

Westerlo verSTERKt!

| INSPIRATIENOTA MANAGEMENTTEAM | OKTOBER 2018 |



Inspireren

inspireren werkwoord. Uitspraak: [inspi'rerə(n)] Verbuigingen:
inspireerde (verleden tijd enkelvoud), heeft geïnspireerd
(voltooid deelwoord) (iemand) creatief en enthousiast maken.

Westerlo verSTERKt! Met zo'n titel tonen we ons als management in deze inspiratienota meteen ambitieus. Als medewerkers willen we mee het beleid en de aanpak in Westerlo versterken en vernieuwen zodat we het leven van de Westerlonaren in onze Parel van de Kempen kunnen verbeteren.

Allemaal samen

De inspiratienota is opgesteld door het managementteam van gemeente en OCMW om het nieuwe lokale bestuur te ondersteunen bij het bepalen van de beleidskeuzes en de prioriteiten voor de komende zes jaar. We hebben ons daarvoor gebaseerd op studies, analyses en inspiratiedocumenten van alle diensten van gemeente en OCMW.

Samen met het richtingbepalende programma en bestuursakkoord van de meerderheid, een uitgebreide omgevingsanalyse en een participatietraject met burgers, adviesraden en belangengroepen moet dit uiteindelijk leiden tot het meerjarenplan 2020-2025.

Driewerf hoera!

We hebben de vaststellingen van de diensten vertaald naar drie werven. Het zijn verzamelingen van uitdagingen waarvan we vanuit het management denken dat ze in alle beleidsdomeinen een belangrijke rol zullen spelen de komende zes jaar.

Sterke kernen, een **sterk netwerk** en een **sterke organisatie**, dat zijn onze drie werven voor Westerlo. Daarbij hebben we veel aandacht voor ons rijke verleden en voor alles waarover de Westerlonaren tevreden zijn en maken we ons klaar voor een mooie toekomst! Driewerf hoera!

Uitnodiging tot dialoog

We beschouwen deze inspiratienota als een voorzet of een trigger om beleidskeuzes te maken en prioriteiten te bepalen. Uiteraard staan we daarbij klaar voor verder overleg!

Onze uiteindelijke doelstelling is immers dat Westerlo een meerjarenplan 2020-2025 met een breed draagvlak heeft. Een plan waarin de gezamenlijke ambities vastliggen voor de komende jaren, met duidelijke keuzes, concrete beschrijvingen en eenvoudig op te volgen doelstellingen, actieplannen en acties.

Context

*context, de, zelfstandig naamwoord (m.) Uitspraak: ['kontekst]
Verbuigingen: context|en (meervoud) 1) tekst die rond een of meer
woorden staat 2) verband of omgeving waarin iets gebeurt*

Nieuwe spelregels door het decreet lokaal bestuur

Vanaf 1 januari 2019 vervangt het decreet lokaal bestuur het gemeentedecreet, het OCMW-decreet en het decreet intergemeentelijke samenwerking. Dat zorgt voor een nieuwe context en hertekent het kader waarin onze organisatie werkt. Door het nieuwe decreet integreren gemeente en OCMW maximaal, ambtelijk en politiek.

De integratie van de beleidsorganen van gemeente en OCMW versterkt ook de mogelijkheden om een meer geïntegreerd lokaal sociaal beleid te voeren, zoals ook staat in het nieuwe decreet lokaal sociaal beleid.

De twee organisaties hebben sinds 2013 al een hele weg afgelegd. Gemeente en OCMW hebben één algemeen directeur, één financiële directeur en gezamenlijke ondersteunende diensten. De voorbije maanden hebben we ook een organogram voor de hele organisatie voorbereid. De grote lijnen ervan stellen we verder in deze inspiratienota voor.

Samen werken aan alle doelstellingen van Westerlo, dat is onze uitdaging. Met één meerjarenplan 2020-2025, één rechtspositieregeling en één deontologische code, maar ook met dezelfde samenstelling en vergaderdata voor gemeenteraad en OCMW-raad en voor college van burgemeester en schepenen en vast bureau.

Daarnaast heeft het decreet lokaal bestuur nog belangrijke aspecten met een impact op de werking:

- het **bestuurlijk toezicht** is hervormd en vereenvoudigd
- de regels over de **beleids- en beheerscyclus** zijn bijgestuurd
- er zijn nieuwe regels voor **intergemeentelijke samenwerkingsverbanden**
- **transparante besluitvorming**
- meer ruimte voor lokale **autonomie, maatwerk en daadkracht** om de dienstverlening te verbeteren

Sterke kernen

Heultje, Oevel, Oosterwijk, Tongerlo, Voortkapel, Westerlo en Zoerle-Parwijs, 7 sterke kernen die samen hun krachten bundelen in een bruisende gemeente.

Wonen

Duurzame planning

Zorgzaam omgaan met de niet-bebouwde open ruimte is een van de uitdagingen van de toekomst. Een scherpe langetermijnvisie over waar we wel bouwen en waar niet meer en waarom, zorgt voor een gemeente met een duurzame ruimtelijke planning, een gemeente waar het prettig wonen blijft. Om dat te realiseren moeten we het ruimtelijk structuurplan herzien.

Buurtontwikkeling

In sterke, leefbare en leeftijdsvriendelijke dorpen zijn de zorgdienstverlening en het zorgaanbod vlot toegankelijk en bereikbaar, niet ver van huis. Om mensen met zorgnoden thuis te kunnen laten wonen, moeten we dus meer inzetten op buurtontwikkeling. Dat zijn uitdagingen voor het lokaal dienstencentrum en het zorgteam. Zij moeten sterker in de dorpen gaan werken en verbindingen maken in de buurten. Dat kan door outreachend en in antennepunten te zorgen voor een vernieuwd aanbod aan activiteiten, op maat van senioren, mantelzorgers en mensen in kwetsbare posities.

Betaalbaar en aangepast wonen

Betaalbaar en kwaliteitsvol wonen, huisvestingsbegeleiding en woonassistentie voor kwetsbare groepen zijn ook uitdagingen. Onze assistentiewoningen en bejaardenwoningen zijn sterk verouderd. Daarom moeten we de huidige woningen moderniseren en opwaarderen. Daarnaast moeten we ook zorgen voor nieuwe bejaardenwoningen in de dorpskernen. Ook de vele mensen die permanent in campings wonen, onder andere in Heultje, verdienen onze aandacht.

Jonge gezinnen

Westerlo is relatief duur als je er een woning wil kopen of huren, vooral voor jonge gezinnen. Zij zorgen echter mee voor de dynamiek in het buurt- en verenigingsleven in onze dorpen. Scholen en buitenschoolse kinderopvang zijn er in elk dorp. Om ook overall voldoende opvang van baby's en kleuters te hebben, moeten we actiever de regierol opnemen in het lokaal overleg kinderopvang.

Ook belangrijk: er is echt een tekort aan kleine, goedkope en kwalitatieve huurwoningen en er zijn teveel verouderde, slecht geïsoleerde woningen in Westerlo.

Mobiliteit

Woon-werkverkeer

Dagelijks rijdt er heel wat auto- en vrachtverkeer over de verbindingssassen Aarschot-Geel en Aarschot-Herentals, naar de opritten van de E313 en de E34 en naar de industriezones. Dat zorgt ook voor druk op gemeentewegen, dorpskernen en weginfrastructuur. Zwaar vrachtverkeer in de dorpskernen, in het bijzonder in Heultje, maar ook in de andere dorpen, is onveilig en vraagt op zijn minst een aangepaste weginfrastructuur.

Als gemeente moeten we alternatieven voor de auto stimuleren. In overleg met De Lijn verbeteren we de bereikbaarheid van alle dorpen naar het centrum. Zelf verbeteren we de fietsinfrastructuur met de aanleg van fietspaden, fietsvriendelijke wegen en goed uitgeruste fietsparkeerplaatsen met ook elektrische oplaadpunten.

Schoolverkeer

Een paar duizend kinderen en jongeren gaan dagelijks naar school in onze dorpen. Dat vraagt om een perfecte weginfrastructuur en veilige oversteekplaatsen voor voetgangers en fietsers op het traject van en naar school en in de schoolomgevingen.

Verkeersbrigadiers kunnen die veiligheid nog verhogen. Omdat er een nijpend tekort dreigt, moeten we met alle betrokkenen naar constructieve of alternatieve oplossingen zoeken.

Mobiliteitsambtenaar

Westerlo heeft nood aan een eigen mobiliteitsdienst met een volwaardige mobiliteitsambtenaar of verkeerskundige. Dat is een expert die op een integrale en planmatige manier en in overleg met de buurten adviezen en voorstellen kan geven aan het verkeerscomité over de inrichting van een verkeersveilige infrastructuur en die meewerkt aan een duidelijke mobiliteits- en verkeersvisie.

We willen ook inzetten op de digitale registratie van de inname van het openbaar domein. Het aantrekken van een mobiliteitsambtenaar en het opstellen van een mobiliteitsplan zijn volgens ons prioriteiten.

Werken

Activeren

Ondanks heel wat positieve geluiden blijven de uitdagingen op de arbeidsmarkt groot, zeker voor kwetsbare groepen. Door automatisering en flexibele jobs zijn er in een aantal sectoren minder, en vooral minder duurzame jobs. De gemeente kan in het activeringsbeleid een regierol opnemen door de samenwerking met de VDAB en het netwerk met de lokale en sociale economie uit te diepen.

De weg naar tewerkstelling kunnen we vergemakkelijken door tijdelijke werkervaringstrajecten, trajecten naar sociale activering, stages en vrijwilligerswerk aan te bieden. Daarnaast hebben we ook een taak bij het wegwerken van financiële en andere drempels bij kinderopvang, (digitale) geletterdheid en mobiliteit.

Kinderarmoede aanpakken

Willen we kinderarmoede aanpakken, dan moeten we preventief en duurzaam werken en ouders en het netwerk rond kinderen versterken op heel wat levensdomeinen. Dat betekent verbinding maken tussen welzijn, vrije tijd, wonen, zorg, kinderopvang en onderwijs. Door Het Huis van het Kind uit te bouwen tot een sterk netwerk en partnerschap hebben we een belangrijke hefboom in handen.

Werken aan een preventieve en integrale aanpak (multiproblem cases zijn een groeiende uitdaging) betekent ook sterker samenwerken met het gespecialiseerde hulpaanbod. En dat dan liefst door de uitbouw van de nieuwe eerstelijnszone en het nog op te starten geïntegreerd breed onthaal.

Kernversterkende lokale economie

Westerlo heeft heel wat lokale ondernemers, een aantal grote bedrijven en groeibedrijven. We moeten die lokale tewerkstelling koesteren en ondersteunen. In het bijzonder verdienen onze lokale winkels onze aandacht. Hun aanwezigheid, ook in een meer en meer online winkellandschap, is een belangrijke voorwaarde voor de leefbaarheid van onze kernen.

Daarvoor willen we structurele gemeentelijke ondersteuning, ingebed in een beleid voor de lokale economie, opstarten.

Duurzame kernen

Oog voor de toekomst met de 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen

Duurzaamheid is voor ons een transversaal thema. We hebben een voorbeeldfunctie in het duurzaam omgaan met onze omgeving en ons milieu. Dat betekent kiezen voor zonne-energie en windenergie in de eigen gebouwen, een warmtenet in de omgeving van het gemeentehuis, energiezuinige openbare verlichting en elektrische voertuigen. Maar het hoort ook thuis in ons vergunningenbeleid. Door regenwater af te koppelen van het rioleringsstelsel en in de bodem te laten infiltreren, kunnen we beter wateroverlast tegengaan. Een hemelwaterplan is nodig.

Duurzame kernen gaat ook over het wegwerken van armoede, honger, ongelijkheid en oneerlijk werk, thuis en in de wereld. Het is dan ook essentieel dat we de 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) opnemen in onze beleidsplannen.



Aandacht voor het verleden

Westerlo heeft een schat aan historische gebouwen, omzoomd door een groene gordel bossen en weiden, en dat midden in het toekomstige Landschapspark de Merode met zijn abdijen, kastelen, molens en dorpen. Er zijn nog heel wat verborgen parels en plekken. Het herwaarderen van de trage wegen kan helpen om die beter te ontdekken.

Respect voor het verleden tonen we ook met onze aandacht voor de kerken als bakens van onze dorpen. De begraafplaatsen verdienen goed onderhoud, ruime toegankelijkheid, aandacht voor alle levensovertuigingen en een aangepaste infrastructuur om in de beste omstandigheden afscheid te kunnen nemen.

Sterk netwerk

Sterk netwerk gaat over het betrekken van mensen en organisaties bij het beleid en over het vinden van evenwichten tussen de representatieve en de participatieve democratie. Het gaat daarbij onder andere over de rol van de overheid als actor en regisseur, over burgerparticipatie, over zelfredzaamheid en over overwegingen om bepaalde taken te privatiseren en te liberaliseren. Een sterk beleid haalt haar kracht ook uit de manier waarop ze in de samenleving staat en hoe ze omgaat met de inbreng van autonome burgers en een assertieve samenleving.

Uit tevredenheidsonderzoeken mogen we afleiden dat de Westerlonaren best tevreden zijn over hun gemeente en de betrokkenheid bij het bestuur ervan. Dat willen we graag zo houden.

We omschrijven het werken in netwerken op twee niveaus: in het lokale bestuur en met de bredere omgeving.

Het lokale bestuur

Bevoegdheden van schepenen

Om een integrale aanpak en bestuur mogelijk te maken is er ook systematisch en structureel overleg en samenwerking nodig tussen medewerkers en bestuurders. Dat is des te gemakkelijker als de bevoegdheden van de schepenen voldoende overeenstemmen met het organigram van de administratieve diensten (zie pagina 13). We vragen dan ook om daar rekening mee te houden bij het verdelen van de bevoegdheden.

Interactief besturen en participatie

De traditionele manier van participatie via adviesraden heeft haar waarde, maar ook haar beperkingen. Rechtstreekse en digitale manieren van participatie zijn momenteel overal in de samenleving. Er zijn bewonersgroepen en belangengroepen, offline en online. Bestuurders zijn zelf vragende partij om bewoners goed te betrekken bij het beleid.

Interactief besturen vraagt een duidelijk kader met afspraken over hoe men participatie moet invullen en vormgeven. Waar begint inspraak? Wanneer doen we aan meepraten, mee beslissen en mee uittekenen of co-creatie?

Vrijwilligerswerking

Onze gemeente heeft een erg sterk middenveld en telt heel wat vrijwilligers die de werking van gemeente en OCMW ondersteunen. Voor heel wat diensten zijn deze vrijwilligers onmisbaar. Op maat van vrijwilligers zorgen voor coördinatie, aanwerving en waardering van hun taken is een onmisbare meerwaarde voor onze organisatie.

Door de toenemende vermaatschappelijking van de zorg is er een groeiende nood om vrijwillige zorgverstrekkers te ondersteunen en begeleiden. We denken daarbij bijvoorbeeld aan mantelzorgers en thuiszorgactoren.

De bredere omgeving

Samenwerkingsverbanden

Samenwerken met externen van buiten de gemeente doen we zowel thematisch als geografisch. We stellen meer en meer vast dat de hogere overheid aandringt op samenwerking. Denk maar aan wijk-werken, eerstelijnszone en het geïntegreerd breed onthaal. De structurele samenwerkingsverbanden worden als strategisch relevant ervaren en bieden een duidelijke meerwaarde: Huis van het Kind, de Merode, Jongerenwelzijnsoverleg,...

We moeten hierbij aandacht hebben voor een goede doorstroming van de informatie naar alle betrokkenen: bestuurders en medewerkers. Transparantie en waar mogelijk zoveel mogelijk samenwerken met dezelfde partners zijn twee andere aandachtspunten.

De samenwerking met intercommunales loopt constructief. Het is echter afwachten wat de gevolgen zullen zijn van de nieuwe context door het decreet lokaal bestuur. Hoe krijgen we bijvoorbeeld informatie en inspraak in intercommunales waarin we geen bestuurders meer hebben?

Verbinden en ontmoeten

Als gemeente werken we met heel veel partners. We denken daarbij bijvoorbeeld aan onze bedrijven, ondernemers en zelfstandigen, onze leveranciers, werkgevers- en werknemersorganisaties.

Om tot meer duurzame samenwerkingsverbanden te komen is het belangrijk om elkaars verwachtingen goed te kennen. We stellen daarom voor om met hen een jaarlijks netwerkmoment te organiseren voor verbinding en ontmoeting naar analogie met bijvoorbeeld de avond van het bestuurslid voor verenigingen.

Sterke organisatie

Burgergericht werken

Bijna 25 000 inwoners en vele honderden bedrijven, winkels, verenigingen en organisaties. Dat zijn heel veel belanghebbenden met eigen vragen, antwoorden, af en toe een klacht en heel wat behoeften aan onze producten en diensten. Het is onze eerste taak om die producten en diensten efficiënt te structureren en af te handelen.

Click-call-face: klikken, bellen en persoonlijk contact

We willen voor onze dienstverlening evolueren naar een multi-kanaal dienstverleningsconcept gebaseerd op het click-call-face-principe, aangepast aan de Westelse realiteit. In dit principe gaan we voor maximaal digitale dienstverlening via website en e-loket, een zelfbedieningszone of een app. Is klikken of bellen geen optie? Dan blijven we voor onze klanten klaar staan met een warm en persoonlijk onthaal!

Door onze klantencontacten te optimaliseren (zo weinig mogelijk doorverwijzen, informatie maar één keer aanleveren, onnodige contacten vermijden, snelle doorloop- en wachttijden) komt er tijd en ruimte vrij om kwalitatief met complexere producten en kwetsbare doelgroepen om te gaan. Zo kunnen we meer inzetten op bijvoorbeeld huisbezoeken, bewonersvergaderingen en leveren aan huis.

Onthaal als klantencontactcentrum

Het onthaal van gemeente en OCMW evolueert verder naar een klantencontactcentrum. Het is immers het eerste aanspreekpunt en laat een laagdrempelig contact toe. Het verschil wordt gemaakt in de eerste lijn door vak- en productkennis, empathie en klantvriendelijke medewerkers en in de tweede lijn door klantgerichte, achterliggende 'lean'-processen.

Werken op afspraak, klantbegeleidingssystemen en een productencatalogus

Een toegankelijke en kwaliteitsvolle dienstverlening veronderstelt het werken op afspraak, de uitbouw van een klantbegeleidingssysteem en een up-to-datete productencatalogus.

We verkiezen om een dergelijk dienstverleningsmodel uit te tekenen onder externe begeleiding, in samenspraak met medewerkers en bestuurders en steeds met de klant centraal.

Westerlo, parel van de Kempen

Westerlo, Parel van de Kempen is een mooi merk. Door de integratie van gemeente en OCMW en door de toename van het aantal opdrachten is er echter een behoefte om ons merk verder uit te werken en te verduidelijken. In een sterke overkoepelende huisstijl moet er plaats zijn voor de eigenheid van onderdelen van onze organisatie zoals het Woonzorgcentrum, de Kinderclub, De Zoerla, Toerisme Westerlo, Sportpark De Beeltjens, de gemeentescholen, de Academie voor Beeldende Kunst, Projecthuis De Dreef, Lokaal Dienstencentrum TerHarte en de bib. We willen een project opstarten om de huisstijl te vernieuwen.

Digitaliseren

We versterken de digitale interactie tussen burger en bestuur. We zetten ict in om elkaar meer en sneller te kunnen informeren en om de gemeente te beheren en te besturen, met aandacht voor de digitale geletterdheid van iedereen.

- **Digitaal gemeentehuis**
Een digitaal gemeentehuis waar steeds meer documenten digitaal aangevraagd en afgeleverd worden.
- **Digitale burger**
Een digitale burger die op maat geïnformeerd wordt over bijvoorbeeld werken en feesten in zijn buurt en die ons snel digitaal kan informeren over bijvoorbeeld zwerfvuil en andere meldingen.
- **Digitale medewerker**
Een digitale medewerker die werkt in een geïntegreerde IT-omgeving waar toepassingen en data met elkaar gelinkt zijn, zodat de klanten zich niet bij diverse diensten moeten aanmelden.
- **Digitale burgemeester en schepenen**
Een digitale mandataris die steeds beschikt over de nodige relevante gemeentelijke informatie en een efficiënte digitale besluitvormingstoepassing.

Transversaal en integraal werken

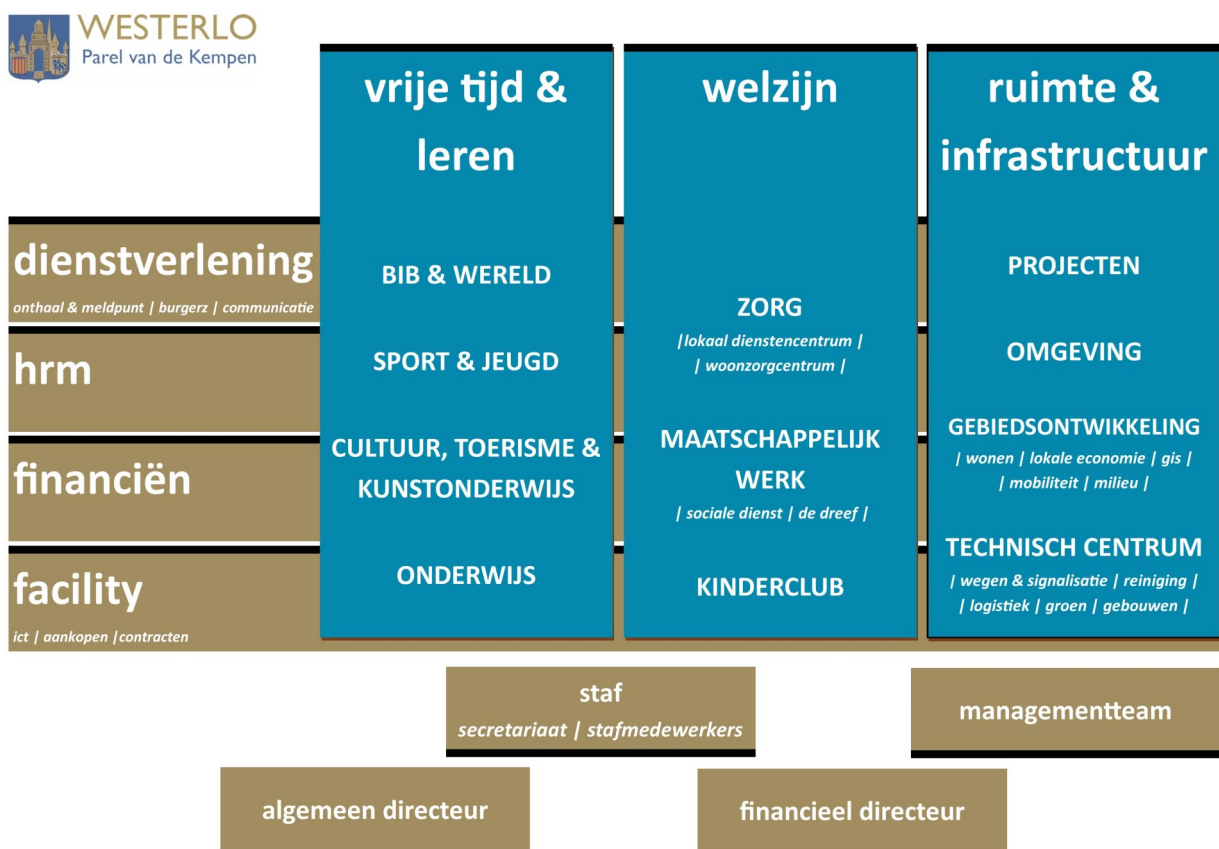
De vragen van klanten centraal stellen vereist flexibiliteit, wendbaarheid en maatwerk van onze medewerkers. De bestaande verticale, bureaucratische organisatiestructuur, gericht op het afleveren van standaardproducten, voldoet daarvoor niet langer.

Integraal werken is een leidraad doorheen heel wat nieuwe evoluties. Het decreet lokaal bestuur, het decreet lokaal sociaal beleid en het voorontwerp nieuw woonzorgdecreet vertrekken van een integrale aanpak waarbij de klant centraal staat en van waaruit we onze dienstverlening organiseren, niet langer andersom.

Systematisch en structureel samenwerken, intern, met de drie beleidsdomeinen in onze organisatie, is noodzakelijk. Dat vergt een gedragen visie, een goede organisatiestructuur en voldoende opvolging, aansturing en afspraken.

Ontwerp organogram

De afgelopen maanden hebben we heel wat voorbereidingen gedaan om vandaag een eerste overzicht van een nieuw geïntegreerd organogram te kunnen tonen. Met de diensten in de drie beleidsdomeinen Vrije tijd en Leren, Welzijn en Ruimte en Infrastructuur zetten we onze kerntaken centraal. De ondersteunende diensten en het management zetten zich organisatiebreed in om te zorgen voor sterke en performante diensten.



Gezonde financiën

Westerlo is financieel gezond en heeft een relatief lage schuldgraad. Maar zoals elk lokaal bestuur, staan ook wij voor een aantal financiële uitdagingen. De effecten van de vergrijzing zullen de komende jaren pas echt duidelijk worden:

- Het lokale bestuur is de enige overheid die zelf instaat voor de pensioenen van de eigen statutaire medewerkers en mandatarissen. Op korte termijn moeten we hier bijkomende middelen voor vrijmaken.
- Ook onze inwoners vergrijzen. En dat voelen we. De uitgaven stijgen omdat er meer nood is aan bijvoorbeeld thuisbegeleiding en opvang als thuis wonen niet meer lukt. De inkomsten dalen omdat gepensioneerden nu eenmaal minder belastingen betalen dan inwoners met een job.
- De afgelopen jaren hebben hogere overheden een aantal hervormingen doorgevoerd die de financiële speelruimte van lokale besturen aantasten. De taxshift zet onze ontvangsten onder druk en anderzijds zijn ook heel wat subsidies voor verschillende beleidsdomeinen afgebouwd.

In deze context van schaarser wordende middelen is het een uitdaging om te blijven investeren in de openbare ruimte, in de eigen infrastructuur, in een evenwichtig personeelsbeleid, in een goed zorg- en vrijetijdsaanbod en in een goede dienstverlening zodat de burger trots kan blijven op Westerlo, Parel van de Kempen.

