

Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen

Lieven Janssens (UAntwerpen)
Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing

Exello - Hasselt
30 mei 2024

STEUNPUNT
BESTUURLIJKE
VERNIEUWING

KU LEUVEN 
INSTITUUT VOOR DE OVERHEID

 Politics & Public Governance
Universiteit Antwerpen

 UHASSELT


UNIVERSITEIT
GENT

Geïntegreerde toekomstvisie

Aanstelling opdrachthouders
Lieven Janssens en Filip De Rynck

Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing

Multidisciplinair

Maatschappelijke bestuurskunde

www.toekomstvisievlaanderen.be

Veiligheidszorg

Mobiliteitsbeleid

Ruimtelijke ordening

Waterbeheer

Economie & innovatie

Nutssectoren & publieke infrastructuur

Vrijetijdsbeleid

Sociaal beleid

Eerstelijnszorg

Woonbeleid

Arbeidsmarktbeleid & activering

● Hoofdpijnen van de toekomstvisie

- Binnenlands bestuur als één geheel > lokaal & Vlaams
- Staatshervorming en focus op de Vlaamse overheid > de dominantie van het 'Vlaamse regime' (centralisatie, weinig geïntegreerd behoudens in crisistijd)
- Opkomst van het lokale niveau > het belang van het lokaal niveau voor complexe maatschappelijke opgaven (grondstroom, decentralisatie, crisissen)
- Scherpe analyses > van (organisatie en functioneren) Vlaamse overheid maar ook van (gebrek aan bestuurskracht) lokale overheid
- Lokaal = meer dan lokaal bestuur, heel netwerk/systeem (ook Vlaamse OH!)

● Hoofdpijnen van de toekomstvisie

1. Potentie van meer en sterkere lokale besturen; zij zijn de sleutel.
 - > Maar dat kan niet met de huidige set aan gemeenten. Daarvoor is de bestuurskracht te beperkt/te verschillend (“**interne bestuurskracht**”), bv. op vlak capaciteit/(g)éénpersoonsdiensten, kwaliteit/specialisatie, financiën
 - > Huidige vrijwillige kader heeft zijn limieten + ongewenste effecten.
 - > Er moet dus meer gestuurd worden om ook gebiedsdekkend te zijn.
2. Met minder en krachtigere gemeenten werken we ook bovenlokaal sterker samen (ELZ, PZ, HVZ, VVR, Bekkencomités, zonale veiligheidsraad, ...); een plaats die ertoe doet voor die maatschappelijke opgaven.
 - “**externe bestuurskracht**”

● Hoofdpijnen van de toekomstvisie

3. Dat behoeft ook een **andere Vlaamse overheid**:
 - > Analyse verkokering, gebrek aan bottom-up coördinatie
 - > Meer kaderstellend, ondersteunend en gebiedsgericht werken
4. Ook het **politieke systeem** moet mee worden hervormd. Zowel op Vlaams als lokaal niveau, zowel qua versterking van de volksvertegenwoordiging (als het meer generiek & collegiaal werken op niveau van de uitvoerende macht (bv. kabinetten, decumul) → zie VTOM 2023/4.
5. Als er een meer decentraal/gebiedsgericht werkende Vlaamse overheid ontstaat die rechtstreeks met lokale netwerk kan onderhandelen → dan is er **geen ruimte meer voor een politiek verkozen provinciebestuur**.



Over Reddingsvesten, driewielers en verbinding...

Gaan de lokale besturen het in de toekomst nog redden?

Auteur: Annemie Marnef, Algemeen directeur Brecht

Doorheen de jaren werd gepleit voor en uitwerking gegeven aan de uitbreiding van de autonomie van de lokale besturen. Federale, Vlaamse en provinciale overheden schroeven eigen bevoegdheden terug en opdrachten worden overgeheveld naar het lokale niveau. De commissie decentralisatie overhandigde op 13 januari 2023 haar eindrapport aan de Vlaamse regering. Eind 2023 – begin 2024 wordt een vervolgrapport overgemaakt.

Een wervend perspectief

1. Die andere architectuur moet leiden tot het beter aanpakken van de maatschappelijke opgaven en Vlaamse doelstellingen
2. Daardoor kunnen lastige debatten anders worden bekeken/ontwricht (bv. decentralisatie, financiering en deregulering)
3. Het moet een wervend perspectief zijn:
 - voor burgers (vertrouwen: een debat met nuances/lokaal sterkst gedaald!)
 - voor middenveld (co-creatie: aanvulling met meer deliberatieve vormen)
 - voor ambtenaren (uitstroom, burn-outs, vroegtijdige exits)
 - én voor politici (purpose/engagement: 'cultuur' en herwaardering raden)

Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen

Welke stappen nodig?

STEUNPUNT
BESTUURLIJKE
VERNIEUWING

KU LEUVEN 
INSTITUUT VOOR DE OVERHEID

 Politics & Public Governance
Universiteit Antwerpen

 UHASSELT


UNIVERSITEIT
GENT

● (1) Traject voor lokale besturen

- Minder en sterkere lokale besturen
- Fusies zijn geen doel maar **een middel** daartoe: een noodzakelijke, maar geen voldoende voorwaarde (bv. ook politiek-ambtelijk samenspel, organisatiecultuur)
- Vrijwillige fusies: **nuttige fase, maar nu wel eindpunt**
 - Te veel emotie, ad hoc, te veel korte termijn
 - Stem van ambtenaren klinkt te weinig
 - Te weinig rationeel debat met burgers (gebaseerd op beter inzicht)
- **Intergemeentelijke samenwerking is geen volwaardig alternatief.** IGS heeft zijn limieten: besluitvorming, werkgeverschap van medewerkers op die schaal, vereveningsvraagstukken ruimtelijk, bovenlokaal sterker met minder gemeenten ...

● De clichés van afstand, nabijheid en vertrouwen

- Bewust van gevoeligheden en de ‘framing’, maar de vraag is: wat gebeurt er als we kwaliteit en capaciteit gemeenten niet opschalen?
- Nood aan een traject waarbij mensen een beter inzicht krijgen in kwetsbaarheid.
- Fusie is nodig voor efficiëntie/slagkracht maar **ook de democratische kwaliteit!**
- Meer deliberatieve democratie, co-creatie vergt ook echt extra vaardigheden
- Nabijheid zonder impact zorgt voor afstand/minder vertrouwen (éénmansdiensten)
- Wiens nabijheid (hoe selectief) en nabijheid ten opzichte van wie (demografie)?
- Democratisch werken vergt capaciteit & competenties
“Groter worden om kleiner te zijn” (dorpstafels, co-creatief werken)
- Open ruimte maar ook centrumfuncties: fusie een kans of bedreiging?
Bv. Deinze-Nevele → hoe open ruimte best vrijwaren?
- Districten: gevaarlijke pasmunt voor fusies
- Eerder dorpenbeleid, buurtgerichte infrastructuur, buurtgerichte zorg, vaste aanspreekpunten, robuuste wijkwerking, investeringen, ...



● (2) Traject naar een betere Vlaamse overheid

- Aanpassing naar **meer kaderstellend & ondersteunend werken**: aanpassing regelgeving, strategische kaders en subsidies/financiering
 - weg van klassiek jargon met “bevoegdheden”, “toezicht”, “monitoring”
 - meer samen; sterk lokaal & Vlaams bestuur nodig
- Meer lokaal werken = **gebiedsgericht werken**. Vlaamse overheid moet zich daarop organiseren (bv. lokale relatiebeheerders, meewerken in gebiedsgerichte processen)
 - lokale en Vlaamse actoren met elkaar in gesprek (programmatorisch)
 - + afspraken maken + middelen activeren + uitvoering bewaken
- Die beweging is **al bezig** in de Vlaamse overheid
 - Al veel dynamiek en projecten in de buik van het bestuur



De regie voor geïntegreerd jeugd- en gezinsbeleid ligt bij de lokale besturen. Dat lijkt geen twijfel voor Bruno Vanobbergen, waarnemend administrateur-generaal van het Vlaamse Agentschap Opgroeien. 'Om ze daarin maximaal te ondersteunen willen wij zeer nabij zijn. We zullen veel meer dan vroeger naar het lokale niveau komen, niet enkel op momenten van crisis of als er problemen zijn, maar in onze dagelijkse werking.'

Bruno Vanobbergen, administrateur-generaal Agentschap Opgroeien

T.OP DENDER
GEZAMENLIJKE OPMAAK &
OPVOLGING AGENDA
IFV EIGENAARSCHAP



Maar ook in andere thema's:

- Ook in Eerstelijnszones (ELZ)
- Ook in politiezones (PZ)
- Ook bij "Opgroeien"
- Ook in het activeringsbeleid (partnerschappen)

enz.



DEPARTEMENT
ZORG



"Naar een tandem zorg en welzijn"
"Ons uitgangspunt is "geïntegreerde zorg"
"Meer kleinschaligheid kan alleen worden gerealiseerd in een groter kader"

(Medi-Sfeer, 1 juni 2023)

● Tot slot: een zorgvuldige transitie

- Zorgvuldig proces, maar niet zoals interne staatshervorming 2011 – 2014 (cultuur)
- Momentum om definitieve keuzes te maken
maar “gelijk oversteken”: transitieplan met mijpalen in 2025, 2027, 2029, 2030, 2031
- “Maakbaar én haalbaar” ... maar er is urgentie en nood aan politieke moed
→ stem laten horen: academische wereld, SERV, VOCO, VVSG/Vlofin ... én Exello!
- Verlenging opdracht Vlaamse regering: ifv regeringsonderhandelingen
+ uitwerken transitie, referentiezones, Vlaamse overheid en verdieping 4 thema's
(ondertussen meer dan 360 gesprekken)
- Meer info en FAQ op www.toekomstvisievlaanderen.be
+ VTOM 2024-1, VIEWZ juni, podcast zomer

Wat kan een algemeen directeur bijdragen?

PROFIEL VAN HET
LOKAAL BESTUUR
2030-2040

Hoofdstuk 3

Bespreekbaar maken / ratio

Eerlijke **BK-analyse** / stem ambtenaar

Omgevingsanalyse cf. lokaal profiel

Voorbeeld geven à vernieuwd **respect**

Referentiezones / samenwerking regio

Toekomstvisie op het lokaal en binnenlands bestuur in Vlaanderen

Tot slot: een analyse een week voor de Vlaamse verkiezingen?

STEUNPUNT
BESTUURLIJKE
VERNIEUWING

KU LEUVEN 
INSTITUUT VOOR DE OVERHEID

 Politics & Public Governance
Universiteit Antwerpen

 UHASSELT


UNIVERSITEIT
GENT

Waar staan we nu?

- **Algemeen:** steun bij academische collega's en stakeholders, in het begin ook heel wat persaandacht, blijvende vraag om lezingen en toelichten (zie werkzaamheden)
- **Sectoren en middenveld:** bijkomende contacten met beleidssectoren + middenveld: bv. VOKA (memorandum: verplicht/+30K), bv. SOM/VERSO, SERV
- **Politieke partijen:** 2^e ronde contacten in 2024 + commissie binnenland VP
 - Verkiezingsprogramma's slechts erg beperkt
 - Framing over fusies ifv wegvallen andere dienstverlening/nabijheid > electoraal?
 - Meer "ratio" ipv emotie
 - Meer "verrekijsers" ipv loepen
 - Vlaamse overheid & financieringsdiscussie (gemeentefonds, doelsubsidies, budgettair kader EU) andere ingang om terug te komen bij holistische benadering?

● Status quaestionis - juni 2024

- ✓ Het gebeurt lokaal “onder onze ogen” > directeurs, ambtenaren, ook politiek
→ **hernieuwd politiek-ambtelijk respect** nodig > geen dédain, samen!
- ✓ Idem voor Vlaanderen: Vlaamse admin., Vlaamse regering én parlement (en ook interbestuurlijk mét federale overheid: **partnerschapsdenken**)
- ✓ Een beetje van alles? of structureel komen tot een hervormingsagenda
> geen cherry picking
> **een plan/agenda** met haalbare stappen
- ✓ Betere **onderbouw**: kwaliteitskader (nu ook slechte fusies), evaluatie fusies, argumentatie IGS vs fusies, argumentatie nabijheid ...
- ✓ Beter **proces**: overal oefening, visitatiecommissie, inzicht bij burgers, meer oog hebben voor veranderingsproces

Meer info

- lieven.janssens@uantwerpen.be
- filip.derynck@ugent.be
- Samenvatting, presentaties, 11 fiches + FAQ over toekomstvisie:
www.toekomstvisievlaanderen.be
- VTOM 2024/1: www.vtom.be

TOEKOMSTVISIE OP HET LOKAAL & BINNENLANDS BESTUUR IN VLAANDEREN

1

De toekomstvisie: het proces, de tekst en de samenvatting

Vanwaar het initiatief voor deze toekomstvisie? Veel betrokkenen in meer dan 300 gesprekken. Bekijk hier de tekst & samenvatting van de publicatie, de presentatie van de Staten-Generaal op 14 oktober 2023 en artikels nadien.

2

Maatschappelijke bestuurskunde

Het binnenlands bestuur van Vlaanderen is een middel, geen doel op zich. Het is een middel om bij te dragen tot een effectievere, efficiëntere en meer democratische aanpak van de maatschappelijke opgaven.

3

Teksten over 11 maatschappelijke opgaven

Lees hier de teksten over veiligheidszorg, mobiliteitsbeleid, omgevingszorg, waterbeheer, economie en innovatie, nutssectoren en publieke infrastructuur, vrijetijdsbeleid, sociaal beleid, eerstelijnszorg, woonbeleid en arbeidsmarktbeleid (en activering).

4

Antwoorden op veel gestelde vragen

Op de Staten-Generaal van 14 oktober openden we een "publiek debat" over de toekomstvisie. In de pers kwamen veel reacties, maar ook door beleidssectoren, middenveld en stakeholders werd heel wat feedback gegeven. We gaan in op vragen die in die contactmomenten lezingen naar voor komen.