze was. Met helaas wat scha en nu en dan wat schande heb ik geleerd dat die op het individu gerichte criteria pas echt betekenis krijgen in de concrete context van lokaal bestuur X. Dan heb je als jury niet veel aan de geromantiseerde frasen van HR-specialisten. De ziel van een lokaal bestuur zit onder een dikke laag lokale praktijken. Leiding geven in een innovatief bestuur is anders dan in een bestuur dat nog maar net uit een conservatieve organisatietraditie komt. Besluitvaardigheid is anders in een door scheppen gedomineerd lokaal bestuur dan in een bestuur met een administratie die haar werk mag doen. Op die bepalende contextfactoren hebben jury's geen goed zicht en zijn ze niet goed voorbereid. Daarom kunnen mensen slagen voor een jury en mislukken in hun job.

In de laatste fase moet de jury beslissen over de rangschikking van de geslaagden. Dan komt de moeilijkste keuze: welk type van leidinggevende heeft dit type van organisatie in deze fase van haar ontwikkeling voor de komende tien jaar nodig? Ik ervaar dat een jury dan vaak blind vaart. In het beste geval kan de begeleidende consultant wat oppervlakkige informatie geven, vaak op basis van één gesprek met de algemeen directeur en/of de personeelsdienst. Het gewenste profiel bevat dan stevast een pak clichés en de kandidaat moet alles kunnen. In een lokaal bestuur zijn er echter heel wat zielen (en niet noodzakelijk meer vreugd). In het beste geval is er discussie over de richting die de organisatie uit moet. In het slechtste is er helemaal geen discussie, maar zijn er wel sluimerende botsingen van meningen. Het is pas in die mêlee dat de echte competenties van de geslaagden tot uiting komen. De jury neemt, bij gebrek aan open discussie met het lokale bestuur, de belangrijkste beslissing in de plaats van het lokale bestuur: zij beslist over het type leidinggevende en duimt dat de keuze goed uitpakt.

Nu ik het colloque singulier doorbreek: het verwondert mij vaak hoeveel leidinggevende ambtenaren niet slagen voor gelijkaardige functies in andere lokale besturen. De ene commissie buist de geslaagde kandidaten van een andere commissie. Het is een ongemakkelijke waarheid: de selectie van de commissieleden stuurt de selectie. Ik zal mijn handboeken over HR nog eens moeten consulteren: het hoofdstuk over de 'ziel' van selectiecommissies moet mij ontsnapt zijn. —

FILIP DE RYNCK  
columnist van Lokaal



# Minder wateroverlast, meer groen

De **Eco-Solutions** van Ebema\_LivingCity zorgen voor een perfect evenwicht tussen groen en verharding. En zorgen tegelijkertijd voor een efficiënt waterbeheer. Eco Solutions zijn **waterdoorlatende en -passerende bestrating**. Ze bufferen het water en voeren het af naar de ondergrond.

## Verhard en toch groen

Verharden en tegelijk het groen omarmen? Het kan. Met onze Eco Solutions werk je samen met de natuur. Integreer je ze in je ontwerp. Gras krijgt de nodige ruimte en zuurstof om te groeien. Parkings, brandwegen, pleinen of wegverbredingen-versterkingen krijgen kleur én leven. De perfecte symbiose tussen gebruiksgemak en duurzaamheid.

## Naar een totaalconcept

Onze Eco Solutions vormen het breedste en meest esthetische gamma van waterdoorlatende- en waterpasserende betonoplossingen op de markt. Bovendien combineer je ze naadloos met de andere Ebema\_LivingCity-oplossingen. Resultaat? Een gesmaakt én perfect gecombineerd totaalconcept.

## Een duurzame basis leggen voor de levende stad?

Neem contact op met ons. En ontdek de vele mogelijkheden van onze Eco Solutions.



Voor meer info:  
[www.ebema.com](http://www.ebema.com) | [sales@ebema.be](mailto:sales@ebema.be)

