

## Een goed aanvullend pensioen

Prolocus: nieuwe tweede  
pensioenpijler voor lokale  
besturen

Investeren in goede  
kinderopvang loont

De kracht van het  
OCMW-maatschappelijk  
werk

# Leer meer over brandpreventie op de werkplekken



## Ethias Services staat aan uw zijde!

Ethias Services streeft ernaar een **volledig dienstenpakket** aan te bieden, met name op het gebied van preventie en risicobeheer.

Ethias Services staat aan uw zijde en ondersteunt u bij de implementatie van innovatieve oplossingen die beantwoorden aan uw dagelijkse behoeften.

**Op het gebied van brandpreventie op de werkplekken**, voorzien we zowel theoretische als praktische opleidingen om te voldoen aan de wettelijke verplichtingen van de Codex over het welzijn op het werk.

Wij helpen u om zowel uw personeel, uw bezoekers als uw patrimonium te beschermen.

Ethias Services biedt ook diensten aan met betrekking tot:

- Competentiemanagement
- Het beheer van Psychosociale risico's
- Risicomanagement

Ontdek onze dienstencatalogus op [solutions.ethias.be](https://solutions.ethias.be)



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

**ethias**  
SERVICES



BART LASUY



STEFAN DE WICKERE



STEFAN DE WICKERE

- 5 **Opinie**
- 6 **Kort**
- 10 **Estafette Inge Lenseclaes**
- 13 **Nieuwe tweede pensioenpijler voor lokale besturen**  
Tot eind 2021 waren ruim 600 Vlaamse lokale besturen voor de tweede pensioenpijler van hun contractanten aangesloten bij de groepsverzekering van Belfius Verzekeringen en Ethias. De VVSG onderzocht de mogelijkheden voor een nieuw aanbod. Dat leidde tot een overeenkomst met OFP Prolocus. Nu is het aan elk lokaal bestuur om te beslissen of het aansluit bij het pensioenfonds.
- 16 **Interview Peter Sommen, gedelegeerd bestuurder Prolocus**
- 18 **Smart City: vijf trends voor koplopers in innovatie en digitale transformatie**
- 20 **Investeren in goede kinderopvang loont**  
Kinderbegeleider is al lang een knelpuntberoep en het tekort wordt steeds nijpender. Het belang van goede kinderopvang kan nochtans nauwelijks overschat worden. Trees Van Hove, Annick Schoups en Lieve De Bosscher peilen de situatie en denken na over mogelijke oplossingen.
- 24 **Detentiehuizen op zoek naar lokale verankering**
- 26 **Uitgifte schuldpapier: een alternatief voor bankleningen?**
- 30 **De toekomst van Steven Poelmans**  
Leiding geven kun je trainen
- 34 **Nieuwe infrastructuur in Vosselaar \_ Van parochiekerk tot vrijetijdshuis**
- 38 **Interview met Ümit Karanfil: 'Het OCMW heeft geen aanmeldstop'**  
Dat het maatschappelijk werk nog aan belang wint, heeft de coronacrisis bewezen. Toch gaan veel jonge maatschappelijk werkers liever niet bij een OCMW aan de slag, terwijl ze er belangrijke hefboomen in handen hebben om bij cliënten orde op zaken te stellen. Lokaal sprak hierover met de voorzitter van de Federatie van Vlaamse OCMW-maatschappelijk werkers, Ümit Karanfil.
- 44 **De veerkracht van Pluim, de thuiszorg van Herent en Kortenberg**
- 47 **De buurt als barometer voor veiligheid en lokale veerkracht**
- 50 **Leegstand te snel af zijn. Van reactief naar anticipatief hergebruik**
- 54 **Samen maken we de mobiliteitsswitch**
- 56 **Tijd voor lokale duurzame warmtetransitie**
- 58 **In contact met Lia Lopes**
- 60 **Agenda**
- 61 **Op zoek naar nieuwe collega's?**
- 62 **Filip fileert**
- 63 **Burgemeester Triljoen**

**Op de cover** Kristine De Volder mag volgend jaar met pensioen. Tot dan leidt ze vol enthousiasme het Lokaal Dienstencentrum de Merelaar in Merelbeke. Fotograaf Bart Lasuy

**COLOFON**

Praat mee over Lokaal met #VVSGlokaal

Deel al waarop u fier bent op #lokaalDNA

Volg ons op   

**vvsg**

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 2022 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.*





## Executive Master in Publiek Management

Start: 4 oktober 2022

- Dé algemene managementopleiding voor wie het verschil wil maken in de **publieke en social profit sector**
- **Nieuw**  modulair programma!
- Ontwikkel je leiderschapsvaardigheden
- Parttime master specifiek voor professionals
- Meer info:  
[offer.antwerpmanagementschool.be/  
master-publiek-management](https://offer.antwerpmanagementschool.be/master-publiek-management)



KRIS SNIJKERS  
Algemeen directeur  
van de VVSG

# Op naar een duurzaam pensioen

In deze editie van Lokaal lees je meer over het nieuwe aanbod op het vlak van de tweede pensioenpijler voor contractanten: OFP Prolocus. Een tweede pensioenpijler is voor de lokale besturen op zich niet nieuw. Al meer dan tien jaar zijn veel besturen aangesloten bij een pensioenverzekering die werd aangeboden door Belfius Insurance en Ethias. Wijzigende omstandigheden op de financiële markten noopten beide partijen de lopende contracten stop te zetten. Na een uitgebreide studie van de voor- en nadelen van zowel een pensioenverzekering als een pensioenfonds werkte de VVSG samen met OFP Provant een nieuw aanbod uit in de formule van een pensioenfonds waarbij de lokale besturen kunnen aansluiten.

Op het eerste zicht lijkt zo'n pensioenfonds erg technische materie waarover nogal wat lezers misschien de schouders zullen ophalen. Maar in een context van toenemende contractualisering en stijgende schaarste op de arbeidsmarkt met de bijhorende *war for talent* valt voldoende aandacht voor een goede tweede pensioenpijler niet te onderschatten: een aanvullend pensioen zal een nog belangrijker troef worden in het werven én houden van personeel. En dan hebben we het financiële voordeel nog niet vermeld, dat de wet-Bacquelaine geeft aan besturen die een voldoende hoge tweede pijler aan hun contractuele personeelsleden aanbieden.

Als pensioenfonds zal OFP Prolocus ook erg belangrijk zijn door de manier waarop het de opgebouwde pensioenreserves belegt. Veel lokale besturen streven uitdrukkelijk naar

duurzaamheid. En OFP Prolocus wil op dit vlak de lat hoog leggen door in de beleggingsstrategie resoluut de kaart van de duurzaamheid te trekken. Het behoort eveneens tot de mogelijkheden om het pensioenfonds in te zetten voor de verankering van strategische sectoren. Het pensioenfonds kan op deze manier actief maatschappelijke impact realiseren.

## OFP Prolocus wil de lokale besturen met zijn aanbod maximaal ontzorgen.

Gedelegeerd bestuurder Peter Sommen vat de eigenheid van het pensioenfonds samen als een goed, betrouwbaar en transparant pensioenfonds. Het is een sterke speler, specifiek voor de lokale publieke sector. OFP Prolocus wil de lokale besturen met zijn aanbod maximaal ontzorgen. Bovendien lopen er gesprekken om in de toekomst een verdere samenwerking met het pensioenfonds van de Vlaamse overheid op te zetten. Schaalgrootte kan voor pensioenfonds immers een grote meerwaarde op het vlak van efficiëntie opleveren.

Pensioenfonds zijn een ingewikkelde materie en voor de meeste lezers misschien niet het aantrekkelijkste thema. De relevantie voor het lokale personeel én de maatschappelijke impact die OFP Prolocus beoogt, zijn je aandacht wel meer dan waard.

# kort



## VVSG kaart toegankelijkheid mondzorg aan

In overleg met lokale besturen die actief inzetten op toegankelijkheid van mondzorg en met verschillende experts uit het werkveld heeft de VVSG een aantal voorstellen geformuleerd om de toegankelijkheid van mondzorg te verbeteren. De kwaliteit van de mondzorg in ons land is immers erg hoog, maar de toegankelijkheid kan een stuk beter.

Tand- en mondproblemen hebben een grote invloed op de gezondheid, het mentale welzijn en de sociale omgang van mensen. Maar de behandeling kost soms handenvol geld. Zo is mondzorg zowel een oorzaak als een symptoom van de groeiende ongelijkheid in gezondheid. Daarom lanceerde de VVSG vier voorstellen. Het eerste vraagt om meer transparantie omtrent de toepassing van de conventie. Het is voor burgers en sociale diensten niet eenvoudig om zicht te krijgen op welke tandartsen geconventioneerd zijn, en welke niet. In de praktijk is het vaak ook niet duidelijk welke tandartsen een patiëntenstop inlassen. Daarover is meer transparantie gewenst.

Het tweede voorstel roept op tot automatische toepassing van het derde-betalersysteem. Dit is bij minderjarigen al erg belangrijk gebleken. Met de invoering van een veralgemeende verplichte Regeling Betalende Derde kan deze trend nog verbeterd worden, ook bij andere groepen zoals ouderen. De nieuwe IT-ondersteuning maakt het voor tandartsen mogelijk om deze toe te passen, zonder de tandarts administratief te belasten.

De RIZIV-terugbetaling verder bijsturen is nodig om goede mondzorg bij de meest kwetsbare mensen te stimuleren. Er gelden allerlei leeftijdsbeperkingen

en bepaalde behandelingen, bijvoorbeeld van parodontale aandoeningen, worden niet terugbetaald. De terugbetaling is te prestatiegericht, het vermijden van invasieve behandelingen wordt te weinig gestimuleerd. Begeleiding van risicopatiënten en kwetsbare groepen (VT, 18-, 75+...) zou voor tandartsen ook financieel lonend moeten zijn.

Tot slot is er ook nog de nieuwe beroepsgroep van mondhygiënist. Zij kunnen een belangrijke meerwaarde realiseren in de mond- en tandzorg door een aantal interventies over te nemen en zo tandartsen te ondersteunen. Gezondheids- en welzijnsorganisaties kunnen de mondhygiënist inzetten voor een laagdrempelige (preventieve) screening. Daarom is er dringend nood aan een duurzaam verloningssysteem en een sterke positie in de sector voor de mondhygiënist, met aandacht voor de meest kwetsbare mensen.

Voor deze vier punten kan de VVSG op de steun rekenen van diverse partners, waaronder Waalse en Brusselse federaties, Artevelde Hogeschool, Universiteit Gent, KU Leuven, UCLL, Belgische Beroepsvereniging Mondhygiënist, Verbond Vlaamse Tandartsen en de VWGC.

De VVSG heeft deze voorstellen besproken op het kabinet-Vandenbroucke en

bij de RIZIV-commissie van tandartsen en ziekenfondsen. Die heeft eind 2021 de nieuwe conventie voor 2022 en 2023 onderhandeld. Daarin zijn enkele bijsturingen gemaakt, bijvoorbeeld door leeftijdsgrenzen voor terugbetaling te verruimen. Ook zullen mondhygiënist een RIZIV-nummer kunnen aanvragen.

Toch moet er meer gebeuren. Van meer transparantie omtrent conventionering en een overstap naar meer forfaitaire verloning voor tandartsen is er geen sprake. Of de derde-betalersregeling er echt komt, is ook nog zeer onduidelijk.

De federale planningscommissie heeft onze boodschap recent ook opgepikt. In haar langetermijnprognoses is rekening gehouden met het tekort aan tandartsen. De ambitie wordt uitgesproken om tussen nu en 2031 50% meer mensen met verhoogde tegemoetkoming bij de tandarts te krijgen. Daarvoor zullen er meer tandartsen opgeleid moeten worden, en de geografische spreiding moet beter. De armere buurten zijn namelijk ook de buurten met te weinig tandartsen.

Daarnaast ziet de planningscommissie ook een duidelijke taak voor de mondhygiënist om het aanbod te vergroten. Zij kunnen tot 20% van de basistaken in tandzorg op zich nemen. \_ Gorik Zelderloo

### oproepen

#### TOT 10 MAART \_ Digibank voortraject

#### TOT 24 MAART \_ Digibank implementatietraject

Bouw mee aan digitale inclusie en start een digibank in jouw buurt. Het Departement Werk en Sociale Economie lanceert een nieuwe indieningsronde. De oproep 'voortraject' biedt de mogelijkheid aan kandidaat-partnerschappen om vóór een effectieve opstart lokale partners te zoeken. 'Implementatietraject' ondersteunt de effectieve opstart en uitvoering van de lokale digibankprojecten.

[digibanken.vlaanderen.be](http://digibanken.vlaanderen.be), zoek inspiratie, nieuwe oproepen

#### TOT 21 APRIL \_ Sociale-economieprojecten die armoede bestrijden

De projecten moeten erop gericht zijn om mensen die in armoede leven, toegang te geven tot hun fundamentele rechten: gezondheidszorg, sociale bijstand, opleiding, huisvesting, voedsel en onderwijs.

De aandacht gaat in het bijzonder naar nieuwe projecten die worden ontwikkeld buiten de grote steden, regio's waar mobiliteit en toegang tot diensten echte uitdagingen zijn voor kwetsbare mensen.

[kbs-frb.be/nl/sociale-economieprojecten-die-armoede-bestrijden-0](http://kbs-frb.be/nl/sociale-economieprojecten-die-armoede-bestrijden-0)

## VVSG ijvert mee voor preventieve gezondheidszorg

Als we de vermijdbare sterfte willen terugdringen, de bevolking meer levenskwaliteit willen bezorgen en ons zorgsysteem betaalbaar willen houden, moeten we heel snel veel meer aandacht en geld besteden aan preventieve gezondheidszorg. Dat vinden bijna 500 burgers, experts en organisaties. Door hun krachten te bundelen willen ze allemaal bijdragen aan een sterk preventief gezondheidsbeleid voor iedereen.



Na een intersectorale nationale oproep in oktober 2019 richtten een 15-tal geëngageerde mensen in mei 2021 een Preventieplatform op. Hun oproep aan burgers, het middenveld en beroepsorganisaties om zich achter het platform te scharen, werd gehoord. Zo kwam een charter tot stand dat op zaterdag 29 januari tijdens een gezonde openluchtsessie in Vorselaar ondertekend werd in aanwezigheid van Vlaams minister van Volksgezondheid Wouter Beke en Jan Bertels, de kabinetschef van federaal minister van Volksgezondheid Frank Vandenbroucke.

Het Preventieplatform wil een gesprekspartner van het beleid zijn, die de bevoegde overheden en ministers ondersteuning geeft bij het uittekenen van hun gezondheidsbeleid met een sterke preventieve klemtoon. De VVSG en de lokale besturen willen in het bijzonder deelnemen aan het Preventieplatform vanuit de overtuiging dat dit bij uitstek een thematiek is waarin de lokale besturen een belangrijke rol moeten en kunnen spelen. Vanuit onze positie kunnen we immers een sterker effect creëren in het preventieve gezondheidsbeleid. Daarom vragen we de medewerking van andere overheden en de middelen en instrumenten om extra inspanningen voor het lokale preventieve gezondheidsbeleid te leveren. \_ Veerle Cortebeek

### TOT 5 MEI \_ Projecten innovatieve recyclagetechnieken

Ben je leerling of student met een hart voor milieu en heb je een idee voor een vernieuwend project recyclage en circulaire economie? Heb je als leerkracht of docent beloftevolle leerlingen of studenten die een project over een van deze thema's uitwerken? Dien dan samen een projectvoorstel in bij het Fonds Harzé.

Winnende projecten worden beloond met een geldprijs tussen 150 en 1500 euro.

[kbs-frb.be/nl/oproep-fonds-harze-voor-projecten-het-onderwijs-rond-innovatieve-recyclagetechnieken-1](https://kbs-frb.be/nl/oproep-fonds-harze-voor-projecten-het-onderwijs-rond-innovatieve-recyclagetechnieken-1)



## Nieuw handboek en leergang over regie voeren en organisatienetwerken opzetten

De eeuw van de samenwerking, zo noemen verschillende auteurs de 21ste eeuw. Ook lokale besturen werken in deze realiteit. Meer en meer ook worden ze geappelleerd op hun functie als regisseur. De verwachtingen ten aanzien van die regietaak en ten aanzien van samenwerking zijn groot. Collega's Peter Cousaert en Griet Briels schreven samen met experts uit het vakgebied een boek dat lokale besturen door deze uitdagende realiteit loodst. *Lokaal besturen in de genetwerkte samenleving* biedt een kader om de regietaak van lokale besturen door te lichten en vorm te geven. De auteurs plaatsen het samenwerken in organisatienetwerken in dit kader en reiken handvatten aan om organisatienetwerken succesvoller te maken.

Enkele vraagstukken die in het boek behandeld worden: Welke regie-instrumenten bestaan er? Onder welke omstandigheden is het opzetten van een organisatienetwerk de juiste keuze? Hoe stel je een organisatienetwerk samen en kom je tot een goede doelstelling? Welke zijn de rollen van de netwerkmanager? Hoe kun je tot grote vernieuwing komen vanuit kleine veranderingen? Wat als een organisatienetwerk vastloopt? Aan de hand van welke technieken kun je de blik van de burger meenemen? Hoe kun je monitoren en evalueren?

*Lokaal besturen in de genetwerkte samenleving* is verkrijgbaar bij Politeia. De lancering van het boek betekent ook de start van een leergang over de thema's uit het boek. In de (digitale) basismodule 0 maak je kennis met de basics en grammatica van organisatienetwerken. Deze digitale basismodule vindt meerdere keren plaats: op 22, 27 en 28 april 2022. Na de basismodule kies je zelf welke andere module of modules je volgt. Via [vvsg.be/netwerkacademie](https://vvsg.be/netwerkacademie) vind je een volledig overzicht van alle modules met datums en een woordje uitleg.

Meer info ook via [griet.briels@vvsg.be](mailto:griet.briels@vvsg.be)



## VVSG-trefdag op 5 mei afgelast

Het is wellicht al bij iedereen bekend: de VVSG-trefdag van 5 mei in Kortrijk gaat niet door. Al twee jaar waren medewerkers van de VVSG en de stad Kortrijk de tiende editie van de Trefdag aan het voorbereiden, maar de impact van de coronacrisis was en is enorm. Lokale besturen werken zich al twee jaar uit de naad om het coronavirus mee in te dijken. Ook als ledenorganisatie willen we hen zoveel mogelijk bijstaan.

Achter de schermen blijven we aan goede concepten voor kennisdeling werken. Want één ding staat als een paal boven water: de toekomst is heel onvoorspelbaar. Vroeg of laat komt de tijd zeker terug dat we volop kunnen inzetten op fysieke ontmoeting, beleving, uitwisseling en netwerking. We kijken daar samen naar uit en houden jullie op de hoogte via onze vertrouwde VVSG-kanalen. \_ Lies Vereecke

## GAS 5: vragen en antwoorden over samenwerking met private partners gebundeld

Sinds februari vorig jaar kunnen lokale besturen beperkte snelheidsovertredingen sanctioneren met gemeentelijke administratieve sancties (GAS-5). Ze kunnen zelf bepalen hoe zij dit realiseren, volledig in eigen beheer of via samenwerking met verschillende gemeenten. Momenteel zijn er al een aantal gemeenten die samenwerken om beperkte snelheidsovertredingen te sanctioneren.

Besturen kunnen er ook voor kiezen om een concessieovereenkomst af te sluiten met een private partner (TAAS). In dat geval zorgt het privébedrijf voor de software en de verwerking van de

dossiers, tegen een vergoeding per vaststelling. Het is een nieuw systeem en het is evident dat lokale besturen die het overwegen, ook vragen hebben. Daarom heeft het Vlaamse Agentschap Binnenlands Bestuur hierover een FAQ opgesteld. Minister Bart Somers roept de lokale besturen ook op om contact met ABB op te nemen om het contract dat ze wensen af te sluiten met TAAS na te lezen. Op die manier kan een klacht of vernietiging vermeden worden.

Parallel loopt bij minister Lydia Peeters een evaluatie van het systeem GAS-snelheid. Ook het doorstortscena-

rio wordt hierin behandeld. Dat zou in theorie kunnen betekenen dat lokale besturen geen apart systeem moeten opzetten en via het bestaande platform Cross Border van de federale overheid kunnen werken. Lokale besturen krijgen dan de boetes doorgestort vanuit dit platform. Zodra deze evaluatie is afgerond, zal minister Peeters dit meedelen aan de lokale besturen. De VVSG volgt de evoluties van nabij op. \_ Melissa Rasschaert

## Schuine zichten bestaan niet langer

Afgelopen september veranderde de regelgeving over 'lichten en zichten' in het Burgerlijk Wetboek. De bedoeling van die wijziging was de regelgeving te vereenvoudigen. De nieuwe regelgeving riep echter wat vragen op, met name als het gaat om zijdelingse zichten. Sophie De Wit, burgemeester van Aartselaar en federaal parlementslid, stelde er een vraag over aan minister van Justitie Vincent Van Quickenborne. Hij verduidelijkte dat ramen zich op minimaal 1m90 van de perceelsgrens moeten bevinden, loodrecht gemeten. Het schuine zicht bestaat niet langer. \_ Xavier Buijs





## Zonecommandant Bert Bruggemans is overheidsmanager van het jaar

Bert Bruggemans, zonecommandant van Brandweer Zone Antwerpen (BZA), is op 31 januari verkozen tot overheidsmanager van het jaar 2021. Hij leidt BZA sinds 2017, een organisatie met meer dan 700 operationele medewerkers en 100 administratieve krachten. De jury prees onder andere zijn strategische visie, zowel op de eigen organisatie als op de plaats van de hulpdiensten in de maatschappij, zijn capaciteiten als netwerker binnen een sterk gepolitiseerde omgeving en zijn inspirerend leiderschap met veel aandacht voor het welzijn van de eigen medewerkers. Zijn expertise op het gebied van crisismanagement wordt ook algemeen geroemd.

Bert Bruggemans draagt deze bekroning graag op aan iedereen in de 'frontlinie'. Mensen van de afvalophaling, in ziekenhuizen en rusthuizen, aan loketten, in het onderwijs, de ziekenwagens, de brandweer... Hij bedankt iedereen die dagelijks bruggen bouwt tussen de overheid en de burgers. \_ Cathy De Schryver



## Ruim 100 nieuwe zorgzame buurten

**Vlaams minister van Welzijn Wouter Beke lanceert 114 nieuwe projecten 'Zorgzame buurten'. Daarvoor wordt 9,4 miljoen euro uitgetrokken. Een zorgzame buurt is een buurt waar mensen comfortabel thuis of in hun vertrouwde buurt kunnen blijven wonen en er de nodige hulp of ondersteuning krijgen van burens, zorgverleners of anderen.**

Minister Wouter Beke: 'Stel je een buurt voor waar jong en oud samenleven, waar we ons goed en geborgen voelen, waar we elkaar kennen en ook helpen. Een buurt waar personen en gezinnen met grote en kleine noden ondersteuning vinden en krijgen, door diensten of door elkaar.'

De afgelopen vijf jaar zijn er al ruim honderd zorgzame buurten ontstaan, nu komen er dus nog even veel bij. Zij kunnen gebruik maken van de steun van het VVSG-leernetwerk Buurtgerichte Zorg en de ervaringen van hun voorgangers en tegelijk bijdragen aan de verbetering van het concept. Zo willen we bekijken welke hinderpalen we kunnen wegwerken, bijvoorbeeld op het vlak van regelgeving.

Een andere doelstelling is verduurzaming. Zo kan een zorgzame buurt bijvoorbeeld starten in een leegstaand gebouw, waar jong en oud elkaar ontmoeten en zich ontspannen, een gesprek voeren en ontdekken waar ze hulp kunnen vinden indien nodig of wenselijk. Gaandeweg kan er zorgondersteuning opgebouwd worden in overleg met de buurtbewoners en op maat van de buurt. Een project kan ook navolging krijgen in andere buurten van een gemeente of stad.

Bij de nieuwelingen is gestreefd naar een goede geografische spreiding en een variëteit van buurten uit grote steden, kleine gemeenten en alles daartussenin.

Een projectstructuur, waarvan de VVSG deel uitmaakt, zal de 114 projecten gedurende twee jaar opvolgen en coördineren. \_ Dany Dewulf

[zorgvoormorgen.be](http://zorgvoormorgen.be)

Als je begrotingsruimte om energiefactuur te verlagen over meer mensen spreidt, kun je per persoon minder geven. Doe dus geen btw-verlaging, die ook rijken 100'ën euro geeft. Verleng uitgebreid sociaal tarief, help wie werkt tegen laag loon en versterk gemeentelijk armoedebeleid.



Stijn Baert, professor arbeidseconomie - Twitter 31/01

Lokale besturen tonen steeds meer ondernemingszin. Wij bundelen alle krachten in vernieuwde wijkteams. Ontmoeting, buurtwerk en individuele hulpverlening komen er samen.



Philippe De Coene (Vooruit), schepen van sociale vooruitgang in Kortrijk - Sociaal.net 09/02

Bij huurders ligt het percentage mensen met een laag inkomen hoger dan bij eigenaars. Nu goed, dat is een ethisch-politieke discussie over hoe je het geld moet verdelen, dat is niet mijn expertise. Maar het wijst er volgens mij wel op dat lokale besturen een grotere rol kunnen spelen: zij weten het beste waar de grote noden zitten. Gerichte maatregelen op lokaal niveau lijken mij beter dan fiscale maatregelen, zoals Andreas Tirez die suggereert.



Selien De Schryder, monetair econoom - De Morgen 12/02

De sleutel van het vertrouwen in de overheid ligt in het contact van mens tot mens tussen die overheid en de burgers die ze bedient. Maar hun werk op de frontlijn wordt mee geconditioneerd door de mate waarin het beleid goed is vormgegeven, wat een werk is van de centrale besturen. De overheid is het succesvolst als er geen tegenstelling of kloof ontstaat tussen 'die van Brussel' en het terrein.



Opinie van Bert Bruggemans, Jo De Cock, Pedro Facon - De Tijd 08/02

De VVSG herhaalt haar eerdere vraag aan de Vlaamse overheid: breng de burgemeester eerder op de hoogte van negatieve inspecties in woonzorgcentra en assistentiewoningen. Eens de sluiting een feit is, is de situatie acuut en zijn oplossingen veel moeilijker te vinden.



Nathalie Debast, directeur communicatie en belangenbehartiging VVSG - Twitter 04/02

Halfweg december merkten we plots een toename in het aantal hulpvragen. We hebben onze afspraakmomenten al uitgebreid, maar dan nog is het moeilijk om een plekje te vinden. Het aantal is sinds enkele maanden verdubbeld..



Joachim Maertens van het OCMW in Roeselare over de exploderende energieprijzen - Het Laatste Nieuws 15/02

# Inge Lenseclaes

## Burgemeester Overijse

**Inge Lenseclaes, burgemeester van Overijse, kreeg het estafettestokje van schepen Silke Beirens uit Oostende, 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 Overijse.**

### Wat betekent je politieke functie voor jou?

Ik vind het mijn plicht om politiek, beleidsmakers en burgers dichterbij elkaar te brengen, zodat iedereen de kans heeft deel te nemen aan het debat dat onze gemeentevorm geeft.

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

Als OCMW-voorzitter heb ik er samen met de administratie voor gezorgd dat het dossier voor de nieuwbouw van ons woonzorgcentrum eindelijk gerealiseerd kon worden. Het juridisch kluwen ontwarren, iedereen op één lijn krijgen en een oud klooster tot tijdelijk wzc verbouwen was een uitdaging. Daarna konden we starten met de afbraak en de nieuwbouw.

### Kom je uit een politiek nest?

Niet echt. Er werd wel over politiek gepraat en als ik me goed herinner, zijn alle partijen bij ons thuis over de vloer geweest om aan mijn vader te vragen om op hun lijst te staan. Tevergeefs echter...

Verder terug in de tijd heb ik wel een betovergrootvader die burgemeester is geweest van Loonbeek, een deelgemeente van Huldenberg. Wat ik wel heb meegekregen is een zeer groot rechtvaardigheidsgevoel en de behoefte mijn steentje bij te dragen aan de maatschappij.

### Wat zie je als je grootste prestatie?

Kleine projecten die mensen samenbrengen, zijn zeker zo belangrijk voor mij als grotere. Een mooi voorbeeld hiervan waren de burgerinitiatieven naar aanleiding van het WK wielrennen in 2021.

En ik ben fier dat ik onze gouverneur heb kunnen overtuigen om onze visie, de Druivenstreek, te volgen wat betreft de regiovorming. Ik zie een enorm potentieel in de regio's.

### Neem je dit ambt mee naar huis?

Absoluut. Natuurlijk heb ik ook ontspanning nodig, daarom ga ik vier keer in de week lopen, maar ook dan staat mijn brein niet stil. Vaak zeg ik bij thuiskomst: 'Vlug, pen en papier, want ik heb iets gezien' of 'Ik heb een idee'.

### Heb je vrienden in de politiek?

Ik heb zelfs vrienden dóór de politiek, omdat we samen een parcours hebben afgelegd waaruit een vriendschap is ontstaan. Met de meeste van mijn collega's heb ik een professionele band.

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

Met de algemeen directeur. We zijn het niet altijd eens, maar ik waardeer zijn mening enorm en hij stelt de juiste vragen om tot een correcte beslissing te komen.

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

Eerlijkheid en veerkracht. Met mij weet je wat je mag verwachten. En als ik een tegenslag te verwerken krijg, dan leer ik eruit en is het toch niet voor niets geweest.

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

Soms reageer ik te emotioneel. Maar naarmate ik langer burgemeester ben, kan ik daar beter mee omgaan.

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

Respect, dan is elk onderwerp bespreekbaar, hoe ver de meningen ook uiteen liggen.

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

Ik weet niet of jullie hem een historische figuur vinden, maar ik in elk geval wel: Willy Kuijpers.

### Wie zijn je huidige helden?

Iedereen die zich op een of andere manier belangeloos inzet om onze samenleving beter te maken.

### Waar zou je nu het liefste zijn?

Waar ik ben, in Overijse. Hier ben ik thuis.

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

'Als het dat maar is.'

### Wat koester je het meest?

Mijn drie kinderen en mijn man, maar ook mijn ruime familie en vrienden.

### Wat is volgens jou de diepste ellende?

Je kind verliezen.

### Wat is je favoriete bezigheid?

Ik doe veel dingen graag: met de familie of vrienden op stap, in de tuin werken, wandelen, fietsen. Uren keuvelen op een feestje in onze gemeente. En ik moet bekennen dat ik verslaafd ben aan lopen en het liefst volgens een schema om een marathon voor te bereiden.

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

Uiteraard. Dat hoort bij het sociale leven in Vlaanderen. Door corona zijn deze spontane momenten om met onze inwoners te babbelen schaars geworden. Dat mis ik.

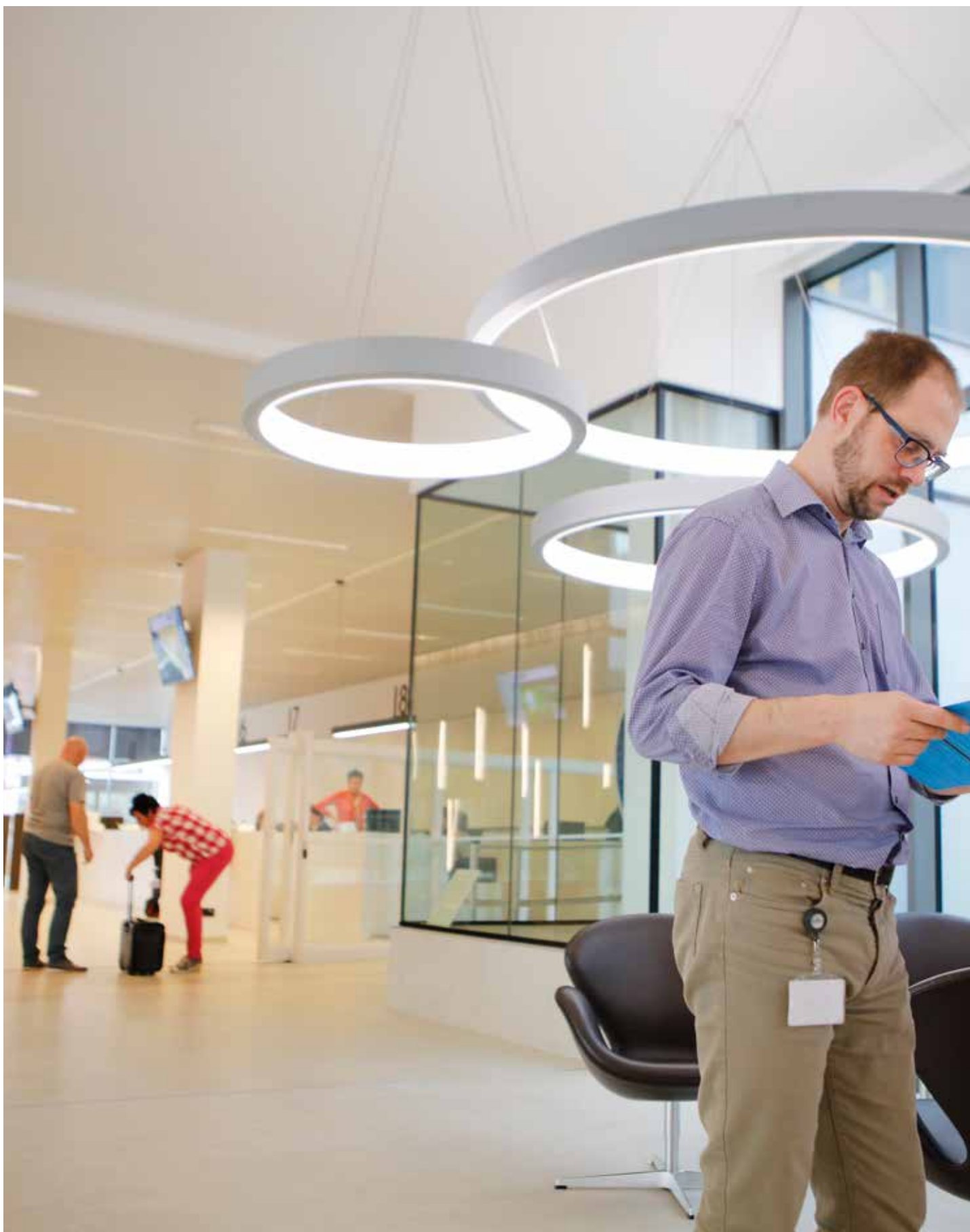
### Wat is je motto?

Geen ellebogenwerk maar sterke schouders om op te steunen.

### Aan wie geef je de estafettestok door?

Aan Lieven Janssens, burgemeester van Vorselaar. –





LAVIA AERTS

# Nieuwe tweede pensioenpijler voor lokale besturen

Sinds 2010 waren ruim 600 Vlaamse lokale besturen voor de tweede pensioenpijler van hun contractanten aangesloten bij de groepsverzekering van Belfius Verzekeringen en Ethias. Dat contract liep eind 2021 af. De voorbije jaren heeft de VVSG mogelijkheden voor een nieuw aanbod onderzocht. Dat leidde tot een overeenkomst met OFP Prolocus. Het voorbereidende werk is af, nu is het aan elk lokaal bestuur om te beslissen of het aansluit bij het pensioenfonds.



In 2010 namen de VVSG en de toenmalige Rijksdienst voor Sociale Zekerheid voor Provinciale en Lokale Overheden (RSZPPO) het initiatief een tweede pensioenpijler voor hun contractuele medewerkers op te zetten. De RSZPPO schreef een Europese overheidsopdracht uit om een pensioenverzekeraar aan te duiden. Dat werd de tijdelijke handelsvennootschap Belfius Verzekeringen/Ethias. Ruim 600 Vlaamse lokale besturen sloten aan. Twee jaar geleden, in 2020, begon binnen de VVSG een denkoefening over de toekomst van de tweede pensioenpijler. Niet alleen was de samenwerking met de pensioenverzekeraar tien jaar oud, ook allerlei ontwikkelingen noopten tot een grondige verkenning van mogelijke nieuwe sporen. Zo is een aanvullend pensioen voor contractanten van lokale besturen intussen zo goed als veralgemeend. Het sectorale akkoord van 2020 legde een minimumbijdrage voor dat aanvullende pensioen vast: 2,5 procent van het loon. Verder zijn er almaar meer contractanten, ook voor leidinggevende en staffuncties. Door de Wet-Bacquelaine van 2018 kunnen besturen zelfs een korting op de responsabiliseringsbijdrage krijgen, als ze een voldoende hoge tweede pijler aanbieden aan hun contractanten. Daarnaast rees de vraag naar de mogelijkheid om een aanvullend pensioen ook in kapitaal uit te betalen op het moment van pensionering in plaats van als een maandelijks rente vanaf de pensionering tot het overlijden. Er was de vraag van lokale besturen naar duurzame beleggingen. Intussen dreigde de stopzetting van de groepsverzekering door Belfius Verzekeringen en Ethias vanwege de aanhoudend lage marktrente. En andere aanbieders van aanvullende pensioenen in de publieke sector waren op zoek naar schaalvergroting.

## Marktverkenning

Dat alles zette de VVSG ertoe aan om Everaert Actuaries de opdracht te geven om voorstellen te formuleren voor een aanpassing van de aanvullende pensioenen, met drie voorwaarden: de oplossing moest billijk zijn voor de medewerkers, betaalbaar en voor-

OFP Prolocus zal, in het verlengde van de burgemeestersconvenant en de duurzameontwikkelingsdoelstellingen, heel zwaar inzetten op de duurzaamheid van de beleggingen, een uitdrukkelijke vraag van steeds meer lokale besturen.

spelbaar voor de besturen en beschikbaar op de markt. Op basis van de conclusies van de studie voerde de VVSG verkennende gesprekken met verschillende betrokken spelers. Dat proces kwam in een stroomversnelling toen Belfius Verzekeringen en Ethias in juni 2021, zoals verwacht, de lopende groepsverzekeringsovereenkomst met ingang van 1 januari 2022 opzegden. In september 2021 kwam de VVSG tot een akkoord met OFP Provant, dat intussen OFP Prolocus is geworden, om tegen 2022 een nieuw aanbod voor aanvullende pensioenen door lokale besturen klaar te hebben. Daarnaast werd ook een intentieverklaring afgesloten tussen OFP Vlaams Pensioenfonds, OFP Provant en de VVSG om de komende jaren te werken aan meer samenwerking, eventueel zelfs een samensmelting, op het vlak van aanvullende pensioenen voor de publieke sector in Vlaanderen.

#### **Groepsverzekering en pensioenfonds**

Werkgevers mogen het aanvullend pensioen niet zelf organiseren. Ze moeten daarvoor een beroep doen op een pensioeninstelling die de bijdragen int, ze belegt, de aanvullende pensioenen berekent en uitbetaalt. Er bestaan twee soorten pensioeninstellingen. De eerste mogelijkheid is om bij een verzekeraar een groepsverzekering af te sluiten, zoals de meeste lokale besturen tot eind 2021 deden bij Belfius Verzekeringen en Ethias. In ruil voor het betalen van bijdragen staat die verzekeraar dan in voor alle verplichtingen waartoe de werkgever zich heeft verbonden. Een tweede mogelijkheid is dat de werkgever toetreedt tot een pensioenfonds, met als verplichte rechtsvorm het Organisme voor de Financiering van Pensioenen (OFP), dat uitsluitend belast is met de financiering van pensioenen. Beide systemen hebben voor- en nadelen. Een groepsverzekering ontzorgt de werkgever, want de verzekeraar neemt tegen een kostenvergoeding

alle verplichtingen op zich. Specifiek voor de opgezegde groepsverzekering was dat de verzekeraars het wettelijke minimumrendement waarop elke aangeslotene recht heeft bij pensionering (vandaag 1,75 procent per jaar voor een actieve aangeslotene), zelf garandeerden, dus zonder dat ze hiervoor de werkgevers konden aanspreken. Die garantie in combinatie met de aanhoudend lage marktrente was overigens een belangrijke reden waarom Belfius Verzekeringen en Ethias de groepsverzekeringsovereenkomst opzegden. Geen enkele verzekeraar biedt vandaag nog zo'n ruime garantie aan. Een pensioenfonds biedt nooit een resultaatsverbintenis: de werkgevers kunnen aangesproken worden om het verschil bij te passen, als de pensioeninstelling het wettelijk opgelegde rendement niet haalt, bijvoorbeeld wegens slechte prestaties op de financiële markten. Een OFP heeft ook heel wat voordelen tegenover een groepsverzekering. De algemene vergadering en raad van bestuur worden geleid door de aangesloten werkgevers zelf, zij zetten de koers uit en bepalen het beleid (maar moeten natuurlijk ook alles zelf organiseren). Alle opbrengsten en kosten blijven binnen het pensioenfonds. Qua beleggingen is een pensioenfonds een stuk vrijer dan een verzekeraar voor een groepsverzekering. OFP Prolocus zal, in het verlengde van de burgemeestersconvenant en de duurzameontwikkelingsdoelstellingen, heel zwaar inzetten op de duurzaamheid van de beleggingen, een uitdrukkelijke vraag van steeds meer lokale besturen. Beide types pensioeninstellingen moeten natuurlijk alle financiële engagementen nakomen. Dat wordt ook gecontroleerd door de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA). Door de keuze voor een pensioenfonds wil de VVSG op termijn tot één publieke speler voor aanvullende pensioenen in Vlaanderen komen. Bovendien is het potentiële aantal besturen/werkgevers (ongeveer 650: gemeenten en OCMW's, hulpverleningszones, intergemeentelijke samenwerkingsverbanden, autonome gemeentebedrijven, gemeentelijke vzw's, welzijnsverenigingen en andere samenwerkingsverbanden van OCMW's, provincies en provinciale instellingen...) en contractanten (meer dan 75.000) voldoende groot om een kostenefficiënt systeem uit te bouwen.

#### **OFP Prolocus**

Na een uitgebreide verkenning van de sector begon de VVSG gesprekken met OFP Provant,



Voor de werknemer verandert het nieuwe systeem zo weinig mogelijk. Een contractant die in 2022 of later met pensioen gaat, zal wel de mogelijkheid hebben om het aanvullend pensioen in kapitaal of in een levenslange rente te laten uitbetalen.

dat al jaren ervaring heeft met het aanvullende pensioen van een honderdtal provinciale en lokale besturen in de provincie Antwerpen. Die gesprekken leidden ertoe dat OFP Provant de bestaande structuur ter beschikking stelt van alle Vlaamse lokale besturen. Op 17 december 2021 werden de statuten in die zin gewijzigd en kreeg het pensioenfonds de naam OFP Prolocus. In de raad van bestuur wordt plaats gemaakt voor vertegenwoordigers van lokale besturen die vanaf 2022 toetreden. De opgebouwde reserves door de 'Provantbesturen' en die van de nieuw toetredende besturen worden in afzonderlijke, volledig gescheiden vermogens bijgehouden, met een aparte boekhouding. Alle Vlaamse lokale besturen die konden toetreden tot de groepsverzekering bij Belfius Insurance en Ethias, kunnen ook aansluiten bij OFP Prolocus.

#### **Voordelen voor werknemer**

Voor de werknemer verandert het nieuwe systeem zo weinig mogelijk. Een contractant die in 2022 of later met pensioen gaat, zal wel de mogelijkheid hebben om het aanvullend pensioen in kapitaal of in een levenslange rente te laten uitbetalen. Wie vanaf 2022 met pensioen gaat, zal twee aanvullende pensioenen uitbetaald krijgen: een van Belfius Verzekeringen

of Ethias (tenzij de daar opgebouwde reserves zouden worden overgedragen) en een tweede van OFP Prolocus. Doel is in elk geval om dit administratief zo goed en toegankelijk mogelijk te organiseren. Een voordeel voor de werknemer is de bijkomende dekking van onder andere moederschapsrust, adoptieverlof, arbeidsongeval en beroepsziekte als gelijkgestelde periode. Voorts gaan de door besturen betaalde kosten voor Prolocus niet af van de pensioenbijdragen maar komen ze erbovenop, zodat een groter deel van de financiering de medewerkers zelf ten goede komt. Tot slot zal het kaderreglement een regeling bevatten die inhoudt dat een deel van het behaalde rendement toekomt aan de aangeslotenen.

#### **Rol van de VVSG**

De VVSG heeft in het dossier enkel een faciliterende rol. Ze onderhandelde met OFP Provant/OFP Prolocus, en daarna samen met het pensioenfonds met de RSZ, Sigedis en de KSZ (voor de financiële en gegevensstromen), met de vakorganisaties (voor een nieuw kaderreglement dat door het Comité C1 wordt goedgekeurd), met het Agentschap Binnenlands Bestuur (over modelbeslissingen voor lokale besturen die willen aansluiten) enzovoort. Intussen werd de toezicht-

houder FSMA over alle belangrijke stappen in het dossier geïnformeerd. De bedoeling van dat voorbereidende traject is om de besturen maximaal te ontzorgen. De algemene vergadering van OFP Prolocus keurde op 18 februari de zogenaamde sleuteldocumenten goed, met onder meer de beheersovereenkomst en het financieringsplan. Intussen is de website online en is er een uniek informatiepunt gelanceerd. Alle lokale besturen ontvingen ook de noodzakelijke modeldocumenten voor het lokaal sociaal overleg en voor de besluitvorming om, met terugwerkende kracht, vanaf 1 januari 2022 toe te treden tot Prolocus. Het is nu aan elk lokaal bestuur om de uiteindelijke beslissing te nemen over het aanvullend pensioen voor de eigen contractanten. Dat neemt niet weg dat de VVSG hoopt dat zoveel mogelijk Vlaamse lokale besturen toetreden. Hoe meer leden, hoe kleiner de overheadkosten per lid, en hoe meer gewicht de lokale publieke sector in de schaal kan werpen op de pensioenmarkt en op het vlak van bijvoorbeeld duurzame beleggingen. —

**BART VAN MOERKERKE**  
redacteur Lokaal

Prolocus is sinds half februari digitaal bereikbaar via [www.ofpprolocus.be](http://www.ofpprolocus.be) en [info@ofpprolocus.be](mailto:info@ofpprolocus.be).

# Prolocus wil een groot, publiek pensioenfonds worden

‘We willen een goed, betrouwbaar en transparant pensioenfonds zijn voor onze leden en zorgen voor een goed aanvullend pensioen voor hun contractanten. En we hebben de ambitie om op Vlaams niveau en op iets langere termijn een belangrijke maatschappelijke en economische rol te spelen via onze beleggingspolitiek waarin duurzaamheid een speerpunt zal zijn.’ Dat zegt **Peter Sommen**, gedelegeerd bestuurder van OFP Prolocus.

**P**eter Sommen werkte eerst voor het OCMW van Brasschaat en was gedurende dertien jaar gemeentesecretaris in Olen. Daarna stond hij als hoofd van de personeelsdienst van de Provincie Antwerpen aan de wieg van het tweedepijlerfonds Provant dat in 2009 werd opgericht, aanvankelijk voor de contractanten van de provincie. Al gauw was duidelijk dat de scope van het provinciebestuur te beperkt was om voldoende efficiëntie- en effectiviteitswinsten te halen. Provant richtte zich daarom op de hele provincie Antwerpen en groeide uit tot een meer dan middelgroot pensioenfonds van honderd lokale en provinciale besturen en ruim 8000 aangesloten contractanten, en met 130 miljoen euro in beheer. ‘Omdat lokale en provinciale besturen steeds meer contractanten in dienst hebben en hun tweedepijlertoe-

zegging beetje bij beetje toeneemt, zijn we de voorbije jaren steeds organisch blijven groeien,’ zegt Peter Sommen, gedelegeerd bestuurder van Prolocus (en vroeger van Provant). ‘Maar om aan de steeds hogere eisen van de toezichhouder FSMA te voldoen, ingegeven door Europese reglementering, waren we verplicht te zoeken naar schaalvergroting. De vraag van de VVSG om de mogelijkheden voor een samenwerking te onderzoeken, kwam op het juiste moment.’

#### Wat is de ambitie van Prolocus?

‘Onze eerste ambitie is natuurlijk een goed pensioenfonds zijn voor onze leden. Lokale besturen die aansluiten, worden betrokken in de raad van bestuur en de algemene vergadering. Als publiek fonds wordt transparantie een van onze hoofdbekommernissen. Naast de jaarverslagen en rapporterin-

gen zullen we ook jaarlijks een transparantieverslag voorstellen, en we zullen daarover ook uitgebreid communiceren. Specifiek op het vlak van duurzaamheid bekijken we of we een heldere rapportering kunnen opzetten die aan de besturen duidelijk maakt hoe ze meewerken aan de realisatie van de SDG's. Besturen moeten zich betrokken voelen en weten wat we doen. Dat is logisch, want we zullen hun publieke geld beleggen.’

#### Welke beleggingspolitiek zal Prolocus voeren?

‘Met Provant hadden we, en nu wordt het even technisch, een vastestapleplan met rente. De contractant ontvangt dan na pensionering jaarlijks een aanvullend pensioen tot de overlijdensdatum. Een pensioenfonds moet er dus rekening mee houden dat iemand lang kan leven en daarom grote reser-



**Peter Sommen:**  
**‘Lokale besturen die aansluiten, worden betrokken in de raad van bestuur en de algemene vergadering. Transparantie wordt een van onze hoofdbekommernissen. Besturen moeten zich betrokken voelen en weten wat we doen. Dat is logisch, want we zullen hun publieke geld beleggen.’**



ves aanhouden. Dat risico konden we de eerste jaren van Provant afdekken door de redelijk hoge rendementen op obligaties, inkomsten waarvan we zeker waren. Dat is nu niet langer het geval, het rendement op obligaties is zelfs minder dan nul. Daarom schakelen zowat alle pensioenfondsen over op een vasteprestatieplan met kapitaal. Dat betekent dat de contractuele medewerker bij zijn pensionering een bepaald kapitaal ontvangt, eenmalig. Een fonds weet precies hoeveel kapitaal het op welk moment zal moeten uitkeren. Tegelijkertijd wordt de beleggingshorizon veel korter, namelijk tot aan de pensionering en niet gespreid over een periode tussen pensioen en overlijden. Ligt je beleggingshorizon ver in de toekomst, dan kun je vrij dynamisch beleggen. Dat kon bij Provant. Met Prolocus passen we voor de nieuw toegetreden besturen een ander pensioenplan toe, met vaste bijdragen en een uitkering in kapitaal, tenzij de aangeslotene toch een rente vraagt. Hiervoor zullen we veel defensiever beleggen, zonder veel risico's. Hoeveel risico's? Onze nieuwe raad van bestuur komt wellicht in het begin van de zomer voor het eerst samen. Dan zal ook een nieuw beleggingscomité worden opgericht waarin de toegetreden lokale besturen betrokken zijn. Dat comité zal de beleggingspolitiek en de zogenaamde risicoappetijt bepalen en ook een soort duurzaamheidscharter opmaken dat onze beleggingskeuzes op hoofdlijnen zal sturen.'

'Essentieel is bovendien dat besturen inzien dat een pensioenfonds een langetermijnverhaal is. Dat betekent dat een slechter beursjaar geen aanleiding mag zijn om ad hoc in te grijpen. Wij houden een evaluatie en mogelijk een herziening van onze beleggingspolitiek om de drie jaar, en hanteren daarbij steeds onderbouwde hypothesen, zoals de samenstelling van de populatie van het fonds.'

### **Wie belegt het geld?**

#### **Doet Prolocus dat zelf?**

'Nee, dat doen twee gespecialiseerde bedrijven voor ons. Wij hoeven dus zelf geen keuzes te maken tussen Tesla- of Volkswagenaandelen... Maar dit betekent dan weer niet dat we geen bedrijven uitsluiten omdat hun activiteiten niet passen binnen de maatschappelijke voorbeeldfunctie die een overheid heeft, zoals de tabaks- of de wapenindustrie. De voorbije twaalf jaar hebben we een jaarlijks rendement van gemiddeld zes procent gehad. Dat zullen we in de

toekomst niet halen, maar dat hoeft ook niet. We zullen niet zeer assertief in de markt gaan. Prolocus zal zich overigens ook goed laten omringen met socialezekerheidsspecialisten Ria Janvier van de Universiteit Antwerpen en Inger De Wilde van de UGent, pensioenspecialisten Saskia Lommelen en An Van Damme van Nexyan en financieel expert Jan Longeval.

### **We waren nog maar bij de eerste ambitie van Prolocus, welke zijn de andere?**

'We willen uiteraard zorgen voor een goed aanvullend pensioen voor de contractanten. Prolocus biedt enkele voordelen tegenover de vroegere formules van de groepsverzekering (zie hoofdartikel, nvdr). Onze derde ambitie, en ook die van de VVSG, is om op langere termijn een belangrijke maatschappelijke en economische rol te spelen via onze beleggingspolitiek. Duurzaamheid en de duurzameontwikkelingsdoelen zijn zeer belangrijk voor de lokale besturen. Met voldoende leden en voldoende kapitaal in beheer kunnen we de maatschappij in de gewenste richting sturen. Een mogelijkheid zou zijn om alleen nog fossielvrij te beleggen. We zouden ook kunnen inzetten op de strategische verankering van sectoren die belangrijk zijn voor de lokale sector. Dat is een ambitie voor de iets verdere toekomst, maar we willen absoluut een maatschappelijke rol opnemen.'

### **Was het moeilijk om de raad van bestuur van Provant te overtuigen om voor schaalvergroting te gaan?**

'Nee, iedereen zag in dat we moesten uitbreiden om efficiënt te kunnen blijven werken. Bovendien heeft de provincie Antwerpen, naast het feit dat het een provinciale beleidslijn is gemeentebesturen te ondersteunen, er financieel voordeel bij. In 2009 heeft ze Provant 20 miljoen euro startkapitaal meegegeven. Daarvan zijn altijd de kosten van het fonds betaald en toch is dat kapitaal nu aangegroeid tot 35 miljoen euro. De transitie naar Prolocus creëert een momentum voor de provincie om dit startkapitaal te recupereren. We zijn overeengekomen met de VVSG dat de 20 miljoen euro teruggaat naar de provincie, gespreid over zes jaar. De overige 15 miljoen euro, dat is het ondertussen opgebouwde rendement op het startkapitaal, zal dienen om gedurende de eerste drie jaar de transitiekosten naar Prolocus mee te betalen:

inhoudelijk advies door consultants, de opmaak van een website, de automatisering van de gegevensdoorstroming, de hogere personeelskosten omdat we van drie naar minstens vijf medewerkers gaan enzovoort. Het restant van die 15 miljoen euro komt na het derde jaar weer terecht bij de huidige Provant-besturen. De kosten die we de nieuwe leden in de eerste drie jaar zullen aanrekenen, komen in een spaarpot. Die kan dan eventueel dienen om het definitieve jaarlijkse kostenplaatje te nivelleren naar een stabiel niveau vanaf het vierde jaar. We voorzien immers in een transitieperiode van drie jaar, bij de start van de nieuwe gemeentelijke bestuursperiode begin 2025 willen we op kruissnelheid zijn.'

### **Hoeveel zullen de kosten voor de lokale besturen bedragen?**

'1000 euro per bestuur per jaar en 10 euro per aangesloten medewerker per jaar. Die bedragen zijn gebaseerd op een raming. De investeringen die we de komende drie jaar met de oude Provant-middelen zullen doen, moeten ons efficiëntiewinsten opleveren, zodat we vanaf het vierde jaar de kosten zo laag mogelijk kunnen houden.'

### **Hoe groot wil Prolocus worden?**

'We hopen dat de besturen die bij de groepsverzekering van Belfius Verzekeringen en Ethias waren aangesloten, de overstap maken. Dan spreken we over 70.000 tot 80.000 contractanten en een jaarlijkse inleg van 60 à 70 miljoen euro. We hopen uiteraard ook lokale besturen aan te spreken die vroeger niet in die regeling stapten. Daar komen dan de vroegere Provant-leden bij met ongeveer 10.000 contractanten. Er is een intentieverklaring afgesloten om op iets langere termijn met het Vlaams Pensioenfonds te praten over samenwerking of samsmelting. De Vlaamse overheidsdiensten tellen een kleine 10.000 contractanten. Alles bij elkaar zou dat van Prolocus een van de grootste pensioenfondsen in Vlaanderen kunnen maken, met ongeveer 100 miljoen euro inleg per jaar, en tot 100.000 actieve aangeslotenen. Dan kunnen we onze maatschappelijke en economische rol ten volle spelen en kunnen we als publieke sector met één krachtige stem spreken in het tweedepijler- en pensioendebat.' —

**BART VAN MOERKERKE**  
redacteur Lokaal



## Smart City: vijf trends voor koplopers in innovatie en digitale transformatie

Enkele collega's van de VVSG kregen de kans via het subsidieprogramma van Erasmus+ afgelopen november af te zakken naar het wereldvermaarde Smart City World Expo Congress in Barcelona. Daar konden ze nieuwe kennis en inzichten opdoen om het VVSG-aanbod over innovatie en digitale transformatie nog beter te kunnen vormgeven. Zowel tijdens de lezingen als op de expo werd duidelijk dat de lokale besturen aandacht moeten schenken aan vijf belangrijke trends om verdere stappen te zetten in hun digitale transformatie.

### 1. Digitale inclusie

Een van de sociale uitdagingen waarmee de lokale besturen tegenwoordig geconfronteerd worden, is de digitale ongelijkheid in de maatschappij. Deze ongelijkheid werd nog meer versterkt tijdens de pandemie. Kinderen zonder laptop konden geen les volgen, ouderen zonder smartphone geraakten moeilijker aan hun Covid Safe Ticket, om maar twee voorbeelden te geven. Inspanningen om de digitale toegang en vaardigheden van burgers te verhogen zijn dus nodig, maar dit vergt een geïntegreerde werkwijze. Op het congres was men het erover eens: een e-inclusiebeleid vergt niet enkel een geïntegreerde methode, maar ook maatwerk. In de visietekst van de VVSG haalden we daartoe vier hefboomen aan die met elkaar in wisselwerking moeten treden: outreaching, participatie en coproductie, transversaal beleid en het dichten van de digitale kloof.

### 2. Technologie als hefboom voor de SDG's

In 2018 schreven we in Lokaal dat slimme ontwikkeling duurzaam moet zijn. We ontcrachtten er het beeld van 'smart city's' zoals het door de technologische industrie werd geïntroduceerd en vermarkt: 'Die bijna futuristisch ogende technologiegedreven steden zitten vol hoogtechnologische toepassingen en geconnecteerde apparaten, zoals drones,

slimme verlichting, slimme camera's, zelfrijdende voertuigen en sensoren. De hightech en trendy gadgets staan centraal, de mens en de natuur en thema's als leefbaarheid en duurzaamheid zijn dat veel minder.' Dit kan uiteraard nooit de bedoeling zijn. Op het Smart City Event zagen we niet alleen een toemende deelname van steden en gemeenten maar ook dat, onder invloed van die lokale overheden, de focus nu meer ligt op de maatschappelijke doelstellingen dan op technologie. De SDG's waren alom aanwezig op de expo. De inzet van slimme technologieën kan dan ook zeker bijdragen aan de realisatie van de 17 SDG's van de Verenigde Naties. We zagen onder andere slimme verkeerslichten voor een vlotte verkeersstroming op drukke wegen, geconnecteerde parkings met ondergrondse sensoren en een monitoringsysteem dat de omgevingskwaliteit in kaart brengt.

### 3. Toekomst van de mobiliteit

Met de zoektocht naar gemak en technologische vooruitgang die nieuwe gewoonten mogelijk maakt, verandert ook de mobiliteitssector, en snel. Daarom werd gelijktijdig met het Smart City World Congress ook het Tomorrow.Mobility World Congress georganiseerd. Daar werd gesproken over de impact van massale elektrische mobiliteit in de publieke ruimte. Er werden autonome voertuigen voorgesteld, maar of dit een zegen – voor deelmobiliteit – of een vloek wordt, is

nog niet duidelijk. Ook het belang van data, en de monitoring en analyse ervan passeerde de revue. Data kunnen lokale besturen helpen om beleid te verbeteren of nieuw beleid te installeren. Mobiliteit werd terecht ook in relatie geplaatst met andere omgevingsaspecten. Denk bijvoorbeeld aan ruimtelijke ordening, met niet alleen het concept 15-minutenstad (waarbij inwoners op maximaal vijftien minuten wandelen of fietsen alle noodzakelijke functies en diensten vinden), maar ook 30-minutenregio voor landelijkere gebieden. Of de aandacht voor de publieke ruimte, met meer ontharding en meer groen, in functie van een betere hitte- en waterbeheersing, en het belang van betere luchtkwaliteit. Het ruime aanbod op het congres aan 'urban digital twins' kan gemeenten helpen bij het voorspellen van de gevolgen van mobiliteitsmaatregelen op die andere omgevingsfactoren. Een belangrijke voorwaarde voor zo'n digitale tweeling blijft natuurlijk wel de beschikbaarheid van bruikbare datasets. Dat is vaak een eerste stap die veel lokale besturen nog moeten nemen.

### 4. Klimaat voorop

Ook het thema klimaat was overal present, zowel op de expo als op het congres. São Paulo, New York en Buenos Aires waren het eens: een slimme, innovatieve stad moet ook aan de slag voor het klimaat. Het wordt de opdracht om zonne-energie rechtstreeks op te vangen,

vast te houden en beschikbaar te maken op de momenten waarop we ze het meest nodig hebben. In de toekomst wordt elektriciteit volop de 'drager' waarmee we zullen werken om de energie te transporteren en te capteren. In dat verband staan we voor een ontwikkeling van deze elektriciteitsnetten waarin 'verbinding' en 'flexibiliteit' centraal staan. De energietoepassingen worden almaar vaker slim met elkaar gecombineerd. De palen die we gebruiken voor openbare verlichting bevatten sensoren waarmee data gesprekkeld worden waarmee we de stad slim kunnen aansturen. In die palen komen ook opladers voor elektrische voertuigen. Deze doen in hun gekoppelde opstelling dan weer mee dienst als wijk-batterij om zoveel mogelijk te kunnen voorzien in etmaalflexibiliteit waarmee we het energieaanbod in de wijk op peil houden. Alles sturen we aan door middel

van geprogrammeerde processen waarbij vraag en aanbod zoveel mogelijk op elkaar worden afgestemd.

## 5. 'We are the cities we make'

Dat was de slogan voor het event dit jaar. Het concept smart city's is de voorbije jaren duidelijk sterk geëvolueerd van een technologiegedreven stad naar een stad die de burger centraal plaatst en focust op oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Technologie is daarbij niet dé oplossing maar één oplossing. Er wordt steeds vaker nagedacht over de wenselijkheid van technologie in verhouding tot andere middelen en de impact op onze samenleving. Niet zelden worden ook ethische en privacygebonden

vraagstukken aangesneden. Ook deze onderwerpen zagen we, meer dan tijdens vorige edities, duidelijk in het programma terugkeren. Deze vraagstukken hebben nood aan een debat met alle betrokken partijen. Steden en gemeenten hebben dat begrepen en gaan steeds vaker in cocreatiesessies met hun burgers en lokale stakeholders aan de slag om te bepalen in welke stad zij in de toekomst willen wonen en wat de rol van technologie daarin al dan niet kan zijn. —

ELIENE RIJCKEN

VVSG-projectmedewerker  
communicatie en kennisdeling  
Innovatie en digitale transformatie

Bekijk ook [www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/smart-city-expo-in-barcelona](http://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/smart-city-expo-in-barcelona)

MOBILITEITS-  
ACADEMIE DE LIJN

Mee met de mobiliteit  
van morgen?

Schrijf je **gratis** in voor de Mobiliteitsacademie van De Lijn

- Interactieve sessies, exclusief voor steden en gemeenten
- Kennisdeling, dialoog en netwerken
- Antwerpen | Brugge | Gent | Hasselt | Leuven

Schrijf je nu in via  
[delijn.be/mobiliteitsacademie](http://delijn.be/mobiliteitsacademie)



# Investeren in goede kinderopvang loont

De eerste duizend dagen zijn doorslaggevend voor de ontwikkeling van een kind. Daarom kan het belang van goede kinderopvang nauwelijks overschat worden. Toch is de waardering voor de sector vrij laag, niet alleen op financieel vlak. Het maakt dat het beroep van kinderbegeleider niet zeer aantrekkelijk is en dat opvanginitiatieven problemen hebben om voldoende en goed gekwalificeerde medewerkers te vinden. Trees Van Hove, Annick Schoups en Lieve De Bosscher peilen de situatie en denken na over mogelijke oplossingen.

**T**rees Van Hove is schepen in Deinze, bevoegd voor onder meer kinderopvang, onderwijs en het Huis van het Kind. Annick Schoups is directeur Kinderopvang van de stad Antwerpen, Lieve De Bosscher is haar collega bij de stad Gent. Van het belang van kinderopvang moet je hen uiteraard niet overtuigen. Annick Schoups verwoordt het zo: 'Goede kinderopvang heeft een zeer positief effect op de ontwikkeling en het welzijn van kinderen. Wat er in de eerste duizend dagen gebeurt, is van groot belang voor hun verdere leerloopbaan en dus ook voor hun volwassen leven. Dat effect speelt voor alle kinderen maar betekent meer als ze in een sociaal en economisch kwetsbare situatie opgroeien. Kinderopvang is ook zeer belangrijk voor de ouders. Het laat hen toe een opleiding te volgen of te werken. Investeren in die eerste duizend dagen via degelijke en betaalbare kinderopvang levert op langere termijn alleen maar winst op, economisch maar ook qua welzijn en gezondheid.'

## Permanente vacature

Kinderbegeleider is al lang een knelpuntberoep en het tekort wordt steeds nijpender. De gezinsopvang – de onthaalouder die kinderen opvangt in de eigen woning – kalft al vele jaren af. Dat werd opgevangen door een uitbreiding van de groepsopvang, georganiseerd door het lokale bestuur of een privé-initiatief. De stad Antwerpen bijvoorbeeld investeerde fors in infrastructuur en werkmiddelen en creëerde de voorbije negen jaar 2500 extra plaatsen. Dat was nodig, omdat de dekkingsgraad – het aantal kinderen waarvoor er een plek was in de opvang – ver onder het Vlaamse gemiddelde bleef. Een tekort aan kinderbegeleiders bemoeilijkt verdere groei. Een enquête in Antwerpen, beantwoord door aanbieders van drie kwart van de kinderopvangplekken, geeft aan dat er vacatures openstaan voor 171 medewerkers. Ook bij de stedelijke diensten die betere arbeidsvoorwaarden bieden en daardoor langer dan de andere voldoende mensen konden aantrekken, is de rek

er stilaan uit. Sommige kinderdagverblijven hebben noodgedwongen hun openingsuren teruggeschroefd. Veel steden en gemeenten kampen met dezelfde problemen. In Deinze valt het voorlopig mee, zegt schepen Van Hove, maar toch is de stad voortdurend op zoek naar nieuwe medewerkers voor de opvang van baby's en peuters. 'De vacature staat permanent open op al onze communicatiekanalen en via de VDAB. We organiseren op regelmatige basis infomomenten voor geïnteresseerden. Voor de groepsopvang vinden we voorlopig nog voldoende mensen, het aanbod in de gezinsopvang daarentegen krimpt gestaag. Ons lokaal loket kinderopvang is een zeer krachtig instrument om vraag en aanbod te koppelen. Het is niet louter een digitaal forum, het is twee dagen per week bemand om ouders te helpen. We streven ernaar voor elk kind een plek te vinden, maar het blijft hard werken.'

## Lat hoger leggen

Hoe trek je meer kinderbegeleiders aan? Alles begint bij meer maatschappelijke waardering voor het pedagogische, sociale en economische belang van kinderopvang. Dat hangt zeer nauw samen met de kwaliteit van de opvang. De twee versterken elkaar: meer waardering zet aan tot vraag naar betere kwaliteit die op haar beurt weer de waardering opschoeft. Voor opvang van goede kwaliteit zijn goed opgeleide medewerkers nodig. Een studie van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) uit 2019 zegt dat voor een goede kwaliteit



**Annick Schoups:**  
**'Investeren in de eerste duizend levensdagen via degelijke en betaalbare kinderopvang levert op langere termijn alleen maar winst op, economisch maar ook qua welzijn en gezondheid.'**



Alles begint bij meer maatschappelijke waardering voor het pedagogische, sociale en economische belang van kinderopvang.

STEFAN DE WICKERE

de helft van de medewerkers die met de kinderen werkt, een bachelordiploma zou moeten hebben. Dat haalt Vlaanderen bijlange niet. Lieve De Bosscher: 'Eigenlijk werkt onze Vlaamse opvang bijna uitsluitend met medewerkers die we in de Europese context assistenten zouden noemen, die beroepsonderwijs hebben gevolgd en een zevende specialisatiejaar kinderopvang. Zij hebben doorgaans maar beperkte kennis opgedaan om naast de fysieke zorg voor de baby's en peuters ook pedagogische taken op te nemen. Vandaar de behoefte op de werkvloer aan bachelors pedagogie van het jonge kind. Met VIA6-middelen is er nu een initiatief in die richting. Dat is een belangrijke eerste stap, maar we zijn nog zeer ver van de vijftig procent die de OESO vooropstelt. Enkele jaren geleden, in aanloop naar het decreet Kinderopvang van 2014, zijn nochtans zeer goede bacheloropleidingen opgezet. Maar de regelgeving in de kinderopvang is hier niet in gevolgd en dus zijn de afgestudeerden in andere sectoren terechtgekomen. Als gevolg daarvan zijn ook de opleidingen gaandeweg hertekend. Om het tekort aan kinderbegeleiders op te vangen is er nu een tendens om de lat van opleidingsvereisten nog lager te leggen. Dat is precies het omgekeerde van wat de OESO adviseert. Als we meer medewerkers willen aantrekken, moeten we de lat net hoger leggen. Alleen zo kan het beroep meer waardering krijgen.'



**Trees Van Hove:**  
**'Een struikelblok om mensen aan te trekken voor de gezins- en groepsopvang is het sui-generisstatuut, dat je een veredeld vrijwilligersstatuut kunt noemen. Om te voorkomen dat mensen afhaken moet daar echt iets aan gebeuren.'**

Hetzelfde schoentje knelt bij veel zij-instromers in het beroep. Zij volgen een opleiding in de centra voor volwassenenonderwijs, maar ook daar is de evolutie om de opleiding te verkorten. En net als in het beroepsonderwijs wordt ook in het volwassenenonderwijs steeds meer nadruk gelegd op werkplekleren. De moeilijkheid is dat het de (vaak kort opgeleide) kinderbegeleiders zijn die voor de begeleiding op de werkvloer moeten instaan en dat dit boven op hun dagelijkse taken komt. 'Met de Arteveldehogeschool onderzoeken we momenteel wat kinderbegeleiders nodig hebben om zij-instromers goed te begeleiden en hoe we hen daarbij kunnen ondersteunen,' zegt Lieve De Bosscher. 'Maar zij-instromers zijn geen oplossing voor het tekort aan kinderbegeleiders. Ze zijn wel een manier om iets te doen aan de diversiteit, omdat ook mannen instromen en men-

sen met een heel uiteenlopende afkomst en leeftijd.'

#### Werkdruk meten

Meer kwaliteit hangt ook samen met de begeleider-kind-ratio. Deel je het aantal voltijdsequivalenten in de kinderopvang door het aantal kinderen, dan kom je tot een verhouding van één begeleider voor 6,6 kinderen. Maar natuurlijk is een kinderopvang langer open dan van negen tot vijf. In de praktijk ligt de ratio veeleer op acht à negen kinderen per begeleider. Zeker bij de allerkleinsten schiet er geen tijd over om naast de zorgtaken andere opdrachten op te nemen. Laat staan dat er ruimte is voor kindvrije uren voor planning, overleg of bijscholing. 'Het heeft geen zin dat Vlaanderen en de lokale besturen blijven discussiëren over hoe groot de begeleider-kind-ratio nu echt is. Daar komen we niet uit,' zegt Annick

---

**Lieve De Bosscher:  
'Zij-instromers zijn geen oplossing voor het tekort aan  
kinderbegeleiders. Ze zijn wel een manier om iets te  
doen aan de diversiteit, omdat ook mannen instromen en  
mensen met een heel uiteenlopende afkomst en leeftijd.'**



Schoups. 'Een alternatief zou kunnen zijn dat er een onderzoek komt naar de werkdruk in de kinderopvang. Dat kan de basis zijn om in de komende jaren samen de kwaliteit te verhogen.'

Lieve De Bosscher wijst ook op de strikte scheiding in Vlaanderen tussen kinderopvang/welzijn en onderwijs. 'In het kleuteronderwijs vinden we het vanzelfsprekend dat iemand op bachelorniveau in de klas staat. De toekomst ligt in het werken met een doorgaande lijn van nul tot zes jaar, waarin de kunstmatige opdeling in organisatie tussen kinderdagverblijf, buitenschoolse opvang en de kleuterklas kan worden overstegen. Het Agentschap Opgroeien heeft daarvoor een experiment opgezet.'

#### **De weg bereiden**

De situatie in de kinderopvang is precair. Toch blijven lokale besturen niet bij de pakken zitten. Als regisseur en inrichter van kinderopvang zijn ze goed geplaatst om zelf initiatieven te nemen. En dat doen ze ook. Deinze besteedt veel aandacht aan de bijscholing van de kinderbegeleiders. Trees Van Hove: 'De zevendejaars beroepsonderwijs die afstuderen in Deinze, proberen we naar de kinderopvang te halen. Zodra ze aan de slag zijn, spijkeren wij hun kennis bij met extra opleidingen. Een struikelblok om mensen aan te trekken

voor de gezins- en groepsopvang is het sui-generisstatuut, dat je een veredeld vrijwilligersstatuut kunt noemen. Om te voorkomen dat mensen afhaken moet daar echt iets aan gebeuren. Er loopt nu een Vlaams proefproject om onthaalouders een werknemersstatuut te geven. In Deinze zijn zo al zeven onthaalouders op de payroll van de stad ingeschreven.' Grote steden als Antwerpen en Gent hebben de capaciteit en maken ook middelen vrij om nieuwe paden te verkennen, kennis die gedeeld wordt met het Agentschap Opgroeien en die kan doorstromen naar het hele kinderopvanglandschap. In Antwerpen en Gent loopt bijvoorbeeld een ESF-project 'Nieuwe krachten in de kinderopvang' voor coaching van werkzoekenden en zij-instromers op de werkvloer. Daarvoor is er samenwerking opgezet met de VDAB, centra voor volwassenenonderwijs en kinderopvangorganisatoren. Taalondersteuning is een belangrijk onderdeel van het project, omdat veel kandidaten van buitenlandse origine zijn. Annick Schoups: 'Zij volgen eerst een voortraject NT2. Het opleidingstraject in de kinderopvang beslaat anderhalf jaar. De kracht en het succes van dit verhaal zit in de intensieve begeleiding van de studenten op de werkvloer. Het ESF financiert extra mentoren om de studenten bij te staan en intervisie te organiseren

voor alle stagebegeleiders in de kinderopvang. Op twee jaar tijd zullen in Antwerpen op deze manier vijftieng mensen afstuderen. Je ziet de studenten echt groeien in de loop van het traject. Ook de begeleiders komen regelmatig bijeen en steken veel van elkaar op.' In Gent loopt een project om pas afgestudeerden uit het beroepsonderwijs met een specialisatie kinderopvang of mensen met het juiste diploma, die nog niet eerder aan de slag gingen, getrapt en ondersteund te laten instromen in de kinderopvang. Dit gebeurt door hen tijdelijke contracten aan te bieden en in die tijd hun competenties aan te scherpen, zodat zij de definitieve selectie succesvol doorlopen. Voor de pedagogische bachelors werkt de stad samen met drie Vlaamse hogescholen om het curriculum van de opleiding te versterken richting kinderopvang. Ook met de andere onderwijsinstellingen zowel in het beroepsonderwijs als het volwassenonderwijs streeft ze ernaar om de lat gelijk te leggen in alle onderwijsinstellingen. De stad is als organisator ook goed geplaatst om de bachelors iets betere en aantrekkelijker arbeidsvoorwaarden aan te bieden. Lieve De Bosscher: 'Een grote organisatie kan de verandering mee mogelijk maken. Steden innoveren en vinden elkaar ook op Europees niveau. Er is schaarste aan kinderbegeleiders, maar dat is niet ons vertrekpunt. Wij starten van wetenschappelijk onderzoek en enten daar projecten op voor een betere opleiding en meer professionalisering. Op die manier kunnen we wegen op het beleid van morgen, in Europa en in Vlaanderen.' —

vvsg

Dossier kinderopvang

De VVSG heeft negen beleidsvoorstellen klaar, onder andere voor zij-instroom, meer opleiding en differentiatie op de werkvloer en de realisatie van het financieel groeipad. Iedereen moet ook nadenken over de kinderopvang van de toekomst. Lees meer via [vvsg.be/dossier-kinderopvang](https://www.vvsg.be/dossier-kinderopvang)

**BART VAN MOERKERKE**  
redacteur Lokaal

# Een partner dichtbij die je ver brengt



## Eén aanspreekpunt: jouw Relationship Manager

Onze missie? Je dagelijks begeleiden bij de realisatie van je projecten. Dankzij je vertrouwde contactpersoon met kennis van je specifieke situatie, geniet je bij ING van een dienstverlening op maat. En dit ondersteund door het advies van een team van experts.

Neem contact op met je RSM op [ing.be/publicsector](https://ing.be/publicsector)



do your thing

# Detentiehuisen op zoek naar lokale verankering

‘Van gevangenis naar detentiehuis’, kopte een artikel in Lokaal in 2017. Toen was het nog een idee, ondertussen is het werkelijkheid. Tegen het einde van de huidige bestuursperiode wil minister van Justitie Vincent Van Quickenborne maar liefst vijftien detentiehuisen openen. Vanaf 1 juni worden immers ook alle straffen onder de drie jaar uitgevoerd. Daarvoor zijn er 600 extra plaatsen nodig binnen het gevangeniswezen. Waarin liggen de uitdagingen en kansen voor lokale besturen?

**H**et kabinet Justitie omschrijft de detentiehuisen als kleinschalige en laag beveiligde gevangenisvenissen speciaal afgestemd op kortgestraften. Het eerste detentiehuis komt in Kortrijk, tevens thuisstad van de minister. Het gebouw deed eerder dienst als woonzorgcentrum. Na een aantal aanpassingen zal het plaats bieden aan een vijftigtal gedetineerden die veroordeeld werden tot een korte straf.

Van een lokaal bestuur vraagt de keuze voor het verwelkomen van een detentiehuis enige moed. Ook het college van Kortrijk zat met een hoop vragen en onduidelijkheden over wat de stad precies kan verwachten bij de komst van een detentiehuis. Een locatie vinden is één ding, maar wie zal er in dat detentiehuis terechtkomen? Wat verwacht het detentiehuis van de plaatselijke organisaties en hoe zit het met de druk op bijvoorbeeld de politie-eenheden? Ook de buurtbewoners maken zich zorgen. Zal zo'n detentiehuis de criminaliteit niet opdrijven? Wat met onze veiligheid? Veel vragen en op dit moment weinig antwoorden. Om iets te doen met de vele vragen van de buurtbewoners in Kortrijk werd in oktober 2021 een buurtvergadering georganiseerd. Zo'n 300 mensen namen eraan deel. De algemene teneur is dat het concept op zich wel op begrip kan re-

kenen. Maar er heerst ongerustheid over de concrete uitwerking en er is vooral nood aan overleg.

Bart Somers, Vlaams minister van Samenleven en Binnenlands Bestuur en daarvoor lang burgemeester van Mechelen, kwam op het buurtoverleg in Kortrijk getuigen over de situatie in zijn stad. Toen Mechelen een tijdlang werd geteisterd door onveiligheid en criminaliteit, zocht de burgemeester samen met de dienst jeugdhulp naar een oplossing. Dat leidde tot de oprichting van een gesloten jeugdinstelling. In 2019 opende het eerste transitiehuis van België zijn deuren in Mechelen. Dit transitiehuis biedt plaats aan een vijftigtal gedetineerden die aan het einde van hun detentietraject zitten. De bedoeling van dit huis is om op een goede manier de overstap te maken van een leven in detentie naar de samenleving. De ervaring van bestuurders en inwoners in Mechelen is positief: in plaats van een stijging van criminaliteit en onveiligheid merken ze net het omgekeerde. Mechelen hoopt mettertijd ook een detentiehuis te kunnen openen in samenspraak met Justitie.

## **Kleinschalig, gedifferentieerd, lokaal verankerd**

Vzw De Huizen is al sinds 2012 bezig met het concept van detentiehuisen en ziet het lokale bestuur als een

noodzakelijke partner in het verhaal. ‘Uit jarenlang onderzoek en contacten met academici, mensen uit het werkveld en de politiek blijkt dat iedereen het erover eens is dat de gevangenis zoals we ze vandaag kennen, niet meer beantwoordt aan de behoeften,’ zegt coördinator Marlies Gailliaert. ‘Het vraagt moed en durf om in een project als de detentiehuisen te stappen, maar zoals de ervaring in Mechelen leert, betekent het op de langere termijn een meerwaarde, zowel voor de gedetineerden als voor de buurt en zelfs breder voor de stad.’

Voor De Huizen rust het concept van een detentiehuis op drie pijlers die samen de sleutel tot succes vormen: een detentiehuis moet kleinschalig zijn, gedifferentieerd en verankerd in de buurt. Daarmee zijn meteen ook de verschillen met de klassieke gevangenis aangestipt. ‘Detentiehuisen zoals wij ze zien, bieden plaats aan maximaal dertig personen,’ legt Marlies Gailliaert uit. ‘Ze zijn geen extra mogelijkheid tot het



### **Marlies Gailliaert:**

**‘Het vraagt moed en durf om in een project als de detentiehuisen te stappen, maar op de langere termijn betekent het een meerwaarde, zowel voor de gedetineerden als voor de buurt en zelfs breder voor de stad.’**



opsluiten of uitsluiten van mensen. Wel zijn het huizen waar gedetineerden afkomstig uit de streek kunnen verblijven, in een kleine gemeenschap, en waar ze zich kunnen klaarstomen voor een leven na hun detentie waarbij ze hun opleiding afwerken of op zoek gaan naar werk. Kortom, ze nemen hun leven weer op een positieve manier in handen dicht bij de plaats waar ze wonen.'

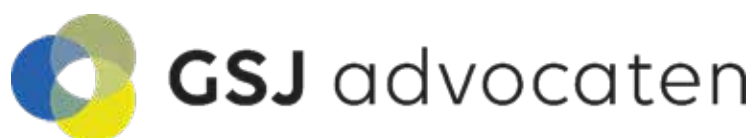
In het kader van strafdifferentiatie pleit De Huizen ervoor die gedetineerden samen te zetten die er ook iets aan hebben om samen te zitten, namelijk omdat ze gemeenschappelijke perspectieven hebben. 'Het kabinet Justitie kijkt voor detentiehuisen nu vooral naar kortgestraften, maar die groep is eigenlijk veel te divers,' vreest Marlies Gailliaert. 'Wij denken als vzw eerder aan huizen voor specifieke doelgroepen, bijvoorbeeld jonge gedetineerden tot 25 jaar. Zij vergen een bijzondere behandeling, vanwege hun leeftijd.'

De nabijheid in de buurt vormt een derde, heel belangrijke pijler. Hiervoor is goede communicatie met het lokale bestuur noodzakelijk. Structurele samenwerking met een bedrijf in de buurt of met een nabijgelegen school of opleidingscentrum behoort tot de mogelijkheden. De gedetineerden kunnen omgekeerd ook iets betekenen voor de buurt, gemeente of stad. In Kortrijk zullen stad en detentiehuis bijvoorbeeld samenwerken met hogeschool VIVES. Marlies Gailliaert: 'De hogeschool moest aanvankelijk wennen aan het idee maar zag na verloop van tijd vooral kansen. Verschillende opleidingen zoals die in maatschappelijke veiligheid en sociaal werk kunnen iets betekenen binnen het detentiehuis. Omgekeerd kunnen bewoners van het detentiehuis misschien een meerwaarde betekenen voor de campus? De tijd zal dit duidelijk maken, maar de bereidheid tot samenwerking is er, dat kunnen we alleen maar toejuichen.'

De Huizen is tevreden dat het concept van detentiehuisen realiteit wordt, maar wil het blijven bewaken. 'Wat we vooral niet willen is nog meer van hetzelfde soort gevangenschappen als er al zijn. We willen detentiehuisen die klein zijn van schaal, aangepast aan de noden van de gedetineerden en ingebed in de buurt. We rekenen op de lokale besturen om na te denken over het concept en kritische vragen te stellen, zodat de detentiehuisen echt een verschil kunnen maken voor de inwoners van hun gemeente of stad.' —

MELISSA RASSCHAERT  
VVSG-stafmedewerker  
lokaal veiligheidsbeleid  
MARLIES GAILLIAERT  
coördinator van vzw De Huizen

Meer informatie via [dehuizen.be](http://dehuizen.be),  
[marlies@dehuizen.be](mailto:marlies@dehuizen.be)



## "Brengt het nieuwe jaar een bouwshift en gaan de steden en gemeenten daarvoor moeten betalen?"

### GSJ advocaten deelt haar kennis

Reeds meer dan 35 jaar is GSJ de **juridische partner van steden en gemeenten** en is het kantoor bijzonder geplaatst 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.



Borsbeeksebrug 36 bus 9, 2600 Antwerpen • T +32 (0)3 232 50 60 • [info@gsj.be](mailto:info@gsj.be) • [www.GSJ.be](http://www.GSJ.be)



# Uitgifte schuldpapier: een alternatief voor bankleningen?

Als lokale besturen schulden moeten opnemen om uitgaven te financieren, doen ze doorgaans een beroep op klassieke bankleningen. Maar al ruim twee decennia zijn er ook gemeenten en OCMW's die eigen schuldpapier uitgeven. Hoe groot is dit fenomeen tegenwoordig? Lokaal zocht het uit.

**E**ven terug naar de jaren zeventig van vorige eeuw. Beleggers konden toen niet alleen kasbons kopen, maar ook schuldpapier (en dat woord mocht je toen letterlijk nemen) uitgegeven door de overheid. Niet alleen de Belgische Staat organiseerde toen geregelde uitgaven voor het grote publiek, ook een aantal grote steden zoals Antwerpen (laatste uitgifte in 1980), Gent (1973), Brussel (1977) en Luik (1980) deden dat. Dat schuldpapier had doorgaans een looptijd van zes tot twaalf jaar. Die leningen zijn intussen dus allemaal afgelost.

Na die periode gebeurde de lokale schuldfinanciering lange tijd uitsluitend via bankleningen, eerst bij het Gemeentekrediet (de voorganger van Dexia en nadien Belfius), later ten gevolge van de toepassing van de wetgeving overheidsopdrachten ook bij andere (groot)banken.

Maar sommige Vlaamse gemeenten en OCMW's gingen ook op zoek naar alternatieven. Die vonden ze in de uitgifte van zogenaamde thesauriebewijzen, gedematerialiseerde effecten (dus al lang niet meer op papier, maar genoteerd en ver-

Een stijgend aantal gemeenten en OCMW's ziet in de uitgifte van schuldpapier een interessante verruiming van hun mogelijkheden om, indien nodig, vreemde middelen aan te trekken. Wellicht spelen de soepelheid en de soms lagere rentelasten daarbij een rol.

handeld op rekeningen) uitgegeven door een overheid. Thesauriebewijzen zijn niet bestemd voor het grote publiek. Het zijn doorgaans institutionele beleggers, zoals verzekeraars of pensioenfondsen, die in zulke effecten beleggen. Thesauriebewijzen kunnen een looptijd tot één jaar hebben ('commercial paper') of van meer dan een jaar ('medium term notes'). Een bank staat tegen betaling in voor de uitgifte zelf en alles wat ermee samenhangt.

## Populariteit neemt toe

Begin 2022 hadden de Vlaamse gemeenten en OCMW's voor in totaal ruim 2,6 miljard euro aan uitgifteprogramma's voor thesauriebewijzen. De statistieken van de Nationale Bank van België, die instaat voor de dagelijkse verhandeling, geven geen informatie over de verdeling van die programma's naargelang de looptijden. We stellen de voorbije jaren wel een gestage groei vast: eind 2013 ging het nog maar over 1,6 miljard euro. Meer gemeenten en OCMW's zien dus in de uitgifte van schuldpapier een interessante verruiming van hun mogelijkheden om, indien nodig, vreemde middelen aan te trekken. Wellicht spelen de soepelheid en de soms lagere rentelasten daarbij een rol.

Die gestegen populariteit blijkt ook uit het aantal Vlaamse lokale besturen dat met dit alternatieve kanaal werkt. In 2013 ging het om twintig gemeenten en vijf OCMW's, vandaag tellen





Thesauriebewijzen zijn niet bestemd voor het grote publiek. Het zijn doorgaans institutionele beleggers, zoals verzekeraars of pensioenfondsen, die in zulke effecten beleggen.

STEFAN DEWICHERE

we 34 gemeenten en vijf OCMW's (zie tabel). Het zijn ook al lang niet meer vooral grote steden die hiermee werken, zoals blijkt uit de aanwezigheid van bijvoorbeeld Lierde (6626 inwoners), Wielsbeke (9851), Wingene (14.699) en Stekene (18.863) op de lijst. Van de dertien centrumsteden doen vandaag alleen Oostende en Sint-Niklaas geen beroep op deze financieringsvorm. In Antwerpen is alleen het OCMW emittent, al nam het sinds begin 2018 geen nieuwe bedragen meer op via deze weg.

De stijging van het totale bedrag van de uitgifteprogramma's en het aantal Vlaamse lokale besturen die met thesauriebewijzen werken, betekent echter niet dat ook steeds hogere bedragen effectief op deze alternatieve wijze worden gefinancierd, integendeel zelfs. Besturen kunnen, in functie van de eigen liquiditeitsplanning, zelf bepalen voor welke bedragen ze binnen een bepaald programma effecten uitgeven. Ze zijn dus niet verplicht om het volledige programma op te nemen. Op die manier vormt een uitgifteprogramma een financieringslijn waarop een bestuur snel en zonder veel bijkomende procedures kan terugvallen.

Eind 2013 gaven de Vlaamse lokale besturen net geen 600 miljoen euro aan thesauriebewijzen uit, of een kleine 38% van het toenmalige uitgifteprogramma. Begin dit jaar was de effectieve opname gezakt tot 423 miljoen euro, of slechts 16% van het potentieel. In verhouding tot de totale uitstaande schulden van de Vlaamse gemeenten en OCMW's bleef het aandeel van de financiering via thesau-

#### Gemeenten en OCMW's met thesauriebewijzenprogramma's

Bestuur	Startjaar
Gemeente Aalst	Vóór 2014
OCMW Antwerpen	Vóór 2014
Gemeente Aarschot	Vóór 2014
Gemeente Beveren	Vóór 2014
Gemeente en OCMW Brugge	Vóór 2014
Gemeente Deinze	2015
Gemeente Dendermonde	2020
Gemeente en OCMW Genk	Vóór 2014
Gemeente en OCMW Gent	Vóór 2014
Gemeente Hasselt	Vóór 2014
Gemeente Heusden-Zolder	Vóór 2014
Gemeente Houthalen-Helchteren	2016
Gemeente Ieper	Vóór 2014
Gemeente Izegem	2014
Gemeente Knokke-Heist	Vóór 2014
Gemeente Kortrijk	2021
Gemeente Leuven	Vóór 2014
Gemeente Lier	Vóór 2014
Gemeente en OCMW Lierde	2019
Gemeente Mechelen	Vóór 2014
Gemeente Merelbeke	2018
Gemeente Mortsel	2017
Gemeente Roeselare	2014
Gemeente Ronse	Vóór 2014
Gemeente Sint-Truiden	Vóór 2014
Gemeente Stekene	2016
Gemeente Tienen	Vóór 2014
Gemeente Tongeren	2015
Gemeente Turnhout	2017
Gemeente Vilvoorde	2014
Gemeente Wielsbeke	Vóór 2014
Gemeente Willebroek	2016
Gemeente Wingene	Vóór 2014
Gemeente Zaventem	Vóór 2014
Gemeente Zottegem	Vóór 2014

## Uitgifteprogramma's en effectieve opname van bedragen Vlaamse lokale besturen 2013-2021



riebewijzen de hele tijd schommelen rond 5 à 6%.

Ongeveer de helft van de daling heeft te maken met de afbouw van de uitgiftes door het OCMW van Antwerpen (van 95,5 miljoen op een programma van 187,5 miljoen euro eind 2013, naar niets meer vandaag), maar dan nog blijft de algemene tendens overeind: een hoger bedrag aan uitgifteprogramma's, waarvan echter veel minder gebruik wordt gemaakt. We hebben de verschillende evoluties opgenomen in de grafiek.

Bekeken per emittent zien we een gelijkaardige evolutie. Alle twintig gemeenten en drie van de vijf OCMW's die al in 2013 een thesauriebewijzenprogramma hadden, gaven op dat moment ook actief effecten uit. Begin 2022 is dat nog maar bij 18 van de 34 gemeenten en twee van de vijf OCMW's het geval.

Vanwaar die wat vreemde ontwikkeling, met enerzijds meer thesauriebewijzenprogramma's bij een stijgend aantal

Verschillende besturen hebben van de lage langetermijnrentevoeten gebruik gemaakt om een deel van hun thesauriebewijzen te herfinancieren met bankleningen en zo de lage rentevoeten voor langere tijd vast te klikken.

besturen, en anderzijds een dalend gebruik? We zien verschillende mogelijke oorzaken. Ten eerste is er de algemene afname van de financiële schulden van de Vlaamse lokale besturen. Die bedroegen eind 2014 10,1 miljard euro en waren zes jaar later gezakt naar 8,3 miljoen euro. Die evolutie is dan weer vooral het gevolg van het kritischer omgaan met externe financiering ten gevolge van de invoering van de beleids- en beheerscyclus (BBC), versterkt door de Vlaam-

se schuldovertnames naar aanleiding van de zeven fusies van begin 2019. Een tweede oorzaak ligt wellicht in de sterke daling van de rentevoeten, waardoor het mogelijke voordeel van een kortetermijnfinanciering via thesauriebewijzen ten opzichte van klassieke bankleningen met een langere looptijd kleiner werd. Verschillende besturen hebben van de lage langetermijnrentevoeten trouwens gebruik gemaakt om een deel van hun thesauriebewijzen te herfinancieren met bankleningen en zo de lage rentevoeten voor langere tijd vast te klikken.

Het is duidelijk dat in Vlaanderen zowel grote, middelgrote als kleine lokale besturen intussen thesauriebewijzen als financieringsinstrument hebben ontdekt. Tegelijkertijd blijkt niet dat ze hiermee onverantwoord zouden omgaan, bijvoorbeeld om de evenwichtsregels van de BBC te omzeilen. Integendeel, het effectieve gebruik is de laatste jaren zelfs gezakt. Of dat zo zal blijven wanneer ooit de rentevoeten weer aantrekken, is een andere vraag. —

JAN LEROY

Senior expert data en analyse

### Wallonië en Brussel

Ook in de twee andere gewesten van ons land geven lokale besturen thesauriebewijzen uit. In het Hoofdstedelijk Gewest is dat alleen het geval voor Brussel-stad, met een programma van 400 miljoen euro, waarvan begin dit jaar 275 miljoen ook effectief was opgenomen.

In Wallonië doen de grote steden Luik, Charleroi, Namen en Bergen een beroep op het systeem en verder ook Chaudfontaine en Seraing, met begin 2022 een totaal uitgifteprogramma van 1,06 miljard euro, waarvan voor ongeveer 462 miljoen euro aan effecten was uitgegeven.

In Wallonië en Brussel is de uitgifte van thesauriebewijzen dus een stuk minder populair bij lokale besturen dan in Vlaanderen, maar besturen die ermee werken, gebruiken het instrument wel een stuk intensiever dan bij ons.



# Bouwen of verbouwen: meer dan alleen een financiering

## Een renovatie of nieuwbouw in het vooruitzicht?

Heeft uw bestuur de actuele kennis in huis om uw bouw of renovatie vlot te doen slagen? Of om een overheidsopdracht uit te schrijven? Daarnaast moet uw project voldoen aan tal van normen en vaak ook complexe technieken. Later volgt een heuse opvolging van de werf, budgetten, vorderingsstaten...

Laat u hierbij begeleiden. Van a tot z. Van gebouwenanalyse tot oplevering. Met 1 centraal aanspreekpunt. En zonder administratieve rompslomp. Met **Smart Building & Renovation Solution** haalt u een all-informule in huis, gestoeld op jarenlange ervaring van eigen vastgoedspecialisten en de expertise van gespecialiseerde, innovatieve partners. Met deze unieke formule kiest u voor geïntegreerd, duurzaam en compleet projectmanagement met financiering.

### Meer weten?

Mail naar [smartimmo@belfius.be](mailto:smartimmo@belfius.be) of stel uw plannen voor aan uw relatiebeheerder.

# Belfius

Professor **Steven Poelmans** is een expert in leiderschapsontwikkeling. Aan de Antwerp Managementschool zette hij het NeuroTrainingLab op. Hij traint er studenten en ook leidinggevendenden uit de private en de publieke sector. 'We brengen concrete cases aan en observeren hoe de deelnemers die aanpakken, wat ze zeggen, hoe ze zich non-verbaal gedragen. En we meten wat er gebeurt in hun brein, via neurofysiologische data (EEG). Al die elementen zetten we in om feedback te geven en zo hun leiderschapscompetenties verder te ontwikkelen.'

'Neuroleiderschap is een nog zeer jong onderzoeksdomein. We weten natuurlijk al lang dat bijvoorbeeld emotionele processen, die geassocieerd worden met het hart, in het brein plaatsvinden. Of dat er bij sociale interacties van alles gebeurt in de hersenen. De neurowetenschap brengt die cognitieve, sociale en emotionele processen aan de oppervlakte. Neuroleiderschap kijkt dan naar het brein van leidinggevendenden in de interactie met hun medewerkers. Hoe reageren zij in tijden van crisis? Hoe beïnvloedt stress de cognitieve processen? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat ze ook in moeilijke situaties goede beslissingen blijven nemen en op die momenten niet enkel naar de harde cijfers kijken maar ook empathie blijven tonen?'

'We bezorgen een deelnemer aan de training op voorhand een case en de rol die hij of zij daarin zal spelen. Een klassiek voorbeeld is een medewerker die promoveert en leiding moet geven aan vroegere collega's. Of omgaan met een conflict op de werkvloer, waarbij er harde woorden gevallen zijn tussen de leidinggevende en een medewerker in het bijzijn van het hele team. In klassieke programma's wordt een case dan besproken met

de coach, in het NeuroTrainingLab vindt die situatie ook effectief plaats. We zetten professionele acteurs uit het improvisatietheater in om de andere rol of rollen te spelen. Vaak wordt ook nog een tweede deelnemer aan de training in de case betrokken, bijvoorbeeld als leidinggevende van de pas gepromoveerde medewerker. Met het team kijken we toe van achter een eenrichtingsspiegel, met software registreren we alle gedragingen en dus ook de hersenactiviteit. De wearable biometric-technologie is intussen zo ver geëvolueerd dat ze niet alleen zeer goede resultaten oplevert maar dat deelnemers er ook vrij spontaan mee kunnen bewegen zonder met allerlei draden aan een toestel verbonden te zijn. Belangrijk is dat de training in een zeer veilige omgeving gebeurt waar leidinggevendenden zichzelf kunnen zijn, fouten mogen maken, zaken kunnen proberen, met de kop tegen de muur mogen lopen.'

'Het doel van de training is competentieontwikkeling. Eigenlijk zijn competenties niet veel meer dan gewoontes, iets waar je goed in bent zonder dat je er veel bij moet nadenken. Om competenties te verwerven moet je veel oefenen en je moet feedback krijgen van een expert. Vergelijk het met leren autorijden. Je moet het veel doen en je moet tijdens de opleiding iemand naast je hebben die het goed kan en die voortdurend tips en feedback geeft. Na de case geven wij met alle verzamelde data meteen feedback. Daar worden ook de acteurs bij betrokken, zij maken echt deel uit van ons team. Onderzoek wijst uit dat onmiddellijke terugkoppeling gebaseerd op het observeren van personen in actie de enige vorm van feedback is die echt goed werkt.'

'We gebruiken de kennis en ervaring met het NeuroTrainingLab ook voor onderzoeksdoelinden. Situationeel leiderschap is een gekende term die wil zeggen dat een leidinggevende zijn of haar leiderschapsstijl aanpast aan de situatie en de

**Neuroleiderschap kijkt naar het brein van leidinggevendenden in de interactie met hun medewerkers. Hoe reageren zij in tijden van crisis? Hoe beïnvloedt stress de cognitieve processen? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat ze ook in moeilijke situaties goede beslissingen blijven nemen en empathie blijven tonen?**

# Leiding geven kun je trainen





STEFAN DE WICKERE

## Steven Poelmans

is professor aan Antwerp Management School. Zijn onderwijsopdracht en onderzoek spitsen zich toe op neuroleiderschap, welzijn van werknemers en flexibele werkvormen, en emotionele en culturele intelligentie. Hij is de grondlegger en directeur van het NeuroTrainingLab dat behalve in Antwerpen ook vestigingen heeft in Barcelona en vier Zuid-Amerikaanse landen.

persoon. Een nieuwe, jonge medewerker zonder ervaring heeft behoefte aan zeer veel sturing: wat moet er gebeuren, hoe, tegen wanneer? Tegenover een ervaren en sterke medewerker zou die directieve stijl ongepast zijn, hij zou ook weerstand oproepen. Dan is meer empathisch, participatief leiderschap op zijn plaats. In ons lab zien we dat een goede leidinggevende snel kan schakelen tussen een directieve en een empathische leiderschapsstijl, in dezelfde situatie en met dezelfde persoon of personen. In dezelfde bijeenkomst kan op sommige momenten empathisch, participatief leiderschap nodig zijn waarin de leidinggevende veel vragen stelt, luistert, de medewerkers mee laat denken en spreken, om op een bepaald ogenblik over te schakelen naar een meer directieve stijl, beslissingen te nemen en taken te delegeren. De twee leiderschapsstijlen zijn nodig om tot inspirationeel leiderschap te komen en mensen te kunnen mobiliseren en motiveren.'

'Dat klinkt eenvoudiger dan het is. De neurowetenschap leert ons namelijk dat die twee stijlen antagonistische neurale netwerken activeren. Ze doen een beroep op twee verschillende delen van het brein en biologisch is het onmogelijk ze samen te activeren. Ofwel zit je in de ene modus – taakgericht, probleemoplossend, analytisch – ofwel in

In dezelfde bijeenkomst kan op sommige momenten empathisch, participatief leiderschap nodig zijn waarin de leidinggevende veel vragen stelt, luistert, de medewerkers mee laat denken en spreken, om op een bepaald ogenblik over te schakelen naar een meer directieve stijl, beslissingen te nemen en taken te delegeren. Een goede leidinggevende kan snel schakelen tussen de twee stijlen.

de andere – meer mens- en relatiegericht, participatief. De beste manier om dat voor te stellen is met het yin-en-yangteken, twee gescheiden delen, wit en zwart, vormen samen een bol die harmonie uitstraalt. Die bol waarin de twee leiderschapsstijlen elkaar aanvullen en samenkomen, is wat ik paradoxaal leiderschap noem. In het lab zien we dat effectieve leiders snel kunnen overschakelen van de ene naar de andere stijl. Die breinflexibiliteit kunnen we observeren aan de hand van de EEG-data. En we kunnen ze trainen door in het lab zeer concrete, echte situaties te creëren en die nadien samen te bespreken.' —

BART VAN MOERKERKE  
redacteur Lokaal



Steeds meer bedrijven kiezen voor de cloud om hun traditionele IT-diensten te vervangen. Zeker in het kader van het plaats- en tijdonafhankelijke hybride werken is het cruciaal dat medewerkers en externe partners permanent vlot toegang hebben tot (bedrijfs)data. Hoe kan de cloud hiervoor een oplossing bieden? En hoe zet u een performante cloudstrategie op in uw organisatie? Christophe Crous, Head of Cloud & Security bij Proximus, vertelt het ons.

## Het opstellen van een cloudstrategie: een slimme zet?

“Het combineren van een lokale infrastructuur in datacenters met componenten in de cloud – aangeduid als hybrid cloud – is een strategisch middel om onder meer tegemoet te komen aan workloadvereisten, kostenoptimalisatie en het voldoen aan EU-standaarden op het vlak van privacy”, legt Christophe Crous uit.

### Vijf goede redenen om een cloudstrategie na te streven

“Naast **innovatie** (denk maar aan toepassingen rond artificiële intelligentie & machine learning) streeft een goede cloudstrategie vier andere doelstellingen na. Ze geeft een boost aan de **flexibiliteit en mobiliteit** binnen uw bedrijf. Data blijft efficiënt en **toegankelijk voor interne en externe partijen**, ongeacht waar ze zich bevinden. Ook de **continuïteit** wordt gegarandeerd, waarbij toepassingen altijd en in veilige omstandigheden beschikbaar zijn. Ten slotte helpen clouddiensten de **kosten onder controle** te houden. Tijdens piekmomenten – zoals bij e-commerce-activiteiten tijdens de komende kerstperiode – kunnen periodieke overbelastingen tot capaciteitsproblemen van het netwerk leiden. In plaats van dure investeringen te doen om deze capaciteit op peil te houden, is de flexibele inschakeling van een externe cloudpartner vaak een verstandige zet.”

### Een doordachte cloudstrategie verzekert:

- Een innovierend ICT-beleid in uw organisatie
- Extra flexibiliteit en mobiliteit voor uw medewerkers en externe partners
- Meer continuïteit en veiligere ICT-toepassingen
- Een efficiënte kostenbewaking bij piekmomenten

### Welke soorten cloud bestaan er?

“We onderscheiden drie soorten cloud: bij een public cloud – de meest recente vorm – wordt één toepassing of dienst aan vele klanten tegelijk ter beschikking gesteld. Anderzijds zien we de private cloud. In dit geval wordt de cloud-infrastructuur aan één specifiek bedrijf ter beschikking gesteld, al dan niet binnen de muren van dit bedrijf en al dan niet door de ICT-afdeling van het bedrijf zelf. Een hybride cloud is een combinatie van beide modellen: een deel van de ICT-infrastructuur huist in een privéwolk, terwijl een ander deel zich in een public cloud bevindt. Beide delen vloeien (idealiter) naadloos in elkaar over.”

### De juiste partners vinden

Zoals al aangegeven, is een samenwerking met een externe cloudpartner een goede manier om alle troeven van een cloudinfrastructuur maximaal in te zetten. Sinds september 2021 bundelen Proximus en HCL Technologies de krachten op het vlak van public en private cloud. “Dankzij dit partnership kunnen we volop innoveren en het cloudportfolio voor onze klanten versterken. HCL Technologies staat in voor het beheer en onderhoud van onze private cloudinfrastructuur. Onze klanten zullen kunnen genieten van een rijkere catalogus van diensten en een duurzaam, efficiënt en flexibel cloudbaanbod.”



Christophe Crous  
Head of Cloud &  
Security bij Proximus



SURF SNEL NAAR  
ONZE CLOUD-  
OPLOSSINGEN

## Wilt u uw organisatie klaarstomen voor een efficiënt en veilig databeheer?

Een ad-hoc aanpak leidt zelden tot een robuuste infrastructuur die nodig is om moderne cloudarchitecturen te ondersteunen en uit te tekenen. Meer nog: het ondermijnt vaak het succes van een digitale transformatie in uw organisatie. Daarom is het opzetten van een cloudstrategie een goede oplossing om dit vraagstuk aan te pakken.





## Van parochiekerk tot vrijetijdshuis

De bibliotheek en de diensten jeugd, cultuur, sport, toerisme en erfgoed vormen sinds kort het kloppend hart van vrijetijdshuis De Moer. De voormalige parochiekerk met erfgoedwaarde stond voor buurtbewoners altijd al symbool voor ontmoeting. Die ambitie weet de gemeente Vosselaar feilloos voort te zetten en aan te passen aan de behoeften van de 21ste eeuw.



Sinds september 2021 zitten de bibliotheek en de diensten jeugd, cultuur, sport, toerisme en erfgoed in het vrijetijdshuis De Moer. De naam verwijst naar een vrouwjesvos. Het huis is zeven dagen op zeven en twee avonden in de week open.



**D**e kerk Sint-Jozef Arbeider kwam er dankzij een groep sterk gelovige en geëngageerde parochianen die midden jaren zestig zelf de nodige financiën bijeenzamelde voor de bouw. Ook vandaag zijn de inwoners van de wijk Heieinde in Vosselaar nog altijd bijzonder fier op hun parochiekerk, een parel van de moderne kerkbouwkunst. Door de hoge onderhoudskosten en de samsmelting van twee parochies begin jaren 2000 bleek de beschermde kerk niet meer rendabel en ging de kerkfabriek zelf over tot het proces van ontwijding. Meteen zag de gemeente Vosselaar het potentieel en ze verkreeg een recht van erfpacht op de kerk. Een paar minimale aanpassingen, zoals een tijdelijk podium en tribune, leverden een groots theaterspektakel op en deden de gemeente dromen van meer. Maar groots investeren in een gebouw dat geen eigendom is van de gemeente, lag politiek gevoelig. Verdere gesprekken tussen de gemeente – met aan het roer toenmalig burgemeester Josee Heykants-Jansens – en de kerkfabriek liepen uiteindelijk uit op een gemeenteraadsbeslissing in 2016 om de kerk aan te kopen voor een symbolische euro.

Het voorbije decennium kreeg Heieinde, dat zich op amper een kilometer van het gemeentehuis bevindt, zijn eigen pedagogische en culturele site. De gemeenteschool naast de kerk onderging een grondige renovatie en er kwam een kinderopvang. Dat de kerk in dit geheel paste en een bestemming tot vrijetijdshuis moest krijgen, werd vrij snel duidelijk. 'Een ruimte om te ontmoeten, tot rust te komen en te leren' vormde in 2012 de leidraad van het herbestemmingsonderzoek.

De Vlaams Bouwmeester zetelde in de jury die het Leuvense architectenbureau Studio Roma selecteerde voor deze complexe opdracht. Dankzij minimale ingrepen in het gebouw en hergebruik van een deel van het meubilair kregen de plannen ook de noodzakelijke goedkeuring van Erfgoed Vlaanderen en kon de renovatie starten in 2018.

De T-vormige binnenruimte met twee patio's bleef volledig behouden. Via de hoofdingang kom je in de (voormalige) kapel waar je aan een grote balie terecht kunt met alle vragen over het culturele aanbod, de jeugdactiviteiten, de sportwerking, de toeristische trekpleisters en het heemkundig erfgoed. Je haalt er ook de sleutel voor een van de lokalen op of maakt gebruik van de zelfuitleenbalie.

Het altaar is verplaatst naar een van de mooie binnentuinen-patio's. Ook het preekgestoelte bleef behouden en vormt nu het Nest: een rolstoelvriendelijke ontmoetingsplek met leestafels en een koffieautomaat. In de linkervleugel bevindt zich een jeugdafdeling waar kinderen naar hartenlust kunnen klimmen op een speciaal ontworpen meubel. Extra ruimte werd gecreëerd dankzij een box-in-box-ontwerp. Dat leverde de Burcht op: een veelzijdige plek voor lezingen, voorstellingen of workshops. Ze is bovendien toegankelijk via een nachtingang en verenigingen kunnen ze ook na sluitingstijd gebruiken. Boven op de Burcht bevinden zich studeerplekken en de collectie van de heemkundige kring. In de voormalige sacristie werd een lift geplaatst om zo de kelder en het onthaal op de





De specifiek voor het gebouw ontworpen zitbanken, de biechtstoelen, de lezenaar, het orgel en het altaar – allemaal getekend door Dessauvage – maken deel uit van het initiële concept. Ze werden dan ook zoveel mogelijk in het nieuwe ontwerp geïntegreerd.

begane grond en het landschapsbureau van de diensten cultuur en jeugd op de verdieping te verbinden. Op de verdieping kwam een loopbrug die vanuit de kantoren toegang geeft tot een kantine met keuken.

De kerk is van de hand van Marc Dessauvage, een van de toonaangevende architecten van het brutalisme, die in de jaren zestig een nieuwe kerkelijke architectuur introduceerde. Zelf omschreef hij zijn ontwerpen als ‘woonkerken’. De herbestemming moest dan ook de kwaliteiten van het gebouw erkennen en behouden. In de hedendaagse realiteit stelde dit het ontwerpteam voor flinke uitdagingen. Zo was het zoeken om het geometrische volume – en het bijhorende sacrale gevoel – te bewaren en tegelijk het eerder beperkte aantal beschikbare vierkante meters optimaal te gebruiken. De constructie met natuurlijke materialen zoals baksteen, zichtbeton en houten schrijnwerk, viel niet altijd makkelijk te verzoenen met de huidige klimaatvereisten. Zo was het typerende dunne buitenschrijnwerk moeilijk te combineren met hoogrendementsglas. Tijdens de werken bleek plots een volledige renovatie van de dakbedekking nodig, wat dan weer toeliet om de gepaste isolatie en zonnepanelen toe te voegen. De arduinen vloertegels werden genummerd, volledig uitgetrokken en op hun exacte locatie teruggeplaatst om vloerverwarming en de nodige technieken te kunnen integreren.

Voor een kleine gemeente van 11.000 inwoners wogen de kosten van dit project op de financiën. Er werd lang gespaard en rekening gehouden met investeringen en exploitatie. De Erfgoedcel stond in voor het beheersplan. Voor de uitvoering van de werken kreeg de gemeente subsidies van de Vlaamse overheid en de provincie Antwerpen. Al zag de uiteindelijke verhouding tussen subsidies en niet-gesubsidieerde kosten er na de gunning anders uit dan bij de aanvraag want de subsidies stegen niet mee met de kosten. Maar weer hadden de inwoners wel wat over voor hun ontmoetingsplek. En zo is De Moer klaar om de ruimtelijke, sociale en culturele relaties te versterken, net zoals de ontwerper het altijd al voor ogen had. —

**KATRIEN GORDTS**  
redacteur Lokaal

#### TECHNISCHE FICHE

- **Opdrachtgever:**  
Gemeente Vosselaar
- **Partners:**  
Erfgoed Noorderkempen, provincie Antwerpen, Erfgoed Vlaanderen
- **Herbestemmingsonderzoek:**  
Stramien en Geheugen Collectief in samenwerking met Onroerend Erfgoed en Vlaams Bouwmeester
- **Architectenbureau:**  
Studio Roma
- **Totaalbudget:**  
2.800.000 euro  
Subsidie Erfgoed Vlaanderen: 270.910,76 euro  
Subsidie Provincie Antwerpen in het kader van Plattelandsontwikkeling: 178.717,41 euro
- **Meer informatie:**  
Bert Joppen, algemeen directeur  
Vosselaar bert.joppen@vosselaar.be



STEFAN DE WICKERE

De Federatie van Vlaamse OCMW-maatschappelijk werkers viert binnenkort haar 35ste verjaardag. Dat het maatschappelijk werk nog aan belang wint, heeft de coronacrisis bewezen, merkt voorzitter **Ümit Karanfil** op. Toch blijven veel vacatures openstaan, omdat jonge maatschappelijk werkers liever niet bij een OCMW aan de slag gaan, terwijl ze er belangrijke hefboomen in handen hebben om bij cliënten orde op zaken te stellen.

# Het OCMW heeft geen aanmeldstop

---

**‘Vanuit het perspectief van de cliënt lijkt het mij eenvoudiger om met een vaste hulpverlener samen te werken die heel het traject opvolgt en een laagdrempelig aanspreekpunt is voor de cliënt.’**



STEFAN DE WICHERE



STEFAN DEWICKERE

**‘Tijdens de eerste lockdown zijn bij ons in Gent fysieke contacten met cliënten blijven doorgaan, bijvoorbeeld in de vorm van stoep- of wandelgesprekken. Een bewijs dat maatschappelijk werkers een groots engagement hebben voor hun cliënten. Het zegt ook iets over hun veerkracht en creativiteit.’**

**Ü** mit Karanfil werkt sinds vorige zomer als hoofd van het team taalcoaches bij de Gentse Dienst Werk en Activering, voor die tijd was hij hoofd maatschappelijk werker in een welzijnsbureau van het OCMW Gent. Daar zag hij tijdens de eerste lockdown dat het OCMW nog het enige vangnet was dat voor de meest kwetsbaren in onze samenleving over en open bleef. ‘De ziekenfondsen en de vakbonden zetten in die eerste lockdown de fysieke contacten met hun leden stop, een ramp voor mensen die daardoor bijvoorbeeld voor de opvolging van hun aanvraag voor tijdelijke werkloosheid nergens anders meer terecht konden dan bij het OCMW. Het maakte nog maar eens duidelijk hoe waardevol het OCMW als laatste vangnet is.’

#### **Dat betekende ook nog veel meer werk.**

‘Dat is inderdaad de keerzijde, die grote werkdruk; het water staat de maatschappelijk werkers aan de lippen. Ze willen terecht weten hoelang die zal aanhouden, of er nog extra collega’s bij komen... In zo’n situatie is het belangrijk dat ze perspectief krijgen op beterschap. Bijkomende maatschappelijk werkers aanwerven bijvoorbeeld is niet altijd een sinecure. Soms is dat een kwestie van middelen, maar tegenwoordig is het in vele OCMW’s ook moeilijk om de vacatures voor maatschappelijk werkers in te vullen. De Federatie is daarom van plan daar in de komende periode samen met de VVSG aan te werken. Op de sociale hogescholen zijn er immers genoeg studenten, dat stel ik als deeltijds praktijklector vast op Hogent. Maar die studenten komen na hun studies niet per se bij het OCMW terecht. Daar moeten we werk van maken.’

#### **Waar ligt dat aan?**

‘Het is deels een imago probleem. Mijn studenten zeggen dat het OCMW saai is, administratief, technisch complex en met veel bureauwerk. Om dit imago bij te sturen heb je een goed gefundeerd plan nodig waarbij zowel de OCMW’s, hogescholen, studenten als andere stakeholders worden betrokken.’

‘Dat saaie imago is trouwens grotendeels onterecht. Het OCMW-maatschappelijk werk beschikt immers over hefboomen om bij een cliënt orde op zaken te kunnen stellen in de verschillende domeinen; het financiële is daar een belangrijk onderdeel van.’

#### **Werkt geld geven?**

‘Je mag geen sinterklaas spelen. De financiële steun moet een methodisch instrument zijn. Misschien blijkt uit de analyse dat er een bestedingsprobleem bestaat, dat er geen evenwicht is tussen inkomsten en uitgaven. Daar kun je dan budgetbeheer aan koppelen of misschien moet je een cliënt doorverwijzen naar collectieve schuldenregeling. Kortom, die financiële steun is een onderdeel van een ruimere begeleiding. Als een cliënt verwacht dat je gewoon zijn zoveelste achterstallige factuur betaalt en dan voor de rest geen begeleiding aanvaardt, dan zal die niet zomaar op zijn wenken bediend worden. Maar het financiële element is wel belangrijk. Heb je wat dat betreft eenmaal stabiliteit, dan kun je werken aan stabiliteit in de andere levensdomeinen. Een maatschappelijk werker beslist trouwens niet zomaar alleen over het verlenen van financiële steun. We baseren ons op wetgeving, interne reglementeringen en finaal is het aan het BCSD (bijzonder comité voor de sociale dienst) om een formele goedkeuring te verlenen.’

#### **Vormt de goedkeuring van het Bijzonder Comité geen hinderpaal?**

‘In elke stad of gemeente kan de dynamiek verschillen. Ook het BCSD is gebonden aan de wetgeving die grotendeels duidelijk bepaalt of iemand steungerechtigd is of niet. In andere situaties, bijvoorbeeld bij een huurachterstal of achterstallige facturen voor energiekosten, zal de interne reglementering van een OCMW en het sociaal onderzoek door de maatschappelijk werker meer de doorslag geven. Ook wat betreft sanctionering bij bijvoorbeeld fraude is dat het geval. En vervolgens zal een BCSD de finale beslissing nemen op basis van het voorstel dat een maatschappelijk werker doet. Sommige maatschappelijk werkers zijn jammer genoeg te ver-



leggen om te handelen of er heerst binnen hun dienst weinig een cultuur om hun discretionaire ruimte te gebruiken.’

### **Hangt dat niet af van het aantal dossiers dat iemand opvolgt?**

‘Het hangt af van verschillende elementen. De werkdruk bij maatschappelijk werkers – waar we met de Federatie steeds de vinger aan de pols houden – wordt bepaald door verschillende factoren. Het aantal dossiers zegt niet altijd alles. De complexiteit van de hulpvragen, toenemende problemen in verschillende levensdomeinen, de superdiversiteit, het vraagt allemaal een enorme inzet van medewerkers. Hun basisdrive om hulp te verlenen komt hierdoor onder druk, de motivatie neemt af, de frustraties nemen toe. Dat is voor mij een van de grote uitdagingen voor het OCMW-maatschappelijk werk. In verschillende OCMW’s zijn er trouwens werklastmetingen en onder andere op basis daarvan wordt bepaald hoeveel dossiers een maatschappelijk werker kan behandelen. Een waterdichte grens is dit niet, want een OCMW heeft geen aanmeldstop, gelukkig maar. Dus als je een team van acht maatschappelijk werkers hebt en je moet acht aanvragen verdelen terwijl die groep al aan de limiet zit qua aantal dossiers, dan zullen zij die begeleiding er toch nog bij nemen.’

### **Mensen hebben soms veel problemen tegelijk. Hoe gaat een OCMW-maatschappelijk werker daarmee om?**

‘Ik kan mij moeilijk uitspreken voor alle OCMW-maatschappelijk werkers. Elke dienst is ook anders georganiseerd. Ofwel heb je veel generalistische maatschappelijk werkers die alles opvolgen, ofwel meer gespecialiseerde collega’s binnen eenzelfde OCMW die zich toespitsen op een specifiek domein, zoals activering of wonen.’

‘Vanuit het perspectief van de cliënt lijkt het mij eenvoudiger om met een vaste hulpverlener samen te werken die heel het traject opvolgt en een laagdrempelig aanspreekpunt is voor de cliënt. Wanneer er verschillende hulpverleners betrokken zijn bij een begeleiding, is systematisch overleg tussen de hulpverle-

ners een must. Je zou denken dat dat een evidentie is, maar in de praktijk hoor ik regelmatig dat dit niet altijd zo vlot verloopt.’

### **Wat betekent de toenemende diversiteit voor het maatschappelijk werk?**

‘In Gent heeft ongeveer zeventig procent van de cliënten bij het OCMW een migratieachtergrond. Die superdiversiteit stelt de maatschappelijk werkers voor grote uitdagingen. Ze krijgen te maken met een nieuwe doelgroep, verblijfsstatuten en de daaraan gekoppelde steunvormen, een taalbarrière, culturele en levensbeschouwelijke elementen, trauma’s ten gevolge van een vlucht... Als je inclusieve hulp wilt bieden op hun maat, vraagt dat bijkomende kennis en vaardigheden maar ook op organisatieniveau ondersteunende tools, een handelingskader, intervisies en opleidingen et cetera. Op die manier kunnen maatschappelijk werkers ondersteund worden in hun begeleiding en is de kans groter dat cliënten zich begrepen voelen. En het zijn factoren zoals deze die de toegankelijkheid en de kwaliteit van hulpverlening helpen verbeteren.’

### **Is de digitalisering ook een stressfactor?**

‘Ja en nee. De doorgedreven digitalisering – ook in de sociale sector – is zeker een stressfactor voor cliënten en beperkt soms de toegankelijkheid van hulpverlening. Zeker bij de kwetsbare cliënten die niet mee zijn met het digitale of die een taalbarrière hebben. Het gegeven dat veel cliënten tegenwoordig een smartphone hebben, is een aanname die deze evolutie volgens mij versterkt. Er wordt al te vaak van uitgegaan dat iedereen die een smartphone heeft, digitaal zijn plan kan trekken. Uit ervaring weet ik dat veel cliënten bijvoorbeeld niet zelfstandig hun bankapp kunnen installeren op hun smartphone of er een betaling mee doen. De app Itsme installeren en daar een CST mee ophalen is een ander voorbeeld. Aan de andere kant bieden digitale platformen zoals WhatsApp of Google translate ook veel mogelijkheden bij een deel van de cliënten. Dus ook hier pleit ik voor

maatwerk en differentiatie naargelang het profiel van de cliënt die je begeleidt.’

‘Gelukkig behouden we in de OCMW’s onze fysieke contactmomenten met cliënten en wordt er meer en meer ingezet op outreachende hulpverlening. Tijdens de eerste lockdown zijn bij ons in Gent zitdagen, intakegesprekken enzovoort fysiek kunnen blijven doorgaan. Ook huisbezoeken bij cliënten waarover we ons zorgen maakten, gingen door in de vorm van stoep- of wandelgesprekken. Ik vind dat bewonderenswaardig en het bewijs dat maatschappelijk werkers een groots engagement hebben voor hun cliënten. Het zegt ook iets over hun veerkracht en creativiteit.’

### **Wat is er veranderd door de inkapseling van het OCMW in het lokale bestuur?**

‘Vroeger had je een OCMW-secretaris en was de lijn naar het bestuur korter. Nu is er een grotere afstand ontstaan. Daarmee zeg ik niet dat het beter of slechter is geworden. De gevolgen en de impact van de integratie van de OCMW’s in de lokale besturen worden bijvoorbeeld door de VVSG van nabij opgevolgd. Als Federatie worden we daar ook bij betrokken.’

‘In het verhaal van de inkapseling vind ik het een belangrijke uitdaging om de taak en positie van de OCMW-maatschappelijk werker te bewaken. Want de kernopdracht – hulpverlening en bijdragen tot realisatie van de basisrechten van cliënten – mag niet in het gedrang komen. Een voorbeeld: eind 2020 tijdens de coronacrisis kreeg de Federatie het nieuws dat het Preventiedecreet aan de lokale besturen vroeg het toezicht op de naleving van de quarantaineregels te organiseren. Het was niet uitgesloten om maatschappelijk werkers bij OCMW’s hiervoor aan te spreken. De Federatie heeft toen een duidelijk standpunt ingenomen namens de maatschappelijk werkers: deze specifieke handhavingsoopdracht was en is niet verenigbaar met het beroepsgeheim van maatschappelijk werkers of met de vertrouwensrelatie met hun cliënten die essentieel is om hulp te kunnen verlenen. Dit betekent niet dat maatschappelijk werkers het niet belangrijk vinden dat cliënten de



STEFAN DEWICKERE

maatregelen van de overheid respecteren. Maar de rol van een maatschappelijk werker in situaties zoals deze is idealiter informeel en sensibiliserend en niet controlerend.'

'Ik heb wel het gevoel dat het OCMW-maatschappelijk werk in heel wat lokale besturen sterk wordt bewaakt. Daarom ben ik er wel gerust in dat dit goed komt.'

#### **De Federatie bestaat 35 jaar, wat is jullie kracht?**

'We hebben twee jaar geleden een nieuwe start genomen met een paar nieuwe bestuurders. We hebben ons voorgenomen assertiever en proactiever te werken. We zijn begonnen met een grootschalige online enquête bij alle maatschappelijk werkers in de Vlaamse OCMW's: wat moet de Federatie zijn of net niet zijn? Op welke manier kan de Federatie hen ondersteunen en vertegenwoordigen? Welke thema's leven op de werkvloer en wel-

ke daarvan moeten we opnemen? We hebben er een grote respons op gekregen, en het bleek dat het thema werkdruk op de eerste plaats stond. Daarvoor hebben we een werkgroep opgericht. Die heeft een uitgebreid rapport opgemaakt met een analyse van die werkdruk die vele ladingen dekt. Nu hebben we gesprekken met onder meer de VVSG, POD-MI, lokale besturen en het kabinet van minister Lalieux om een antwoord te bieden op de signalen vanuit het werkveld.'

'De kracht van de Federatie is dat we autonoom zijn en de belangen van de maatschappelijk werkers behartigen. Indirect is dat ook in het belang van onze cliënten en dus de essentie van ons engagement. In Vlaanderen zijn er ongeveer 5000 maatschappelijk werkers die bij de OCMW's werken, duizend van hen zijn lid. We vertegenwoordigen ze wel allemaal en ik hoop dat we al deze collega's binnenkort mogen verwelkomen als lid.'—

---

**'De Federatie is er voor de 5000 maatschappelijk werkers die bij de OCMW's werken, duizend zijn lid, maar we vertegenwoordigen ze allemaal.'**

## Sociaalwerkconferentie \_ Antwerpen 5 mei

Het Vlaams Platform Sterk Sociaal Werk organiseert een tussenstand van het vijfjarenprogramma Actieplan Sterk Sociaal werk dat uit 2018 dateert. Meer info over de conferentie van 2022 vind je op [departementwvg.be/ssw/sterk-sociaal-werk](http://departementwvg.be/ssw/sterk-sociaal-werk).

## DE NIEUWSTE POCKET UIT DE REEKS VERZELFSTANDIGING EN SAMENWERKING OP LOKAAL VLAK!



# PERSONEELSTOPICS BIJ LOKALE VERZELFSTANDIGINGS- EN SAMENWERKINGSSTRUCTUREN

### MARIJKE DE LANGE

In deze content focussen we op het personeelsbeleid in entiteiten van lokale besturen die hun activiteiten onderbrengen in een vorm van verzelfstandiging of samenwerking met een publieke rechtsvorm.

#### WAT KAN U VERWACHTEN?

- Personeelsbeleid bij autonome gemeentebedrijven, intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en welzijnsverenigingen;
- Capita selecta voorzien van een korte schets van het thema en een vermelding van de juridische bron;
- Methodieken om personeel tussen gemeente, OCMW en lokale verzelfstandigings- en samenwerkingsstructuren te delen.

Deze uitgave is in de eerste plaats bedoeld voor personeelsverantwoordelijken van lokale verzelfstandigings- en samenwerkingsstructuren met een publieke rechtsvorm.

#### OVER DE AUTEUR

**Marijke De Lange** is stafmedewerker personeelsbeleid lokale besturen bij VVSG.

*Personeelstopics bij lokale verzelfstandigings- en samenwerkingsstructuren* is de nieuwste pocket uit de reeks **Verzelfstandiging en samenwerking op lokaal vlak**. Deze reeks geeft het meest complete overzicht van de juridische mogelijkheden, aangevuld met inspirerende praktijkverhalen.

#### PERSONEELSTOPICS BIJ LOKALE VERZELFSTANDIGINGS- EN SAMENWERKINGSSTRUCTUREN

ISBN (print): 9782509040084

Formaat: 160 x 240 mm



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





SERLIP WILS

# De veerkracht van Pluim

## De thuiszorg van Herent en Kortenberg

Pluim, deze nieuwe naam geeft de veerkracht weer van de diensten thuiszorg in Herent en Kortenberg. Zij zorgen ervoor dat mensen zo lang mogelijk autonoom thuis kunnen wonen en houden een oogje in het zeil.

**S**inds januari 2019 werken het welzijnshuis van Kortenberg en het sociaal huis in Herent samen op het vlak van gezinszorg, zo werden ze groot genoeg voor de nodige subsidie. Maar bij haar aantreden twee jaar geleden zag interimmanager Veerle Devogelaere dat die samenwerking tussen de diensten vooral op papier bestond. 'Er was weinig overleg, er waren geen opvolgingscijfers.' De naam Thuiszorg Herko stuitte haar meteen tegen de borst. 'Ook de medewerkers waren er niet gelukkig mee, het leek wel of ze tot de politiezone behoorden!' Op zoek naar rebranding kwamen tijdens de workshops eerst de missie, de visie en de body van de samenwerking aan bod. Veerle Devogelaere werkte met elke groep apart en koppelde vervolgens naar de andere terug. 'Met die twee groepen kwamen we tot de nieuwe naam Pluim, want dat geeft hun veerkracht weer, hun flexibiliteit en wendbaarheid, zonder dat ze te zwaar op de hand zijn.'



Pluim ondersteunt de mensen om hun autonomie te bewaren. Als de medewerkers komen schoonmaken, klussen of koken, proberen ze dat samen met de cliënt te doen. Zo blijven mensen zich nuttig voelen en behouden ze een zinvolle dagbesteding.

### Zolang mogelijk thuis

Ondertussen sloot ook de aanvullende thuiszorg, zeg maar de schoonmaakdiensten, aan bij Pluim, net als de schoonmaakdienst met dienstencheques van Kortenberg. Daardoor werken er nu bijna dertig mensen bij Pluim, ofwel twintig FTE. 'Na de rebranding wilden we vooral als één geheel naar buiten treden, dus bieden we nu samen het hele gamma aan, van het huis schoonmaken tot lichte lichamelijke zorg zoals algemene lichamelijke hygiëne, maar ook boodschappen doen of het papierwerk overnemen, plus het sociale luik zoals samen met de cliënt het graf van een zus bezoeken of een broer in het woonzorgcentrum,' vertelt Veerle Devogelaere. Zowel in Herent als in Kortenberg is er een lokaal dienstencentrum voor activiteiten overdag en in elke gemeente kunnen de mensen warm eten in het dorpsrestaurant. Pluim promoot deze dienstverlening, terwijl er omgekeerd voor Pluim reclame wordt gemaakt. 'Als de mensen maar zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen,' zegt Veerle Devogelaere.

### Het hele gamma, van wieg tot graf

De maatschappelijk werker van Herent of Kortenberg luistert bij een hulpvraag naar het verhaal en naar wat er achter

die vraag schuilt. Afhankelijk van wat er nodig is, wordt er iemand gestuurd voor het huishouden, maar het kan evengeod dat het adres van een kapper of pedicure wordt gegeven of dat de medewerker er mee naartoe gaat, zelfs als die kapper een dorp verder woont. 'We ondersteunen de mensen om hun autonomie te bewaren. Als onze medewerkers komen schoonmaken, klussen of koken, proberen ze dat samen met de cliënt te doen en niet alles over te nemen. Zo blijven mensen zich nuttig voelen en behouden ze een zinvolle dagbesteding.'

De mantelzorg blijft zoveel mogelijk ingeschakeld. 'Doet de buurman al boodschappen, dan helpen we bijvoorbeeld enkel met koken. Gaat de dochter al met de cliënt op bezoek in het woonzorgcentrum, dan nemen we dat niet over.' Veerle Devogelaere weet dat die hulp jaren kan duren, soms tot het overlijden, soms tot de verhuizing naar het woonzorgcentrum. 'Toch hebben we ook jongere cliënten, mensen met een zware ziekte bijvoorbeeld of voor kraamzorg, al zijn andere organisaties daar bekender voor. Maar breekt een jonge moeder haar pols, dan kunnen wij regelen dat ze tijdens de revalidatieperiode thuis mee kan blijven zorgen voor de baby.'



### Veerle Devogelaere:

**'Het OCMW-netwerk is heel ruim, cliënten kunnen er terecht voor budgetbegeleiding. Onze medewerkers helpen ook bij rechtenuitputting en als die rechten zijn opgebruikt, schakelen ze de sociale dienst in. Die link is bijzonder belangrijk. Dat vangnet voor minderbedeelden is toch het grootste voordeel van een openbaar bestuur.'**

### Het vangnet van het OCMW

Wat de privéhulpverlening niet doet, nemen deze thuiszorgdiensten wel aan. Mensen die extra zorg nodig hebben, die lijden aan een verslaving of die in onhygiënische omstandigheden wonen, botsen op de grenzen van de privéverzorgverleners. 'Wij bieden deze mensen dan wel een vangnet aan,' zegt Veerle Devogelaere. 'We zoeken naar een oplossing. Dikwijls is dit heel intensief en totaal niet winstgevend, maar openbare besturen zien het wel als hun opdracht om dat laatste vangnet te zijn. Dat is van groot belang, want in welke situatie komen deze mensen anders terecht?'

Veerle Devogelaere ziet de medewerkers hun werk met hart en ziel doen. 'Als ze iets zien dat niet helemaal klopt, rapporteren ze dat ook meteen. Dat kan gaan van materiële dingen zoals een zetel vol urine of een kapotte wasmachine tot behoefte aan financiële steun. Het OCMW-netwerk is heel ruim, cliënten kunnen er terecht voor budgetbegeleiding. Onze medewerkers helpen ook bij rechtenuitputting en als die rechten zijn opgebruikt, schakelen ze de sociale dienst in. Die link is bijzonder belangrijk. Dat vangnet voor minderbedeelden is toch het grootste voordeel van een



SRLIN WILIS

openbaar bestuur.' De schepenen Wim Moons van Kortenberg en Liesbeth van Hemelrijck van Herent staan dan ook achter Pluim. 'We voelen ons door hen gedragen,' zegt Veerle Devogelaere. 'Ze willen op de hoogte worden gehouden en als er een probleem dreigt, zijn ze niet te beroerd om te komen kijken wat ze kunnen doen.'

#### Over het muurtje

De opdracht via CC Consult van Veerle Devogelaere wordt telkens met twee maanden verlengd. 'Ik hoop stiekem dat ik toch nog even mag blijven, want de dienst kan nog stabiliteit gebruiken. Ik vertrek liever als iedereen op zijn plaats zit. Al zijn we al goed op weg en hebben we tot nu toe een mooi parcours afgelegd.' Ondanks corona verliep de samenwerking vlot, de gezamenlijke folder ligt er, ze hebben samen voor de foto geposeerd. 'Dat geeft een band, door corona gaat het om zulke kleine dingen, we konden geen groot feest geven.' De uitwisseling kan nu verder groeien. Zo

blijft iedereen nog te veel op het eigen grondgebied. 'We kunnen veel meer over het eigen muurtje kijken en elkaars behoeften aanvullen.'

Samen opleidingen volgen staat hoog op het verlanglijstje van Veerle Devogelaere. 'Door corona gebeurt het apart, maar het is interessanter om samen een opleiding over dementie te volgen of dat er iemand binnen Pluim in de toekomst een expert wordt zoals een referente dementie, woonzorg of mondhygiëne, wat zo belangrijk is voor het algemeen welzijn van een persoon. Dan komt Pluim steviger in de markt en kunnen de medewerkers hun talenten verder ontplooiën. Medewerkers die nieuwe talenten kunnen ontwikkelen, zie je vaak openbloeien en dat goede gevoel straalt ook af op de cliënten. De mensen zijn het goud van onze organisatie en we moeten ze in de watten leggen. Het zijn echt toppers. Ik draag ze allemaal op handen.' —

MARLIES VAN BOUWEL  
redacteur Lokaal

---

**Veerle Devogelaere:  
'Na de rebranding wilden we vooral als één geheel naar buiten treden, dus bieden we nu samen het hele gamma aan, van schoonmaken over lichte lichamelijke zorg, tot boodschappen doen of het papierwerk overnemen, plus het sociale luik.'**

# De buurt als barometer voor veiligheid en lokale veerkracht

Studenten uit de bachelor Maatschappelijke Veiligheid van Hogeschool VIVES verzamelden de afgelopen jaren unieke data over verschillende aspecten van het leven in twintig buurten van negen steden en gemeenten. Het Expertisecentrum Sociale Innovatie wil op basis daarvan het aanpassingsvermogen van buurten aan globale uitdagingen in kaart brengen. Dat moet een bruikbaar instrument opleveren waarmee lokale beleidsvoerders de 'veerkracht' van een buurt kunnen versterken.



STEFAN DEVIKERE

**E**en van de belangrijkste taken van lokale besturen is de openbare orde en veiligheid van hun inwoners verzekeren. Dit omvat zowel fysieke als sociale veiligheid. Fysieke veiligheid verwijst naar bescherming tegen leed door ongevallen of door incidenten van niet-menselijke oorsprong, zoals brand en overstroming. Sociale veiligheid behelst bescherming tegen leed door menselijke factoren, zoals misdrijven, overtredingen en overlast. De beschermingstaak is de laatste decennia steeds complexer geworden, in het bijzonder door processen van globalisering en digitalisering, door de toenemende klimaatveranderingen en de recente pandemie.

Een stad of gemeente is bovendien geen uniform geheel, sommige buurten zijn beter uitgerust en opgewassen tegen die uitdagingen dan andere. Dat maakt het voor lokale besturen nog complexer. Zij hebben meer dan ooit goede data op buurtniveau nodig. De data die de VIVES-studenten verzamelden, illustreren de uiteenlopende impact van globale processen op buurtniveau. De buurten diversifiëren bijvoorbeeld elk op een eigen manier; sommige verouderen, andere verjongen, de meeste herbergen een steeds grotere waaier van culturele achtergronden en nationaliteiten. Hoe beleidsmakers maar ook burgers met deze en andere kenmerken van de buurt omgaan, kan de impact van globale uitdagingen verscherpen of net verzachten.

Zorgzame buurten bieden een antwoord op ontwikkelingen zoals vergrijzing en groeiende eenzaamheid. Of en hoe de buurt voorbereid is op klimaatveranderingen en op de digitalisering, is moeilijker te beoordelen.

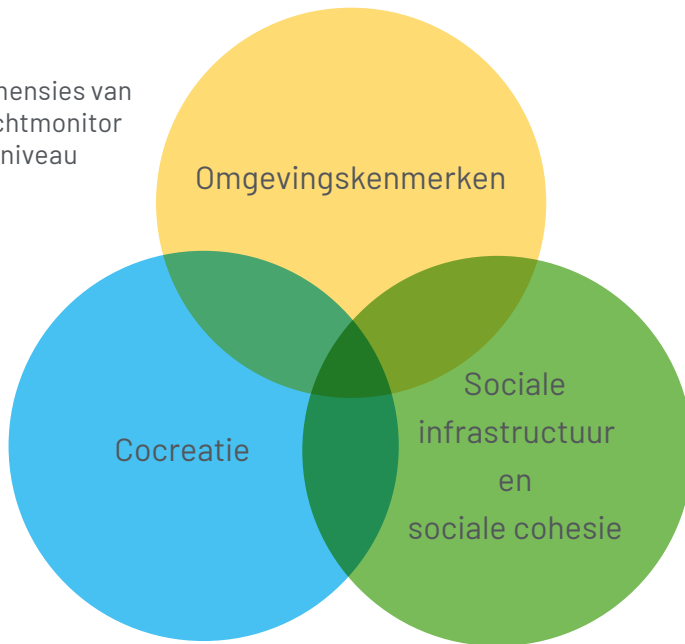
## Het aanpassingsvermogen van buurten in kaart

Veerkracht impliceert aandacht voor zowel sociale als ruimtelijke aspecten van de buurt, en vooral voor de interactie tussen beide. Het kan op die manier bijvoorbeeld de tweedeling tussen fysieke en sociale veiligheid overbruggen die de veiligheidspraktijk nog steeds beheerst. De uitdagingen van vandaag (en morgen) zijn zowel sociaal als fysiek, en vooral complex en onderling gerelateerd. Veerkracht situeert zich als concept op het kruispunt van verschillende disciplines. Het leent zich daarom goed om de interdisciplinaire kennis die we nodig hebben in de omgang met maatschappelijke uitdagingen samen te brengen.

De afgelopen jaren zijn al uiteenlopende instrumenten ontwikkeld om buurten te versterken, in het bijzonder om zogeheten zorgzame buurten te creëren. Het concept 'zorgzame buurt' vond het voorbije decennium een sterke bijval in het Vlaamse welzijns- en zorgbeleid. Het wordt ingezet in een streven naar een grotere vermaatschappelijking van de zorg, nu blijkt dat de overheid de complexe zorgvraagstukken niet meer alleen kan oplossen. Een zorgzame buurt is een buurt waar mensen, ongeacht hun leeftijd of zorgbehoefte, comfortabel in hun huis of vertrouwde buurt kunnen blijven wonen. Ze ondersteunt de zelfredzaamheid van haar inwoners, de zorgkracht van de persoonlijke netwerken en de lokaal verankerde sociale infrastructuur.

De notie van een veerkrachtige buurt sluit hier goed bij aan, maar het begrip is een stuk ruimer. Het niveau van zorgzaamheid is maar één puzzelstukje in het aanpassingsvermogen van buurten. Zorgzame buurten bieden een antwoord op ontwikkelingen zoals vergrijzing en groeiende eenzaamheid. Of en hoe de buurt voorbereid is op klimaatveranderingen en op de digitalisering, is moeilijker te beoordelen. De overstromingen in de Ardennen leerden dat lokale sociale infrastructuur, een sterke verbondenheid en netwerken in de buurt niet volstaan om zo'n ongeziene uitdaging het hoofd te bieden, er zijn ook netwerken en relaties buiten de grenzen van de buurt nodig, met bijvoorbeeld lokale, regionale en nationale overheden, met bedrijven en internationale organisaties. Zorgzame buurten formuleren ook niet noodzakelijk een antwoord op de uitdagingen die met de toenemende socioculturele diversiteit in vele steden en gemeenten gepaard gaan. Uit de verzamelde data, blijkt

Basisdimensies van  
veerkrachtmonitor  
op buurtniveau



bijvoorbeeld dat in een van de buurten waar de onderlinge solidariteit hoog is, tolerantie voor diversiteit juist zeer laag is. Deze 'zorgzame buurt' is minder veerkrachtig ten aanzien van een groeiende diversiteit. Het begrip 'veerkrachtige buurt' impliceert in die zin een hoog niveau van tolerantie en het benutten van de kansen die diversiteit biedt.

In de literatuur bestaan al verschillende manieren om het concept 'veerkracht van een buurt' meetbaar te maken door het in een aantal dimensies op te delen. De universiteit Antwerpen ontwikkelde in 2018 op vraag van de provincie Antwerpen bijvoorbeeld een veerkrachtmonitor voor dorpen. Momenteel vergelijkt het Expertisecentrum Sociale Innovatie de bestaande literatuur met de verzamelde data van de studenten. De gegevens vallen voorlopig onder drie overkoepelende dimensies (zie figuur). De eerste omvat een omgevingsanalyse van de buurt met aandacht voor het demografische en socio-economische profiel van de bewoners, maar ook voor de openbare ruimte en voor ervaringen van buurtbewoners met onveiligheid en overlast. Een tweede dimensie brengt de aanwezige sociale infrastructuur oftewel het geheel aan formele en informele sociaalwerk- en zorgpraktijken in kaart. Het bespreekt ook de zorgkracht die aanwezig is in de burennetwerken en kijkt naar een aantal opvattingen en houdingen die een belangrijke impact hebben op de sociale cohesie in een buurt, met name het niveau van vertrouwen, solidariteit en tolerantie. Ten derde is er aandacht voor wat we 'cocreatie' noemen, wat verwijst naar het niveau van samenwerking tussen burgers, sociale organisaties en de lokale overheidsinstanties.

Deze drie dimensies hangen samen en maken het mogelijk de sterktes en zwaktes in het aanpassingsvermogen van een buurt in te schatten.

De veerkrachtmonitor brengt de buurt in kaart met behulp van standaardindicatoren, steeds aan de hand van dezelfde methode. Hij maakt dus vergelijkingen mogelijk, tussen buurten, maar ook in de tijd.

#### Peilen naar de subjectieve beleving van de buurt

Er bestaan op dit moment al veel cijfers en instrumenten om kenmerken van een buurt in kaart te brengen. Toch is de veerkrachtmonitor die het Expertisecentrum Sociale Innovatie aan het ontwikkelen is, om minstens twee redenen een waardevolle aanvulling op het bestaande instrumentarium.

Ten eerste wil de monitor verder gaan dan een buurtscan op basis van secundaire data; daarmee bedoelen we data gegenereerd door gegevens van uiteenlopende registers samen te brengen. Vlaamse steden en gemeenten kunnen zich nu al beroepen op 'Provincie in Cijfers' om bijvoorbeeld de leeftijdsverdeling, de migratieachtergrond en het socio-economisch profiel van bewoners tot op het niveau van buurten in kaart te brengen en daarmee de evoluties in buurten op te volgen. Maar met 'Provincie in Cijfers' krijg je geen zicht op de ervaringen, belevingen en attitudes van buurtbewoners en juist daaraan is de nood hoog. Tijdens de voorbereiding

van dit artikel vertellen de stadsmariners van Oostende ons: 'Vooral subjectieve data interesseren ons. We hebben veel secundaire data over de buurt, maar hoe burgers hun buurt zien en beleven is zeker interessant.' De veerkrachtmonitor wil aan die behoefte beantwoorden. Naast een buurtscan op basis van secundaire data moet de monitor het ook mogelijk maken de buurt te beschrijven op basis van data die rechtstreeks bij (een steekproef van) de bevolking worden verzameld. Het ontbreken van die primaire data die tot op het buurtniveau nauwkeurig zijn, is een belangrijk hiaat in het instrumentarium dat steden en gemeenten ter beschikking hebben. Er bestaan een aantal 'monitors' waarop ze zich kunnen beroepen om hun beleid vorm te geven, bijvoorbeeld de Veiligheidsmonitor of de Gemeente-Stadsmoitor. Die zijn bijzonder interessant, ook in het licht van het concept veerkracht-

ge buurt, maar ze meten op gemeentelijk of stedelijk niveau en laten helaas niet toe een onderscheid te maken naargelang de buurt.

#### Evalueren en vergelijken

De tweede reden waarom de veerkrachtmonitor zo belangrijk is, is dat lokale overheden er een gebruiksvriendelijk instrument mee in handen krijgen. Ze kunnen er de veerkracht van hun buurten niet alleen mee evalueren, maar ook vergelijken.

Nu is het Expertisecentrum Sociale Innovatie niet het enige dat zoekt naar een instrument om een buurtscan te maken op basis van zowel secundaire als primaire data. Onderzoekers van Thomas More bijvoorbeeld maakten in 2021 een mooi overzicht van de beschikbare data om 'zorgzame buurten' vorm te geven. Ze geven ook een praktisch overzicht van de verschillende manieren waarop lokale overheden zelf primaire data kunnen verzamelen bij buurtbewoners. Maar lokale overheden moeten op basis van dit overzicht wel nog zelf



beslissen welke dimensies, data en indicatoren daarbij voor hen belangrijk zijn. Dit veronderstelt niet alleen nog veel studiewerk, het bemoeilijkt ook de vergelijkbaarheid. Een sterkte van de veerkrachtmonitor is precies het aanbieden van een ijkpunt. De veerkrachtmonitor brengt de buurt in kaart met behulp van standaardindicatoren voor elk van de drie vermelde dimensies (omgevingskenmerken, sociale infrastructuur en sociale cohesie, cocreatie), steeds aan de hand van dezelfde methode. Deze monitor maakt dus wel vergelijkingen mogelijk, tussen buurten, maar ook in de tijd. Dit is bijvoorbeeld niet het geval voor de Duurzaamheidsmeter Wijken en bijbehorende quick scan die door de Vlaamse overheid in 2017 werd ontwikkeld en ook niet voor de 'buurtscan' van Vicinia uit 2018. Scores op deze scans zijn 'goed' of 'slecht', maar ze kunnen niet vergeleken worden met andere buurten en juist daaraan blijkt er behoefte te zijn, zoals ook de stadsmariniers van Oostende aangeven: 'Om nuttig te zijn zouden

data ook vergelijkbaar moeten zijn, er moet een soort objectieve standaard zijn waarmee we kunnen nagaan of de buurt nu beter of slechter scoort dan andere buurten in de stad, of in Vlaanderen.'

#### Stand van zaken

Het Expertisecentrum voerde al een overkoepelende analyse uit van de data die verzameld zijn in tien buurten in vier steden (Oostende, Kortrijk, Menen en Antwerpen). Daaruit blijkt dat ze heel uiteenlopend scoren op de drie dimensies. De diversiteit in de resultaten bewijst het belang van een veerkrachtmonitor op buurtniveau om heel gericht

acties te ontwikkelen. Hij biedt beleidsverantwoordelijken en buurtactoren de kans om in één oogopslag een vrij goed beeld te krijgen van de werkpunten om de veerkracht van een buurt verder te ondersteunen. De analyse van de resterende tien buurten gebeurt nog dit voorjaar. Het instrument wordt dus nog verfijnd. —

REBECCA THYS, ELLEN VANDENBOGAERDE EN EVELIEN DE PAUW

onderzoekers bij het Expertisecentrum Sociale Innovatie, VIVES Hogeschool, campus Kortrijk

#### Oproep

Om de veerkrachtmonitor nog verder te ontwikkelen tot een maximaal bruikbaar instrument doet het Expertisecentrum een oproep aan lokale besturen en buurtactoren. Ben jij geïnteresseerd om mee te denken over de verfijning van de veerkrachtmonitor? Neem contact op met de onderzoekers via [rebecca.thys@vives.be](mailto:rebecca.thys@vives.be), [evelien.depauw@vives.be](mailto:evelien.depauw@vives.be) en [ellen.vandenbogaerde@vives.be](mailto:ellen.vandenbogaerde@vives.be).



**NGI**  
Nationaal  
Geografisch  
Instituut



**IGN**  
Institut  
Géographique  
National

- Geografische gegevens en diensten
- Federale partner voor uw toepassingen
- Integrator en geobroker

**WWW.ngi.be**  
sales@ngi.be - Tel.: 02/629.82.82

© NGI-IGN

# Leegstand te snel af zijn

## Van reactief naar anticipatief hergebruik

Vandaag kijkt Vlaanderen aan tegen een aantal transities met een grote ruimtelijke impact, onder andere op het vlak van klimaat, energie, mobiliteit, landbouw en economie. Deze transities werken in op plekken waar mensen vandaag wonen, werken en zich amuseren. Bepaalde locaties en gebouwen zullen in onbruik raken, verdwijnen of ingrijpend veranderen. Hoe creëren we sneller en makkelijker nieuw leven voor oude sites en gebouwen? Hoe houden we de periode van leegstand zo kort mogelijk? Of waarom niet nog ambitieuzer: hoe vermijden we zo'n periode?

betekenis. Denk aan verlaten kerken of lege winkelstraten. Vaak zien we de leegstand lang van tevoren aankomen, wanneer de ruimtes nog in gebruik zijn. Het voordeel is duidelijk: de oude ruimtes creëren nieuwe kansen – voor de economie, de mensen, het milieu. Het departement Omgeving van de Vlaamse overheid is in een beleidsverkenning op zoek gegaan naar nieuwe manieren om het aanbod te beoordelen: welke gebouwen en percelen kunnen voor nieuwe functies worden gebruikt, en welke plekken keren in het kader van ruiloperaties beter terug naar de open ruimte en de natuur?

### Hergebruik: vaak reactief

Hergebruik als strategie is niet nieuw. Regelmatig komen onderdelen van onze ruimte vrij voor een nieuw leven. We geven ze, soms pas na jaren van leegstand, een nieuwe invulling. Het kan bijvoorbeeld om de herbestemming van een kantoorgebouw in de stad gaan, maar er zijn ook meer verrassende projecten zoals een oude brug die omgevormd wordt tot groene ruimte. Vandaag gebeurt dit echter vooral reactief: het zoeken naar een nieuwe invulling begint pas, wanneer de plek effectief leeg achterblijft. Hoe langer dat dan duurt, hoe meer kans dat er een proces van verkrotting en overslaande degradatie ontstaat. Denk aan de 'stadskankers' van de jaren 1970 en '80. Het maakt de kans groter dat er wordt gekozen voor maatschappelijk suboptimale transformaties vanuit de private markt. Als er maar 'iets' mee gebeurt.

**D**e strategische visie van het Beleidsplan Ruimte Vlaanderen (BRV) stelt een ambitieuze bouwshift voor: tegen 2040 moet het gemiddelde bijkomende ruimtebeslag in Vlaanderen zijn teruggedrongen naar nul hectare per dag. Maar hoe vinden we nog ruimte voor nieuwe woningen, bedrijven of voorzieningen als we geen open ruimte meer kunnen innemen? Het BRV presenteert intensivering, verweving, hergebruik en tijdelijk ruimtegebruik als strategieën om het bestaande ruimtebeslag beter te kunnen benutten. Tegelijk is er als gevolg van maatschappelijke, demografische, economische en technologische veranderingen een dalende of verschuivende vraag naar bepaalde functies. Sommige gebouwen komen daardoor leeg te staan en buurten verliezen hun

Vaak zien we de leegstand lang van tevoren aankomen, wanneer de ruimtes nog in gebruik zijn. Het voordeel is duidelijk: de oude ruimtes creëren nieuwe kansen – voor de economie, de mensen, het milieu.





Deze figuur uit het Urban Regeneration Plan Through Environmental Strategies van de Zuid-Koreaanse stad Busan brengt de negatieve spiraal van verkrotting en overslaande degradatie in beeld.

In het licht van de bouwshift en de schaarste aan ruimte is zulke leegstand en onderbenutting moeilijk te verantwoorden, zeker wanneer we nog elke dag nieuwe ruimte aansnijden. Mogelijkheden voor hergebruik van bestaande gebouwen en plekken moeten we dus steeds beter benutten. En daarom ook vooraf beter kennen. Dit vergt een analyse van welke panden en terreinen vrij zullen komen en voor welke nieuwe functies we ze kunnen inzetten. ‘We hebben niet te weinig gebouwen,’ zegt Tim Vekemans van RE-ST in het kader van de beleidsverkenning. ‘We hebben er te veel en we gebruiken ze slecht. Behoorlijk ruimtegebruik begint met een kaart van leegstand en onderbenutte ruimte, of “zwerfruimte”, zodat we die beter kunnen invullen en niet elke nieuwe behoefte zich moet vertalen in nieuwbouw.’

### Wat brengt de toekomst?

Vandaag kijken we aan tegen verschillende transitie met een grote ruimtelijke impact. De toename van telewerk heroriënteert de vraag naar kantoorruimte en parkeerplaatsen. In de industriële sector vinden technologische innovaties en verduurzaming plaats. Tal van bedrijventuinen, met een verouderd (ruimtelijk) concept, laten onderbenutting optekenen en in België bereikt 46% van de industriële activa zijn levensduur in de periode 2016-2025. In de havens leidt een verschuiving van traditionele havenactiviteiten tot grote leegstaande ruimten en gebouwen. Maar ook elders komt verspreide opslagruimte vrij voor een nieuw leven, met name in grote delen van Limburg, het oosten van Vlaams-Brabant, Oost-Vlaanderen en het noorden van

## Strategie in drie pijlers

Vanuit de lessen die de concrete cases opleveren, aangevuld met bijkomende analyses, werkte het Departement Omgeving een overkoepelende ‘anticiperende hergebruikstrategie’ met drie pijlers uit. Deze zal in het najaar van 2022 uitmonden in een stappenplan voor lokale besturen.

### 1. Inventarisatie van de toekomstige onderbenutting en leegstand

Op zoek gaan naar de ruimte (incl. gebouwen) die beschikbaar komt omdat partijen (overheden, ondernemers, burgers...) activiteiten niet langer of minder uitvoeren (bv. door een dalend geboortecijfer zijn er minder scholen nodig) of activiteiten compacter kunnen organiseren (bv. door telewerk is er minder kantoorruimte nodig).

### 2. Mogelijkheden voor de ontwikkeling van vrijkomende ruimte benoemen

Op conceptueel niveau mogelijke en gewenste nieuwe invullingen uitwerken voor de ruimtes die vrijkomen, afhankelijk van de ligging van het gebouw of plek (goeie bereikbaarheid?), de specifieke kenmerken (grootte, bouwkwaliteit, erfgoedwaarde...) en de kenmerken van de directe omgeving (welke andere functies zijn er of ontbreken er in de nabijheid). Hierbij kunnen de specifieke (of nieuwe) identiteit van de gemeente of plek en de na te streven kernkwaliteiten belangrijke inspiratiebronnen zijn.

### 3. Maatregelen om de toekomstige transformaties beter te faciliteren

De nodige kennis verzamelen, samenwerkingsformules uitwerken, nieuwe ruimtevragen in contact brengen met toekomstig aanbod, werken aan sensibilisering, inzetten van instrumenten (bv. erfpachten, voorkoop, sloopinventaris)...

De bedoeling is met andere woorden transformaties vlotter te doen verlopen door te anticiperen op toekomstige onderbenutting en klaar te staan met uitgewerkte ideeën voor een nieuwe invulling. Dat verkort de overgangperiode tussen het verdwijnen van functies op plekken en in gebouwen en de ingebruikname ervan door nieuwe. Maar het is ook een antwoord op het louter functioneren van de markt en moet voor maatschappelijke meerwaarde zorgen op het vlak van omgevingskwaliteit, klimaat, energie bij hergebruik van gebouwen en plekken.

Dat kan pijnlijk zijn. Het betekent dat je een discussie moet durven voeren over het verdwijnen van functies en activiteiten die er vandaag nog zijn. Plekken waar mensen vandaag wonen, werken en zich amuseren. Maar het betekent ook dat je nieuwe perspectieven biedt, dat je de plekken waarvan mensen houden mooier, gezelliger en groener maakt. En wie voorbereid is op de toekomst, is leegstand ook te snel af.



In het licht van de bouwshift en de schaarste aan ruimte is leegstand en onderbenutting moeilijk te verantwoorden, zeker wanneer we nog elke dag nieuwe ruimte aansnijden. De mogelijkheden voor hergebruik moeten we dus steeds beter benutten. En daarom ook vooraf beter kennen.

West-Vlaanderen. En binnen de publieke dienstverlening zet zich bij lokale administraties, in het onderwijs en de zorg een schaalvergroting door. Ze gaan onderling nauwer samenwerken in een netwerk, waarbij de verschillende sites zich specialiseren in een bepaald aanbod. De concurrentie van e-commerce zal de druk op en leegstand in onze winkelstraten waarschijnlijk nog doen toenemen. En de komende jaren komen ook nog meer kerken op de markt. Voor sommige vinden we een nieuwe bestemming als crèche, theater of restaurant, maar gezien het grote aantal dat vrijkomt, zal een deel waarschijnlijk langere tijd leegstaan. Maar dit creëert ook kansen om aan te sturen op hergebruik en zo tegemoet te komen aan veranderende noden van nieuwe gebruikers.

#### Anticiperen op hergebruik

Hergebruik consequent incalculeren in een anticiperend beleid is een goede strategie. Het departement Omgeving heeft samen met het studie bureau Endeavour, lokale betrokkenen en een groep studenten getest wat een anticiperende strategie voor hergebruik in de praktijk kan opleveren. De steden Gent en Ieper waren bereid met concrete cases mee te werken. Zo hebben auto-afhankelijke en monofunctionele kantoorgebieden zoals The Loop in Gent een verhoogde kans op onderbenutting van ruimte en op leegstand op de middellange en lange termijn. De stad Gent wil hier een antwoord op bieden door van The Loop een nieuw stuk stad te maken dat vrije tijd, retail, expo en werken combineert en waar ook ruimte is voor wonen en natuur. In Ieper

zetten de Sint-Maartensscholen met de aankoop van 6,2 hectare gronden aan de Veurnseweg in 2019 een grote stap in de realisatie van een clustercampus. De uitgebreide site zal 2400 leerlingen en een 400-tal personeelsleden herbergen en onder meer een nieuwe sporthal, een fietsenberging en een grote publiek toegankelijke recreatiezone omvatten. Ten vroegste in 2025 zal de campus klaar zijn. Maar dan komen de huidige gebouwen van het College en Immaculata in het centrum in de nabije toekomst ook weer leeg te staan. Bovendien kampt Ieper, net als andere gemeenten in Vlaanderen, met leegstand en onderbenutting van winkelruimten in zijn centrum. Voor beide cases werden pakketten met oplossingen ontwikkeld binnen drie scenario's, van een zuiver publieke ontwikkeling, over semipubliek tot private eigendom en de daaraan gekoppelde regie. Het eindrapport voor deze cases wordt eerstdaags verwacht. —

vvsg

Leer bedrijvigheid verweven

De zogenaamde verweving van bedrijvigheid sluit nauw aan bij het thema van dit artikel. De VVSG zette samen met het Kenniscentrum Vlaamse Steden en het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen een ondersteunend traject 'Van leegstaande naar verweven werklocaties' op - in 2019 voor vijf centrumsteden, in 2020 voor nog eens tien steden en gemeenten. Het doel is om lokale besturen bij te staan in de dialoog met eigenaars of vastgoedinvesteerdere, met het oog op het behoud of de creatie van ruimte voor economie in een bebouwde omgeving. De focus ligt op leegstaande sites, of sites waar leegstand dreigt. Inzichten uit ontwerpend onderzoek, kennis van de markt, financiële aspecten van vastgoed, participatie van omwonenden en potentiële gebruikers zijn tools in de besluitvorming. Zo sloegen in Turnhout de stad en bpost de handen in elkaar om het voormalige, leegstaande postsorteercentrum een nieuwe invulling te geven. Dat praktijkverhaal lees je via [vvsg.be/verweving](http://vvsg.be/verweving).

Daarnaast zijn verschillende verweefcoaches aan de slag in Sint-Truiden, Gent, Leiedal, Vilvoorde en Turnhout. Zij treden proactief op als facilitator en bruggenbouwer tussen nog operationele verweven bedrijven, buurtbewoners en het stadsbestuur.

GEOFFREY VANDERSTRAETEN

**Beleidsmedewerker visieontwikkeling en beleidsinnovatie bij het Departement omgeving van de Vlaamse overheid**

Dit artikel is gebaseerd op de lopende beleidsverkenning van het departement Omgeving. Meer informatie is te vinden op [omgeving.vlaanderen.be/beleidsverkenningen](http://omgeving.vlaanderen.be/beleidsverkenningen). Het eindrapport met casestudies van Endeavour verschijnt op dezelfde pagina.

# GLOEDNIEUW HANDBOEK VOOR EEN LOKALE AANPAK VAN (GEORGANISEERDE) CRIMINALITEIT



## BESTUURLIJK HANDHAVEN

De bestuurlijke handhaving van georganiseerde criminaliteit heeft in België als methodiek de laatste jaren sterk aan belang gewonnen. Steeds vaker wordt de aanpak gebruikt als complementaire strategie om te voorkomen dat criminele netwerken zich zouden nestelen in het lokale weefsel.

### WAT KAN JE VERWACHTEN IN DEZE PUBLICATIE?

- Algemeen inzicht in het concept van de bestuurlijke handhaving (vanuit het taakveld van de verschillende diensten en vanuit diverse invalshoeken)
- Mogelijke partners en hun bevoegdheden
- Mogelijke samenwerkingsvormen en (inter)nationale goede praktijken
- Concrete casussen
- Regelmatige updates

### DE AUTEURS

Koen Van Heddeghem (VVSG), Annemie De Boye (ARIEC Limburg), Dirk Minten (FGP Limburg) en Clara Vanquekelberghe (ARIEC Antwerpen)

**REFERENTIEHANDBOEK MET EEN  
UITZONDERLIJK PRAKTISCHE  
INSTEEL, ESSENTIEEL VOOR  
IEDER LOKAAL BESTUUR**

**BESTUURLIJK HANDHAVEN**  
ISBN (print): 9782509040091

Voor bulkkortingen vanaf 5ex.,  
mail naar [nathalie.deceukeleer@politeia.be](mailto:nathalie.deceukeleer@politeia.be).



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



# Samen maken we de mobiliteitsswitch

Met de mobiliteitsswitch zet Vlaanderen in op efficiënter, duurzamer en flexibeler openbaar vervoer. Reizigers zullen zich anders verplaatsen. Om iedereen vooraf goed te informeren is er stapsgewijze communicatie nodig, van de Vlaamse overheid én de lokale besturen. In dit artikel lees je meer over de mobiliteitsswitch en de eerste publiekscampagne in het voorjaar.

**B**asisbereikbaarheid is de nieuwe mobiliteitsvisie van Vlaanderen. Op basis van de reële behoeften van de reiziger wordt het openbaar vervoer hertekend. Belangrijke maatschappelijke locaties, zoals bedrijventerreinen, scholen, ziekenhuizen en winkelcentra, zijn vlot bereikbaar. De bussen en trams van De Lijn blijven een vaste waarde in het openbaarvervoernetwerk en worden aangevuld met flexvervoer. Op drukke lijnen verhoogt het aanbod bussen en trams, zodat meer mensen comfortabel kunnen reizen. Andere lijnen krijgen een nieuwe, snellere route. Op locaties waar veel minder mensen vertrekken en aankomen, komt flexvervoer. Dit zijn vervoermiddelen die reizigers zelf kunnen reserveren en die geen vast traject volgen. Zowel bussen en taxi's als deelfietsen en deelauto's worden hiervoor ingezet.

## Combimobiliteit met Hoppin

Naar het station fietsen om de trein te nemen, of met de auto tot aan een park & ride rijden om daar de tram of de fiets naar het stadscentrum te nemen: het gecombineerde gebruik van die vervoermogelijkheden om de reiziger van punt A naar punt B te brengen, heet combimobiliteit en het is een essentieel onderdeel van de nieuwe mobiliteitsvisie. Hoppin moet die visie zichtbaar maken in het straatbeeld en herkenbaar voor de gebruiker. Het verbindt alle onderdelen van het openbaarvervoernetwerk. Hoppinpunten zijn knooppunten waar reizigers vlot overstappen van bijvoorbeeld tram of bus naar deelfiets of -auto. Bij de Hoppincentrale kunnen reizigers te-

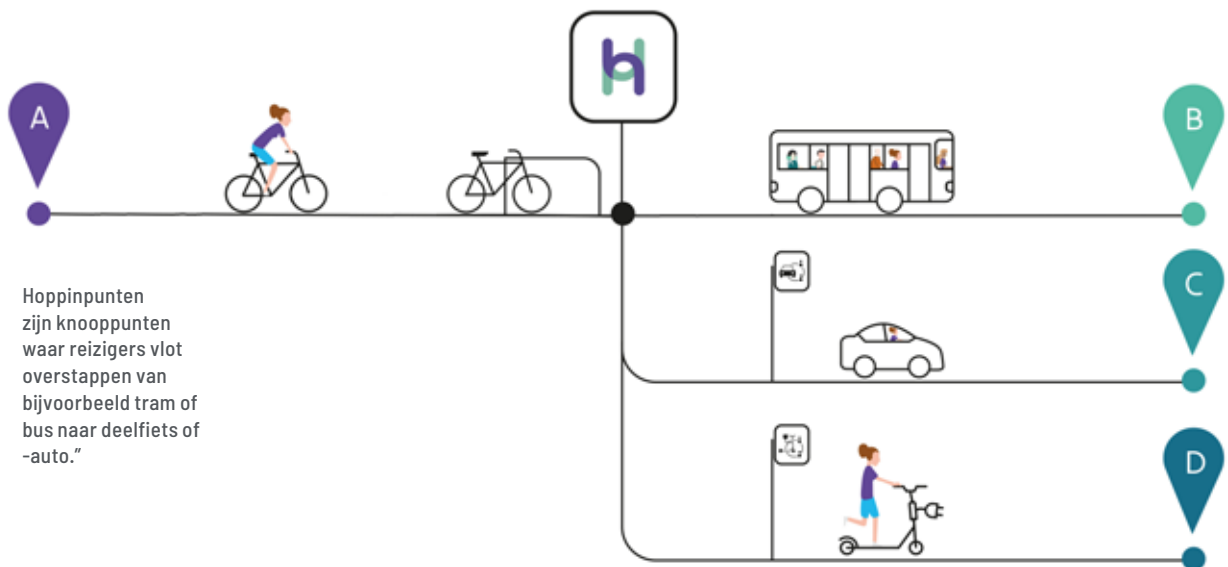
recht met al hun vervoersvragen. Zij kunnen via de app, de website of het callcenter een reis plannen, flexvervoer boeken en op termijn ook betalen.

Els Maesen, Product Owner Hoppincentrale: 'We zijn volop bezig met de ontwikkeling van de Hoppinapp en hebben net de eerste gebruikerstesten achter de rug. We willen de app zo gebruiksvriendelijk mogelijk maken om reizigers te ondersteunen. Wie geen toegang heeft tot digitale kanalen, kan bellen om een rit te reserveren.'

## Op weg naar de switch

De Vlaamse overheid, De Lijn, de vervoerregio's en de lokale besturen werken in 2022 samen om verder deze nieuwe mobiliteitsvisie te realiseren. De Hoppincentrale wordt uitgerold, er verschijnen Hoppinpunten in het straatbeeld, De Lijn optimaliseert haar nieuwe net en het flexvervoer wordt getest in een aantal regio's.

Nikka Curinckx, voorzitter Team MOW voor Vervoerregio Kempen: 'Er komt heel wat bij kijken. De 28 gemeentes van onze vervoerregio op één lijn krijgen, samen met de bovenlokale partners, is een complexe oefening die veel tijd, energie en aandacht vraagt van alle betrokkenen. Voor het openbaarvervoerplan is dit ons als regio gelukt, een hele prestatie. Momenteel zijn we hard aan het werk om hetzelfde te bereiken voor ons regionaal mobiliteitsplan.'





## Praktisch

Vanaf 1 maart is [www.mobiliteitsswitch.be](http://www.mobiliteitsswitch.be) de nieuwe publiekswaarschuwende website om burgers te informeren. Professionals kunnen voor meer achtergrond- en beleidsinfo terecht op [www.basisbereikbaarheid.be](http://www.basisbereikbaarheid.be). Daar vind je ook de communicatietoolbox met:

- basisteksten, afbeeldingen en Q&A's
- het campagnemateriaal voor dit voorjaar
- een redactionele bijdrage voor je infomagazine (te gebruiken van maart tot eind juni)

Blijf je graag op de hoogte van de laatste informatie? Schrijf je dan in op de nieuwsbrief via [mow.vlaanderen.be/samen-communiceeren](http://mow.vlaanderen.be/samen-communiceeren).

Contactgegevens: Departement Mobiliteit en Openbare Werken.  
[communicatiebasisbereikbaarheid@mow.vlaanderen.be](mailto:communicatiebasisbereikbaarheid@mow.vlaanderen.be)

### Eerste publiekscampagne met lokale besturen

Om iedereen vooraf goed te informeren is er stapsgewijze communicatie nodig. In maart start de eerste publiekscampagne. De lokale besturen krijgen de vraag om een redactionele bijdrage over de mobiliteitsswitch te verspreiden via hun verschillende kanalen. Centraal staat een publicatie in het infomagazine van de stad of gemeente. Daarnaast is er campagnemateriaal voor de website, een gedrukte of online nieuwsbrief en socialemediakanalen.

Catherine Hechter, communicatiemedewerker Departement Mobiliteit en Openbare Werken: 'We hebben de steden en gemeenten nodig om het verhaal van de mobiliteitsswitch mee uit te dragen. We hopen vurig dat ze de redactionele bijdrage dit voorjaar publiceren. Infomagazines worden doorgaans aandachtig gelezen. Ze zijn dan ook het ideale medium om aan de Vlaming uit te leggen hoe ons openbaar vervoer er in de toekomst zal uitzien.'

### Gebruik de communicatietoolbox

De mobiliteitsswitch zal de verplaatsingen van vele reizigers beïnvloeden. Om iedereen mee te krijgen is sterke communicatie noodzakelijk, en de eerste publiekscampagne is nog maar het begin. Naarmate de uitrol concreter wordt, zullen er grotere campagnes volgen.

Steden en gemeenten zijn een belangrijke partner in de communicatie over de mobiliteitsswitch. Daarom is er een toolbox ontwikkeld waar alle communicatietools te vinden zijn. Iedereen kan ermee aan de slag gaan in de eigen vervoerregio, stad of gemeente. Op die manier wordt een sterk en eenvormig verhaal gebracht naar de burger. —

CATHERINE HECHTER

communicatiemedewerker bij het Departement Mobiliteit en Openbare Werken van de Vlaamse overheid

Zie ook [vvsq.be/basisbereikbaarheid](http://vvsq.be/basisbereikbaarheid)

## Combimobiliteit in Heist-op-den-Berg

Combimobiliteit of het combineren van verschillende vervoermiddelen is een essentieel onderdeel van basisbereikbaarheid. In Lier, Diest, Lokeren en Heist-op-den-Berg ging in december 2020 een proefproject van start om nieuwe inwoners kennis te laten maken met deze relatief nieuwe manier van zich verplaatsen. 'Mensen



die verhuizen binnen de gemeente en nieuwe inwoners krijgen een gratis kennismakingspakket,' zegt Katleen

Vantuyghem, schepen van Lokale Mobiliteit in Heist-op-den-Berg. 'Met de Mobib-kaart kunnen alle gezinsleden gedurende een maand gratis gebruikmaken van het aanbod van De Lijn in heel Vlaanderen. Gedurende twee maanden zijn ze gratis lid van Cambio, de aanbieder van deelauto's. Voor het gebruik van een auto moeten ze wel betalen. Het lidmaatschap van het deelfietssysteem Blue-bike is gratis gedurende een jaar. Ook hier is het gebruik wel betalend. Van de iets meer dan 2000 adreswijzigingen sinds de start van het proefproject is bij bijna 450 een proefpakket aangevraagd. We hebben er geen zicht op of deze mensen ook nadien gebruik blijven maken van de

alternatieven voor de individuele auto. In grote steden vindt combimobiliteit steeds meer ingang, in meer landelijke gemeenten zie ik in eerste instantie vooral mogelijkheden als alternatief voor de tweede auto in een gezin.' Combimobiliteit vraagt ook het verknopen van verschillende vervoerwijzen. Heist-op-den-Berg heeft voorlopig twee Hoppinpunten: aan het station en in de Leopoldlei in het centrum. Schepen Vantuyghem: 'Aan het treinstation zijn er parkeerplaatsen voor fietsen en auto's, bussen houden er halt, er zijn Blue-bikes, er is een pakjesautomaat. We bekijken nog of er ook deelauto's komen. In het centrum van de gemeente is er een Hoppinpunt aan een belangrijke bushalte in de Leopoldlei. Daar is een relatief grote parking voor auto's, er staan twee deelauto's van Cambio en er komen deelfietsen. We werken aan een aangename wachzone voor jongeren die de bus nemen. In een volgende fase willen we in elke deelgemeente een Hoppinpunt realiseren.' —

BART VAN MOERKERKE  
redacteur Lokaal

Hernieuwbare energie, daar hebben we toch windmolens en zonnepanelen voor? Wanneer er bijvoorbeeld in het debat over de kernuitstap over 'energie' gesproken wordt, wordt daar inderdaad vaak 'elektriciteit' mee bedoeld. Maar zo wordt wel eens vergeten dat in het energieverbruik van de gezinnen driekwart naar verwarming gaat. 85% daarvan komt vandaag nog van fossiele brandstoffen. Als we tegen 2050 alle woningen in Vlaanderen op een verstandige en klimaatneutrale manier willen verwarmen, moeten er jaarlijks ruim 95.000 woningen een grondige energetische renovatie ondergaan.

## Tijd voor lokale duurzame warmtetransitie

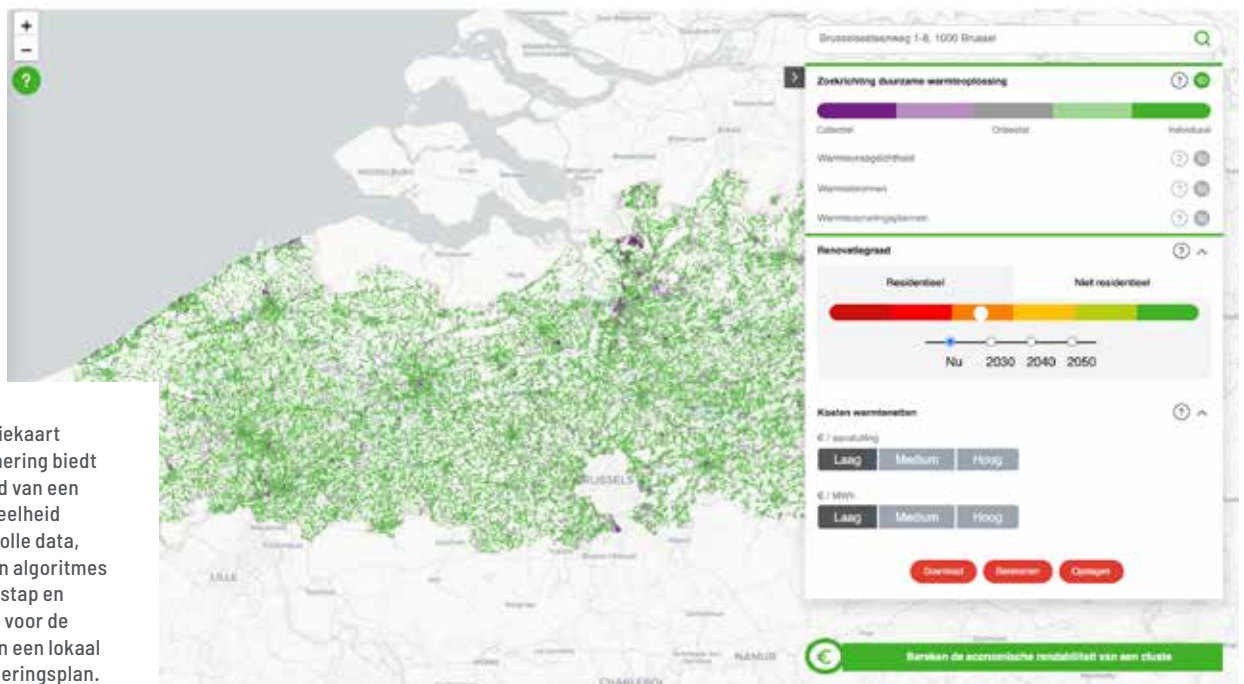
**D**at de duurzame warmtetransitie lokaal tot stand zal komen, daarvan zijn de 293 Vlaamse gemeenten en steden die het Burgemeestersconvenant 2030 en het Lokaal Energie- en Klimaatpact ondertekend hebben, al overtuigd. Zo zullen deze lokale besturen onder andere werk maken van een lokaal warmteplan. Zo'n plan zet aan de hand van een visie, een warmtezoningsplan en een concreet actieplan de krijtlijnen uit voor fossielvrij verwarmen en koelen op hun grondgebied. Natuurlijk zijn er steeds pioniers die al wat eerder uit de startblokken geschoten zijn. Verderop lees je het verhaal van de stad Herentals die momenteel dankzij IOK de lokale duurzame warmtetransitie in gang zet in het kader van het project Warmtemakelaar Kempen, met steun van Europa via het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling. Ook het VVSG-Netwerk Klimaat stroopt samen met de steden en gemeenten de mouwen op voor deze enorme uitdaging. Het biedt ondersteuning in de vorm van een gids, een tool, inhoudelijke begeleiding en vooral: een niet te missen inspiratiedag.

### Vergeet de gids niet

Een lokaal warmteplan, hoe begin je daaraan? Om daarbij te helpen ontwikkelde het Vlaams Energie- en Klimaatagentschap (VEKA) samen met de VVSG de Warmtegids. Hierin stellen we steden en gemeenten een stappenplan voor de opmaak van een lokaal warmteplan ter beschikking, geven we een overzicht van mogelijke partners en financieringskanalen, leveren we (technische) achtergrondkennis over alle mogelijke warmteoplossingen en bieden we een heleboel antwoorden op veel voorkomende vragen en hindernissen. De Warmtegids zal worden voorgesteld tijdens de VVSG-Inspiratiedag Warmte op 29 maart (zie verder).

### Warmtetransitie op de kaart

Samen met het Consortium WarmteWerkt ontwikkelde het VVSG-Netwerk Klimaat een Inspiratiekaart Warmtezonering. Ook deze kaart wordt gelanceerd tijdens de VVSG-Inspiratiedag Warmte. Ze zal steden en gemeenten helpen om voor hun grondgebied een opdeling te



De Inspiratiekaart Warmtezonering biedt aan de hand van een grote hoeveelheid kwaliteitsvolle data, modellen en algoritmes een eerste stap en hulpmiddel voor de opmaak van een lokaal warmtezoningsplan.



maken tussen enerzijds zoekzones waarin kan- sen liggen voor collectieve verwarming van ge- bouwen via een warmtenet en anderzijds zones waar de warmtevoorziening individueel geor- ganiseerd zal worden. De inspiratiekaart geeft geen statisch beeld weer, maar voorziet ook in de mogelijkheid lokale informatie toe te voegen om het beeld te verfijnen. Parameters als de warm- tevraagdichtheid (bv. simulaties van toekomstige ontwikkelingen zoals nieuwbouwwijken), de re- novatiesnelheid vandaag en in de toekomst en de geschatte warmtenetkosten kunnen aangepast worden op basis van de specifieke lokale con- text. Daarnaast kunnen gekende warmtebronnen (bv. restwarmte afkomstig van een datacenter) worden toegevoegd aan de kaart. Tot slot biedt de inspiratiekaart nog de mogelijkheid om voor stratencusters met warmtenetpotentieel een eer- ste indicatie van de economische haalbaarheid te berekenen.

### De VVSG maakt je al warm

Om je helemaal warm te maken brengt het VVSG-Netwerk Klimaat op 29 maart al wie in Vlaanderen met duurzame warmte bezig is sa- men in Brussel voor de Inspiratiedag Warmte. Zoals al vermeld lanceren we er zowel onze In- spiratiekaart Warmtezonering en het ondersteu- ningsaanbod naar lokale besturen vanuit het Netwerk Klimaat, als de Warmtegids van het VEKA en de VVSG. Daarnaast zijn er in totaal twintig workshops en praktijkentafels. Die wor- den verzorgd door ervaren steden, gemeenten, intercommunales en energiecoöperaties met in- spirerende cases, de provincies, ondersteunende partners als het Warmtenetwerk Vlaanderen, het Warmtepomp Platform, netbeheerder Fluvius, het Platform Energiemakelaar, het VEKA en ui- teraard het VVSG-Netwerk Klimaat.

Tijdens het warme onthaal en de lunch kun je gaan shoppen op de uitgebreide infostanden- markt. Afsluiten doen we met een paneldebat, gevolgd door de gelegenheid om bij een hapje en een drankje in gesprek te gaan met collega's van andere steden en gemeenten, experts, marktpar- tijen, andere overheden... De ideale gelegenheid dus om een hele hoop nuttige bagage en contac- ten te verzamelen voor de opstart van de lokale duurzame warmtetransitie in jouw gemeente.

Ben je bijvoorbeeld benieuwd hoe een warmte- net tot stand kan komen door middel van burger- participatie? Schrijf je snel in, want de plaatsen voor elke workshop zijn beperkt! Alle details over de Inspiratiedag Warmte en de inschrijvings- module staan op [vvsg.be/opleidingen/inspiratie- dag-warmte-netwerk-klimaat](http://vvsg.be/opleidingen/inspiratie- dag-warmte-netwerk-klimaat). —

GAWEIN VAN DAELE

regisseur Warmte en Ruimte bij  
het VVSG-Netwerk Klimaat

[energiesparen.be/warmteplan](http://energiesparen.be/warmteplan)

## Stad Herentals zet samen met IOK ambitieuze duurzame warmtetransitie op de rails



Fragment van de  
warmtezonering-  
kaart van Herentals.

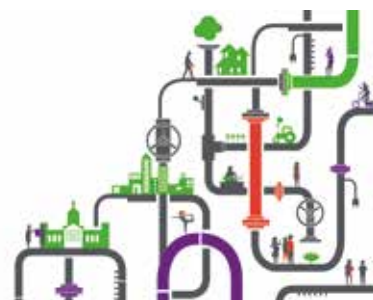
Het duurzame warmtetrageet van de stad Herentals heeft onder begeleiding van IOK en Kelvin Solutions al belangrijke fases doorlopen: de opmaak van een warmtezoneringkaart en een warmtebronnenanalyse. In deze oefening werd nauw samengewerkt met de verschillende stadsdiensten. Naast de analyse van de warmtevraagdichtheid en de aanwezige warmtebronnen werden er ook andere belangrijke aspecten opgenomen en beleidsmatig afgetoetst: een prognose van de bevolkingsaan-groei en -spreiding, gekoppeld aan het actuele en gewenste ruimtelijke (verdichtings)beleid en het lokale renovatiebeleid (i.s.m. Energiehuis Kempen). Hieruit werd duidelijk welke oplossingen het best ingezet kunnen worden in verschillende zones van de stad. Zo blijkt bijvoorbeeld voor het stadscentrum een warmtenet in totaal de laagste kosten op te leveren in de overgang naar een klimaatneutrale omgeving.

Momenteel wordt gewerkt aan de implementatie en beleidsverankering. In deze fase wordt de stap gezet van analyse naar beleid en uitvoering. De ambitie van de stad is om de trein van de lokale duurzame warmtetransitie effectief op de rails te zetten en ook werkelijk te laten vertrekken! Daarvoor wordt er ingezet op twee sporen. Enerzijds worden kansrijke warmteclusters gedetecteerd en geselecteerd. Zo werd er samen met de stedelijke diensten al een grote mogelijke warmtecluster geselecteerd en werd er onderzocht hoe bestaande gebouwen binnen die cluster aan elkaar gekoppeld kunnen worden en of daarvan een interessante businesscase te maken valt. Anderzijds wordt dit alles verankerd in het beleid; op die manier evolueert het warmtezoneringplan naar een lokaal warmtebeleid. Het wordt verankerd in juridisch sturende (ruimtelijke) instrumenten en opgenomen door het stadsbestuur en het stedelijk apparaat. Dit alles kan enkel een succesvol eindresultaat opleveren, wanneer het hele traject ook politiek uitgedragen wordt. Mien Van Olmen, burgemeester van Herentals, is gemotiveerd: 'Het proces om tot een gedragen warmtevisie en -plan te komen is complex en zelfs baanbrekend, maar elke stap die we nemen bevestigt ons buikgevoel: duurzame warmte heeft een groot potentieel in de strijd tegen klimaatverandering en is haalbaar voor onze stad.'

29 maart

## Inspiratiedag Warmte

vvsg netwerk  
klimaat



# Lia Lopes Kinderopvang is wauw!



Lia Lopes is een zij-instromer in de kinderopvang, maar ze heeft veel ervaring in het omgaan met kinderen. Ze gaf 25 jaar dans- en bewegingslessen aan kinderen, voordat ze in de zomer van 2020 onthaalouder werd. Eerst in haar eigen woning en sinds augustus vorig jaar in de groepsopvang De Cocon samen met andere onthaalouders in Aalst. 'Ik doe dit dolgraag. Een kindje dat je bij het vertrek nog snel een knuffel komt geven, dat is zo *wauw*.'

Aan wie graag in de kinderopvang wil werken: een babbel met Lia Lopes neemt gegarandeerd de laatste twijfels weg. Dat hoeft zelfs niet live, bij een online gesprek spatten het enthousiasme en de energie van het scherm. 'Op de momenten dat ik in De Cocon werk, gaat mijn jongste dochter mee, ze is twee jaar. Gisteren was ik haar schoenen aan het aantrekken om naar huis te gaan en ik hoorde een stemmetje: "Dag Lia, tot morgen!" Eigenlijk zei dat stemmetje: "Ik zie je graag." Dan gaan de schoenen weer uit om dat kindje nog een knuffel te geven en te zeggen dat het morgen weer een superdag wordt. Geweldig vind ik dat.'

Lia runt sinds afgelopen zomer de groepsopvang De Cocon van de stad Aalst, samen met twee andere onthaalouders, Dora en Sandrine. 'Een jaar eerder ben ik begonnen bij me thuis. Ik werkte voordien in een fitnesscentrum,



STEFAN BEWICKERE

- Lia Lopes
- Onthaalouder in De Cocon, een groepsopvang van de Stad Aalst voor zestien kindjes tussen vier maanden en drie jaar oud.
- Lia is sinds ruim anderhalf jaar onthaalouder, eerst in haar eigen woning en sinds augustus 2021 in De Cocon.
- Lia werkt samen met twee andere onthaalouders. Ze is ook verantwoordelijk voor de werkplanning, de communicatie met de ouders en het bijna dagelijkse contact met de stedelijke dienst voor onthaalouders. Daarom is ze vaak ook 's avonds en in het weekend de alledaagse kleine en grotere problemen aan het oplossen die bij de opvang van jonge baby's en peuters komen kijken.
- Lia heeft energie en enthousiasme voor twee.

ik gaf er fitness aan volwassenen en dans en beweging aan kinderen. Ik werkte ook 's avonds en op zaterdag. Na de geboorte van onze jongste dochter wou ik meer thuis zijn. Omdat ik zo graag met kleine kinderen omga, lag de keuze voor de hand: ik werd onthaalouder. Ik vond het fantastisch, maar ook wel zwaar. Je bent twaalf uur per dag in de weer met de kindjes en daarna moet je je huis nog opruimen en schoonmaken. Toen ik gezondheidsproblemen kreeg, die voor alle duidelijkheid niets met mijn werk te maken hadden, heb ik de stedelijke dienst voor onthaalouders gevraagd of ik op een of andere manier kon samenwerken met andere onthaalouders. Ik wilde absoluut niet stoppen, maar ik kon ook niet zoveel uren per dag meer blijven werken. De medewerkers van de dienst hebben me fantastisch geholpen om een oplossing te zoeken. Ze waren niet met

de onthaalouder bezig, maar met de persoon Lia. Dat deed zoveel deugd.'

Toevallig hielden in diezelfde periode twee onthaalouders die een groepsopvang runden, ermee op. De stad zocht een nieuw team om in dat gebouw kinderopvang te organiseren. Lia zag het meteen zitten. Met de hulp van haar man, haar oudste dochter van veertien, haar schoonouders en enkele vrienden heeft ze in tien dagen tijd de hele ruimte opnieuw geveerd en ingericht. Collega's vinden was lastiger, maar met Dora en Sandrine, en Tonia die inspringt op zeer drukke momenten, staat er nu een complementair team. 'Zij staan meer dan ik op de werkvloer, ik houd me ook bezig met de werkplanning, de communicatie met de stadsdienst en de ouders. Vaak zit ik 's avonds thuis nog werkroosters te maken. Ik ben ook 24/7 bereikbaar om oplossingen te zoeken voor problemen en lastminute veranderingen. Zo kreeg ik deze week telefoon van de dienst dat er een onthaalouder was uitgevallen met covid en dat ze voor een kindje een alternatief zochten voor enkele dagen. Als ik dan de volgende dag die papa aan de deur krijg die zo opgelucht is dat er een oplossing is voor zijn kleintje, dan maakt dat mijn dag goed. Daarvoor doe ik het, om mensen te helpen.'

In De Cocon kunnen zestien kinderen tussen vier maanden en drie jaar terecht. Zijn er acht kinderen, dan volstaat één onthaalouder, vanaf het negende kindje is er een tweede nodig. Maar meestal zijn er dus wel degelijk veertien, vijftien, zestien kindjes voor twee begeleiders. En dat is veel. 'Bij mij thuis hield ik het bij vijf of zes, dat was perfect. In de groepsopvang is dat niet haalbaar, omdat we met drie onthaalouders toch onze boterham moeten verdienen. Al is het maar een dunne boterham, want zoveel worden we niet betaald. Je moet ook rekening houden met de huur van het ge-

bouw en het eten voor de kinderen. We willen onze baby's en peuters gezond en vers voedsel geven, en dat kost geld. Daar komen de respitdagen bij. Dat zijn dagen waarop de kindjes niet komen hoewel hun plaatsje gereserveerd is en de ouders ook niet hoeven te betalen. Financieel is dat een uitdaging voor de onthaalouders. Maar goed, acht kinderen per begeleider. Heb je er acht die echt sociaal zijn en veel in groep willen doen – een liedje zingen, eten, opruimen, handen wassen, op het potje – dan lukt het wel. Maar niet alle kindjes voelen zich daar goed bij. Sommigen hebben echt ruimte voor zichzelf nodig en tijd om rustig hun omgeving te verkennen. Dan proberen we zo'n peuter op een ander moment te laten slapen. Als de anderen in bed liggen, heeft dat kindje een rustig moment voor zichzelf en kunnen we het ook extra individuele aandacht geven. Op maat werken is echt wel lastig, als je zoveel kindjes hebt. Die puzzel is heel moeilijk te leggen.'

'Ik ben eigenlijk al mijn hele leven bezig met kinderen. Op mijn dertiende gaf ik in Brazilië al dansles aan kleine kinderen. Later heb ik er Engels gegeven aan kinderen en volwassenen. In België heb ik, naast mijn werk in het fitnesscentrum, vele jaren tijdens de vakantie danskampen voor kinderen georganiseerd. Ik begon met tien kinderen, maar al gauw waren het er meer dan tachtig. Andere begeleiders namen de oudere kinderen voor hun rekening, de kleuters ben ik altijd zelf blijven doen. De liefde die je krijgt van die kleintjes, dat is ongelofelijk. Je wilt dat ze patatjes eten terwijl ze zeuren voor een stukje chocolade, ze zijn boos en verdrietig, en vijf minuten later krijg je weer een dikke knuffel. Dat is zo mooi.'

**BART VAN MOERKERKE**  
redacteur Lokaal

# agenda

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

maart

## VVSG-vormingen zoveel mogelijk digitaal tot eind maart 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 met invoering van CST en mondkemperplicht. Je kunt 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).

### Is dit discriminatie?

#### De e-Div-tool geeft antwoord

Online start 8 maart \*

Met de online tool eDiv verken je de antidiscriminatiewetgeving op een toegankelijke manier. Je gaat op ontdekking door de materie via oefeningen en feedback.

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

#### Regionale Ondersteuningspunten Diensten voor Gezinszorg

Vanaf 8 maart \*

Een onmisbaar netwerk- en vormingsmoment voor de verantwoordelijken van een dienst voor gezinszorg. Via drie fysieke bijeenkomsten per jaar met de klemtoon op ontmoeting en ervaringsuitwisseling, aangevuld met virtuele ROP-updates blijf je op de hoogte van alle regelgeving en actualiteit.

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

#### Lerend netwerk van en voor directeurs van woonzorgcentra

Vanaf 8 maart \*

Wil je graag ervaringen horen van collega-directeurs? Heb je goede praktijken en tips om collega's te inspireren? Ga je graag in dialoog over de uitdagingen waar je elke dag voor staat? Schrijf je dan zeker in.

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

#### Herkennen van signalen van stress en burn-out voor leidinggevend

Online 10 maart

Hasselt 22 maart

In deze opleiding leer je stresssignalen tijdig herkennen en ingrijpen bij klachten. We geven ook een pak tips mee om zelf niet

aan burn-out ten prooi te vallen. Zelfzorg en veerkracht staan daarbij centraal.

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

#### Webinar Financierings- en subsidiemechanismen Hoppinpunten

Online 10 maart

We werpen een blik op het proces dat je lokaal moet volgen om tot de realisatie van Hoppinpunten te komen. Door middel van een proceshandleiding spitsen we ons toe op de noodzakelijke lokale administratieve stappen, waaronder de financierings- en subsidiemechanismen.

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

#### Lerend netwerk afvalbeleid

Online vanaf 10 maart \*

Lokale besturen spelen een belangrijke rol in de omschakeling naar een circulaire economie. Eén maatregel om dit te bereiken is de vermindering van het restafval. Hoe haal je de restafvaldoelstellingen? Welke praktijken werken? Tegen welke moeilijkheden loop je aan? Tijdens het lerend netwerk afvalbeleid gaan we op zoek naar de antwoorden op deze vragen.

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

#### Kinderopvangcaravan schoolgaande kinderen

Mechelen 10 maart \*

Elke dag weer kan de kinderopvang rekenen op de inzet van kinderbegeleiders. Om die kinderbegeleiders te inspireren reist onze Kinderopvangcaravan het hele land door.

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

#### Opleiding BeRAI Screener: Sociaal supplement

Antwerpen 14 maart \*

Vanaf 1 juni moeten alle diensten gezinszorg het sociaal supplement gebruiken ter vervanging van het BEL-gegevenscliëntstelsel als deel van het verplichte sociaal onderzoek bij cliënten. Elk begeleidend personeelslid moet hiervoor een opleiding volgen.

Netwerk Thuiszorg organiseert nog tot en met mei opleidingsessies om met het nieuwe instrument te werken.

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

#### Lerend Netwerk Leefstijds-vriendelijke Gemeenten

Online vanaf 15 maart

Tijdens het lerend netwerk leefstijdsvriendelijke gemeenten ligt de nadruk op uitwisseling en netwerken over actuele topics binnen proactief lokaal ouderbeleid. Door goede praktijken en eigen inzichten met elkaar te delen willen we praktische steun bieden.

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

#### Lerend Netwerk Hoofdverpleegkundigen

Start 15 maart \*

Wissel ervaringen uit en deel je opvattingen met collega's. Vraagstukken uit de praktijk bespreken we op een gestructureerde manier en je ontwikkelt creatieve oplossingen. Je krijgt methodieken aangereikt die je op de werkvloer kunt toepassen en die kunnen leiden tot kwaliteitsverbetering.

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

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

Gent 17 maart

Kortrijk 9 mei

Tijdens deze training leer je hoe je je re-integratiebeleid vorm kunt geven. Goede praktijken uit andere openbare besturen, tips en tricks om alles te organiseren en een voorzet voor een stappenplan om dit alles in de praktijk te brengen komen aan bod.

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

#### Verhoog je veerkracht en voorkom burn-out

Online 17 maart

Hasselt 22 april

In deze interactieve vorming leer je hoe je meer veerkracht en weerbaarheid kunt ontwikkelen om de kans op burn-out te verminderen. Je wordt je bewust van je persoonlijke energiehuishouding, het belang van veerkracht voor de uitoefening van je werk en de waarde van een optimale balans tussen werk en privé.

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

#### Leidinggeven voor ploegbazen

Online 21 maart

Genk 17 mei

Elke medewerker is verschillend, met eigen sterktes en werkpunten, behoeften en persoonlijkheid. In deze opleiding bekijken we hoe je van je medewerkers een gemotiveerd team kunt maken dat puik werk aflevert. We vertrekken vanuit je eigen ervaring en analyseren en bespreken werksituaties.

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

#### Regionale Ondersteuningspunten Centra voor Dagverzorging

Vanaf 22 maart \*

Ontmoet collega's, deel praktijkervaringen en verwerf zo nieuwe inzichten om nog sterker in je schoenen te staan. Het jaarprogramma van drie sessies wordt participatief en cocreatief ingevuld. Beginnende of doorgewinterde centrumleider? Iedereen is welkom!

## Op zoek naar nieuwe collega's?

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

### vvsg.be/opleidingen **Lerend netwerk Wonen en leven** **Vanaf 22 maart \***

Het opzet is om via uitwisseling te evolueren naar een goede woon-leefwerking. Deelnemers kunnen zelf aangeven waar ze tegenaan lopen in hun werking. Door de interactie met collega's uit andere woonzorgcentra willen we handvatten aanreiken om deze moeilijkheden te bestrijden.  
 vvsg.be/opleidingen

### **Regionaal ondersteuningspunt voor collectieve autonome dagopvang (CADO)**

**Antwerpen 22 maart**  
 Het ROP is een onmisbaar netwerk- en vormingsmoment voor de coördinatoren van een dagopvang. De deelnemers krijgen toelichting over de regelgeving en actualiteit, ontmoeten collega's en delen ervaringen om zo tot nieuwe inzichten te komen.  
 vvsg.be/opleidingen

### **Regionaal Ondersteuningspunt poetsdiensten & dienstenchequeondernemingen**

**Gent 22 maart \***  
 Een onmisbaar netwerk- en vormingsmoment voor de verantwoordelijken van schoonmaakdiensten en/of dienstencheque-ondernemingen. Via twee fysieke bijeenkomsten per jaar, aangevuld met virtuele ROP-updates blijf je op de hoogte van alle regelgeving en actualiteit.  
 vvsg.be/opleidingen

### **Subsidies kinderopvang baby's en peuters, toegepast op de groepsofopvang (kinderdagverblijven)**

**Online 22 maart**  
 In deze vorming bekijken we het subsidiesysteem voor de opvang van baby's en peuters meer in detail. Er wordt gefocust op relevante kennis voor de groepsofopvang.  
 vvsg.be/opleidingen

\* meer datums/locaties/  
 thema's online

#### 02 maart 2022

- GEMEENTE GRIMBERGEN**  
 - Deskundige lokale economie  
 - Deskundige toerisme en erfgoed
- GEMEENTE OOSTERZELE**  
 Departementshoofd grondgebiedszaken
- GEMEENTE SINT-GILLIS-WAAS**  
 Deskundige water

- NETWERK BRANDWEER**  
 Projectmanager/communicatieverantwoordelijke
- OCMW ROOSDAAL**  
 Maatschappelijk assistent
- VVSG VZW**  
 Pedagogische coach gezinsopvang West-Vlaanderen en Antwerpen

#### 03 maart 2022

- LOKAAL BESTUUR HAALTERN**  
 Projectleider openbaar domein

#### 04 maart 2022

- GEMEENTE KORTENBERG**  
 Diensthoofd uitvoeringsdiensten

#### 05 maart 2022

- VENECO**  
 Intergemeentelijk medewerker klimaat

#### 06 maart 2022

- STAD AALST**  
 Projectmedewerker strategie
- WVI**  
 Projectverantwoordelijke technologische innovatie

#### 07 maart 2022

- GEMEENTE ZAVENTEM**  
 - Afdelingshoofd personeel  
 - Interne preventieadviseur
- LEIEDAL**  
 - Energiemakelaar  
 - Projectmanager publieke projectontwikkeling  
 - Stafmedewerker communicatie
- STAD GENT**  
 Teamcoach HR-technologie, data en rapportering

#### 08 maart 2022

- GEMEENTE MELLE**  
 Werfcontroleur
- LOKAAL BESTUUR NAZARETH**  
 Teamverantwoordelijke openbare werken
- STAD MECHELEN**  
 Afdelingshoofd openbaar domein

#### 09 maart 2022

- GEMEENTE LINKEBEEK**  
 - Bestuurssecretarissen grondgebiedszaken  
 - Deskundige technische diensten
- IOK**  
 - Intergemeentelijk medewerker GIS  
 - Intergemeentelijk GIS-coördinator
- PROVINCIE OOST-VLAANDEREN**  
 Expert strategische communicatie en marketing

- WVI**  
 - Intergemeentelijk handhaver milieu en ruimtelijke ordening  
 - Intergemeentelijk omgevingsambtenaar  
 - Intergemeentelijk preventieadviseur niveau 1

#### 10 maart 2022

- LOKAAL BESTUUR TEMSE**  
 Deskundige lokale economie en wonen
- GEMEENTE MACHELEN**  
 Maatschappelijk werker

#### 22 maart 2022

- GEMEENTE LINKEBEEK**  
 Deskundige stedenbouw en ruimtelijke ordening

#### 02 april 2022

- ZORGBEDRIJF VILVOORDE**  
 Directeur voor kinderdagverblijf KaDeeke

#### 04 april 2022

- TRIFINANCE**  
 - Public finance consultant  
 - Public procurement consultant

[www.vvsg.be/vacatures](http://www.vvsg.be/vacatures) en/of  
[www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/jouw-vacature-in-de-vvsg-media](http://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/jouw-vacature-in-de-vvsg-media)

### INLEVERING VACATURES

- Lokaal 4 (april) - 11 maart
- Lokaal 5 (mei) - 8 april
- Lokaal 6 (juni) - 12 mei

Uw vacatures in Lokaal en onze online media:  
**INFORMATIE**  
[vacatures@vvsg.be](mailto:vacatures@vvsg.be)

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

# Vervoer op Maat en met pamber

**A**l meer dan 25 jaar is het een publieke schande dat sommige kleuters uit het buitengewoon onderwijs om 5 uur uit bed moeten voor de bus naar school, met pamber. Als grootouder breekt mijn hart als ik dat lees. Voor enkele scholen hebben de Vlaamse ministers recent extra middelen vrijgemaakt voor onder andere taxi's, maar nog lang niet overall. En zelfs waar dat op maat is opgelost, zitten sommige kinderen nu nog anderhalf uur op de bus, enkele reis... Die nemen later nooit nog een bus.

In het vrolijk gestemde artikel over de hervorming van het openbaar vervoer (p. 54) is de kloof met die beschamende praktijk een belediging. We maken 'samen de mobiliteitsswitch' belooft het artikel van de Vlaamse overheid: voor een 'efficiënter, duurzamer en flexibeler openbaar vervoer'. Op drukke trajecten komt er meer en beter openbaar vervoer, op minder drukke trajecten komt er 'Vervoer op Maat' met deelauto's, deelfietsen, taxi's, dat alles via telefoon, app, website of chat. Op knooppunten van al dat gereis komen er 1000 Hoppinpunten voor een vlotte overstap.

Ik voel mij als bestuurskundige persoonlijk ongemakkelijk bij deze opgeblazen retoriek. Ik ben zelf te zeer in dat bestuurlijke voluntarisme meegegaan. Ik heb het weer maar eens verkeerd ingeschat: zelfs met de staatshervorming blijken we in Vlaanderen niet in staat belangrijke maatschappelijke hervormingen te realiseren. Het patroon is angstwekkend identiek voor alle bekende dossiers. Eerst kondigt een minister met veel gedruis een belangrijke hervorming aan. Voor het brede publiek lijkt het dan alsof die al gerealiseerd is. Dan beginnen de ambtelijke circuits overuren te draaien en komt er stroop in de machine. Veel is niet goed voorbereid en snel blijkt dat er door de constante besparingen niet voldoende personeel is. Oeps: er moet nog een en ander decretaal vorm krijgen, het zal dus wat later zijn. Laten we al maar met een rondzendbrief starten en, voor de zekerheid, nog een rondzendbrief. Een omhooggevallen cabinetard ziet het ondertussen net een beetje anders. Er komt een regeringswissel. Er volgen nieuwe onduidelijke compromissen. In de uitvoeringsfase duiken lacunes in de decreten op, die vergen reparatie en ondertussen lopen er juridische procedures. Het zal nog wat later zijn. En in die hele periode moet de winkel open blijven en moeten diensten functioneren in een halfslachtige tussentoestand met een half oog op een halve hervorming die er misschien niet komt.

In 2015 kondigde de Vlaamse regering de basisbereikbaarheid aan. Noteer: in 2015. Er kwamen proefpro-

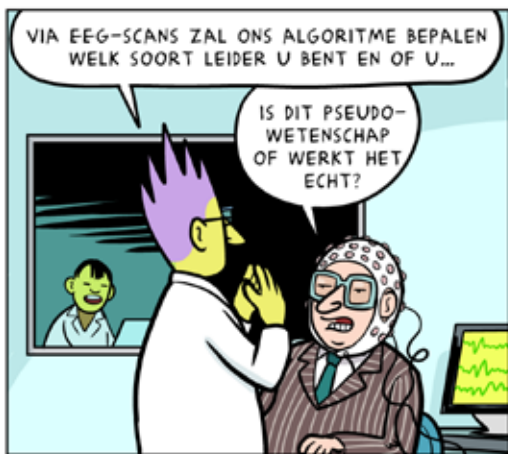
jecten, ik werkte enthousiast mee. Ik tekende mee het concept van de 15 vervoerregio's die als interbestuurlijk overleg tussen het departement MOW en de lokale besturen in 2019 opstartten. Ik vond dat een interessante omslag: voor het eerst kreeg de regio vorm als een onderhandelingsniveau tussen Vlaanderen en de lokale besturen. Ik vond dat een interessant prototype voor gebiedsgerichte werking die er eindelijk ook eens echt toe zou doen. Voor het eerst hervormde een belangrijk Vlaams departement zich ingrijpend op een gebiedsgericht niveau. Ik ontmoette gedreven maar ook overbelaste Vlaamse ambtenaren. Het lukte, soms moeizaam, tot een nieuwe tekening van het kernnet en het aanvullend net te komen. Ik heb veel respect voor de manier waarop De Lijn op deze regionale schaal anticipeerde, boven op alle financiële miserie die De Lijn al jarenlang teistert en de grote onzekerheid bij het personeel. Enthousiast, interessant: u merkt dat ik in mijn naïeve fase zat.

Geleidelijk pakten de onweerswolken samen. De hervorming mocht niets kosten. Minister Peeters vond wat extra middelen maar die compenseerden zelfs niet wat De Lijn jaarlijks aan exploitatie moest besparen. Het 'Vervoer op Maat', dat de zwaksten in onze samenleving recht moest geven op varianten van openbaar vervoer: dat zouden we later regelen. De Mobiliteitscentrale die als regisseur zou functioneren, moest en zou een privaat bedrijf zijn. We wachten er nog altijd op en de procedure verzandt in een juridisch kluwen. En dan moeten we maar hopen dat het private consortium dat voor elkaar krijgt. Minister Peeters kondigt aan dat nog belangrijke decreten nodig zijn. U noteerde: 2015. Het draagvlak in de vervoerregio's kalfte af, de bereidheid bij lokale besturen daalt, het geloof in gebiedsgericht beleid verdwijnt.

De hervorming zou ingaan op 1 januari 2021. Uitstel. De minister spreekt nu over 'midden 2023', maar geeft zelf aan dat niet te geloven. 2024 is een verkiezingsjaar. Nieuwe regering, nieuw uitstel, misschien een nieuw compromis: vóór 2025 is er op het terrein niets te merken. Van de 1000 Hoppinpunten zijn er welgeteld 59 gerealiseerd, bijna allemaal in Leuven bovendien. Minder naïeve mensen dan ikzelf krijgen gelijk: de enige hervorming die overblijft, is minder openbaar vervoer, meer privatisering en grotere sociale onrechtvaardigheid.

Mocht u ouders kennen met een kleuter op de bus naar het buitengewoon onderwijs: raad ze af om dit nummer van Lokaal te lezen. —

FILIP DE RYNCK  
columnist van Lokaal



# Al deze warmte verloren laten gaan? Niet met riothermie!

Webinar 'Duurzame warmte  
met riothermie'

8 maart 2022, 15u



**Duurzame  
warmtebron**



**Lange  
levensduur**



**Snel &  
efficiënt  
geplaatst**

Schrijf je in



**R**ioolwater bevat veel restwarmte uit douches, wasmachines, vaatwassers, ... Met een warmtewisselaar kan die perfect gebruikt worden om bijvoorbeeld warmtenetten te voeden. Ontdek in ons webinar waar en hoe riothermie jouw stad of gemeente kan helpen om haar klimaatdoelstellingen te realiseren.