

INSPIRATIENOTA



Inspiratienota voor de bestuurders van stad & OCMW Herentals

Bestuursperiode 2019-2025



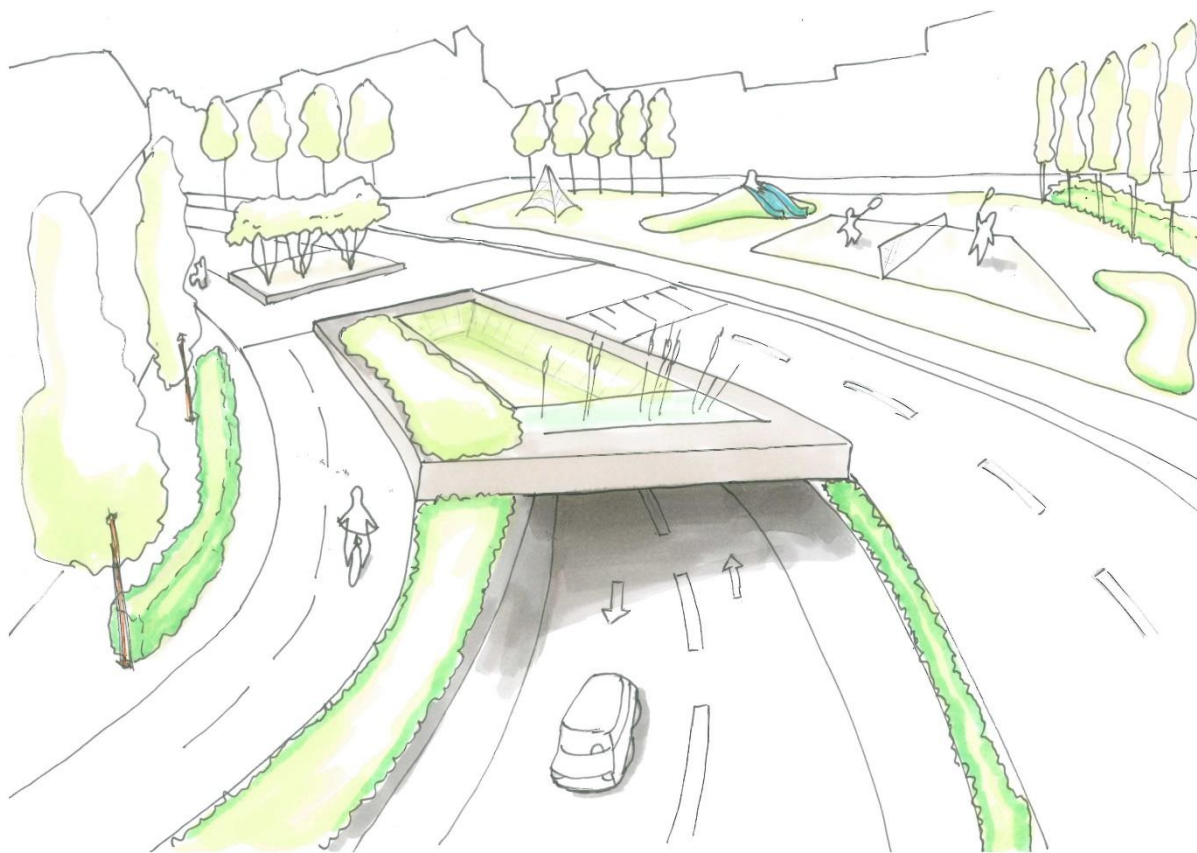
INSPIRATIENOTA VOOR HET NIEUWE BESTUUR VAN HERENTALS

1.	Onze inspiratienota ... uw werkdocument	5
1.1.	Gezamenlijk traject.....	5
1.2.	Expertise, ervaring en inspraak van alle diensten.....	6
1.3.	De burger centraal.....	7
1.4.	Geïntegreerd werken vergt geïntegreerd beleid	7
1.5.	Starten met gezonde financiën	8
1.6.	Kerntakendebat.....	9
1.7.	Strategisch en gezamenlijk gebouwenbeheer voor stad en OCMW.....	10
2.	Stad en OCMW – sterk geïntegreerd team in centrale locaties.....	12
2.1.	Decreet lokaal bestuur en bestuurlijke implicaties.....	12
2.2.	Centrale locatie	13
2.3.	Antennepunten in Noorderwijk en Morkhoven.....	13
2.4.	Strategie en planning	13
2.5.	Samenwerken en netwerken	14
2.6.	Vrijwilligersbeleid	15
3.	Invloed maatschappelijke evolutie op dienstverlening en werking.....	16
3.1.	Digitalisering en nieuwe technologieën	16
3.2.	Sociale media.....	17
3.3.	Onverschilligheid en individualisering.....	17
3.4.	Vergrijzing.....	18
3.5.	Jongere generatie en gezinnen	18
3.6.	Vreemdelingen	19
4.	Herentals: sterk merk en aantrekkelijk voor iedereen.....	20
4.1.	Gezellig en bruisend centrum	20
4.2.	Veiligheidsgevoel verhogen.....	21
4.3.	Imagobuilding.....	22
4.4.	Duurzaamheid	22
4.4.1.	Uitrol burgemeesterconvenant.....	22
4.4.2.	Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen of SDG's.....	23
4.5.	Kwaliteitszorg en organisatiebeheersing	24
5.	Sector burger & samenleving.....	25
5.1.	Communicatie & dienstverlening.....	25
5.1.1.	Evenwicht zoeken tussen tevreden burger en tevreden medewerkers	25
5.1.2.	Nieuwe en veranderende wetgevingen	26
5.1.3.	Burgerinitiatieven.....	26

5.2.	Participatie & preventie	26
5.2.1.	De burger participeert	26
5.2.2.	Preventie	27
5.2.3.	Adviesraden.....	27
5.3.	Sociale dienstverlening OCMW	28
5.3.1.	Armoedetoets – een aandachtspunt voor het hele lokale bestuur	28
5.3.2.	Drugsproblematiek.....	28
5.3.3.	Decreet lokaal sociaal beleid	28
5.4.	Sociale tewerkstelling.....	29
6.	Sector stadsontwikkeling.....	30
6.1.	Verdichten en vergroenen.....	30
6.2.	Groen in Herentals	31
6.3.	Wegen verhard en ontharden.....	31
6.4.	Waterhuishouding.....	32
6.5.	Mobiliteit	32
6.6.	Omgevingsvergunning.....	33
6.7.	Handhaving ruimtelijke ordening.....	33
6.8.	Leegstand	34
6.9.	Alternatieve woonvormen	34
6.10.	Geografisch informatiesysteem (GIS).....	34
6.11.	BEN	34
6.12.	Sluikstorten en afval.....	35
6.13.	Asbestplan	35
6.14.	Decreet onroerend erfgoed	35
6.15.	Kerkenbeleidsplan	35
7.	Sector Vrije tijd	37
7.1.	Economische waarde vrijetijdssector.....	38
7.2.	Zelf doen, regionaal of regierol?	38
7.3.	Subsidies recupereren	39
7.4.	Klantgericht en doelgroepgericht aanbod	39
7.5.	Jeugdhuiswerking	39
7.6.	Geïntegreerde dienstverlening	40
7.7.	Individualisering van de maatschappij	40
7.8.	Museaal patrimonium	40
8.	Sector Zorg	41
8.1.	Buurtwerking en buurtzorg tegen vereenzaming	41

8.2.	Financiering ouderenzorg.....	42
8.3.	Loonkloof met ziekenhuizen en private woonzorgcentra.....	42
8.4.	Hervorming eerstelijnszorg	42
8.5.	Vermaatschappelijking van de zorg: meer vrijwilligers nodig!	43
8.6.	Nieuwe regelgeving – hoger personeelsbudget.....	43
8.7.	Nieuwe technologieën in de zorg – hogere uitbatingskost.....	43
9.	Sector ondersteunende diensten.....	44
9.1.	Personeel & organisatie	44
9.1.1.	Intern inspelen op demografische realiteit.....	44
9.1.2.	Geïntegreerde diensten – zelfde arbeidsvoorwaarden?.....	44
9.1.3.	Efficiënt en positief personeelsbeleid	45
9.1.4.	Interne communicatie = betere dienstverlening en teamgevoel.....	45
9.2.	ICT – innovatie en dienstverlening	46
9.3.	Archief & informatiebeheer	46
9.3.1.	Informatiehuishouding.....	46
9.3.2.	Stadsarchief	47
9.3.3.	General Data Protection Regulation (GDPR).....	47
9.4.	Financiën	47
9.4.1.	Meerjarenplan.....	47
9.4.2.	Kostprijsanalyse.....	48
9.4.3.	Autonome gemeentebedrijven	48
9.4.4.	Verzelfstandiging AZ Herentals	48
10.	Slotwoord	49
11.	Bijlagen	50
12.	Colofon	50

1. Onze inspiratienota ... uw werkdocument



Dit document is een inspiratienota van de administratie van stad en OCMW voor u. Waarom? Omdat wij het belangrijk vinden om de beleidsploeg voor de bestuursperiode 2019-2025 te ondersteunen bij het opmaken van hun strategische plannen en het beleid voor de volgende legislatuur.

Wij stellen deze nota ter beschikking van alle huidige gemeente- en OCMW-raadsleden die de ambitie hebben om opnieuw een mandaat op te nemen en van alle politieke partijen, met hun toekomstige bestuurders, die actief zijn in Herentals.

De gemeenteraad heeft voor de opmaak van dit studiewerk in het budget 2018 voldoende middelen voorzien. Het huidige bestuur heeft de administratie het vertrouwen gegeven om in alle onafhankelijkheid en neutraliteit dit beleidsdocument voor te bereiden. Wij willen hen hiervoor uitdrukkelijk bedanken.

1.1. Gezamenlijk traject

Een geïntegreerde werkgroep van medewerkers van stad en OCMW heeft de voorbije maanden gewerkt aan deze ambtelijke inspiratienota. Deze nota is opgemaakt vanuit een analyse van interne en externe statistieken, SWOT-analyses en statistische gegevens van de verschillende diensten, tevredenheidsonderzoeken over onze dienstverlening, verschillende studies en inspiratiedocumenten.

In deze beleidsvoorbereidende oefening werden zoveel mogelijk medewerkers betrokken. Het participatietraject met burgers, adviesraden en andere belangengroepen loopt pas na de verkiezingen. Dan evolueert deze inspiratienota met haar bijlagen naar de uiteindelijke omgevingsanalyse die wordt opgeleverd bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan 2020-2025 in 2019.

Tijdens het proces hebben wij ons laten begeleiden door Q&A¹. Zij hebben het cijfermatig profiel aangeleverd en de belangrijkste elementen uit de stadsmonitor.

1.2. Expertise, ervaring en inspraak van alle diensten

Het cijfermatige profiel van Herentals is tijdens een plenaire infosessie op 23 januari 2018 toegelicht aan een tachtigtal medewerkers die betrokken zijn bij beleidsvoorbereidend werk. In deze sessie werd iedereen geprikkeld om mee te denken en we creëerden zo betrokkenheid in de hele organisatie. De deelnemers kregen kernvragen mee ter voorbereiding van de volgende werksessies. Iedereen kreeg de kans om zijn ideeën mee te geven met de afgevaardigden van deze sessies.

Op 13 februari was de grote 'denkdag' met 5 groepen waarin afgevaardigden van onze diensten werden ingedeeld in inhoudelijke clusters: stadsontwikkeling, vrije tijd, burger en samenleving, zorg en ondersteunende diensten. Met een tiental mensen per cluster werd nagedacht over de evoluties en de impact ervan in en rond onze organisatie. Q&A heeft met de input van deze denkdag een ontwerp van inspiratienota opgemaakt die nadien door de werkgroep verder is verfijnd. Deze inspiratienota bevat de belangrijkste suggesties van de diensten van stad en OCMW Herentals voor de volgende beleidsperiode. We hebben in onze nota steeds gekozen voor het beste voor het grondgebied en de burgers van Herentals.

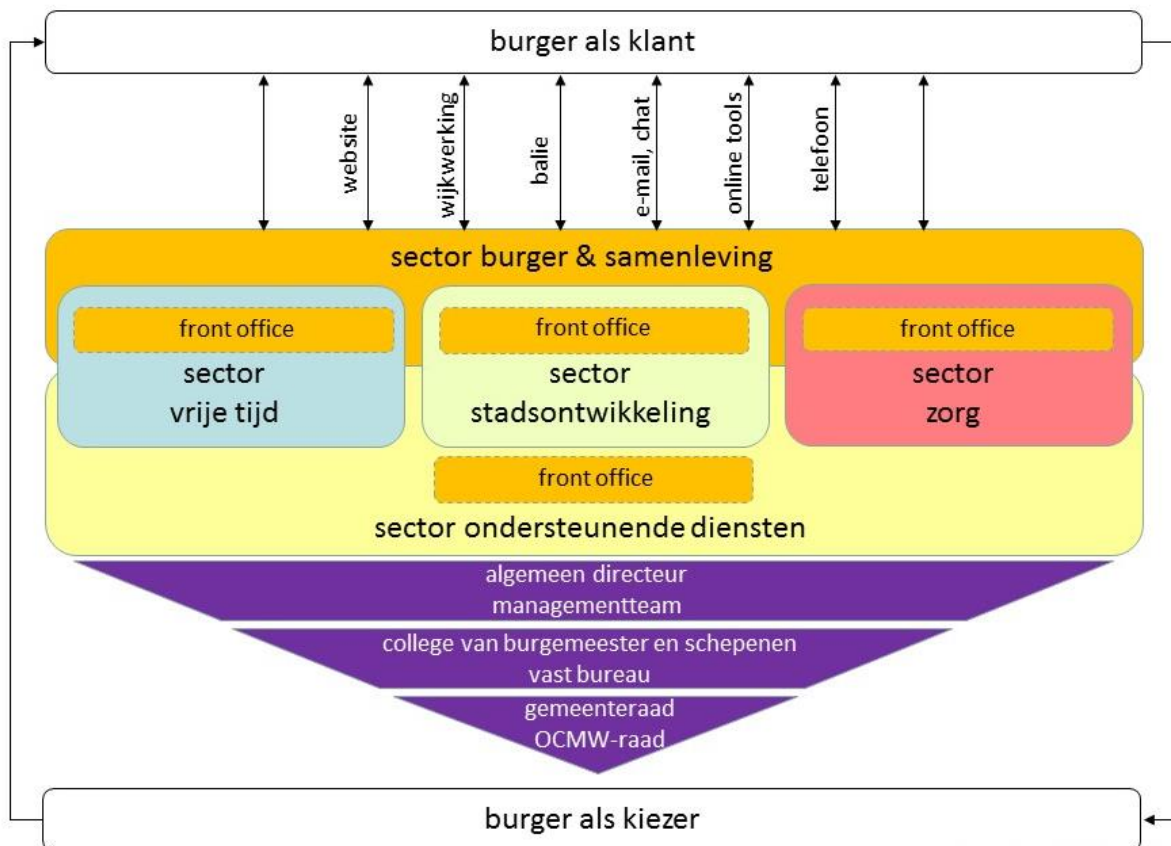
Voor ons en voor u staat immers de burger centraal.

U kunt de meeste interne en externe studies, statistieken en andere inspiratiedocumenten die we hebben gebruikt in deze inspiratienota, raadplegen via de links in de lijst in bijlage.

¹ Q&A is op 13 november 2017 aangesteld door het college van burgemeester en schepenen.

1.3. De burger centraal

De burger staat in onze klantenwerking altijd centraal en onze organisatie is hierop geënt. Het stadsbestuur heeft in de voorbije jaren heel sterk ingezet op de verbetering van het klantenmodel met het stadsloket en werken op afspraak. Het OCMW blijft inzetten op zorg op maat en doelgroepenwerking.



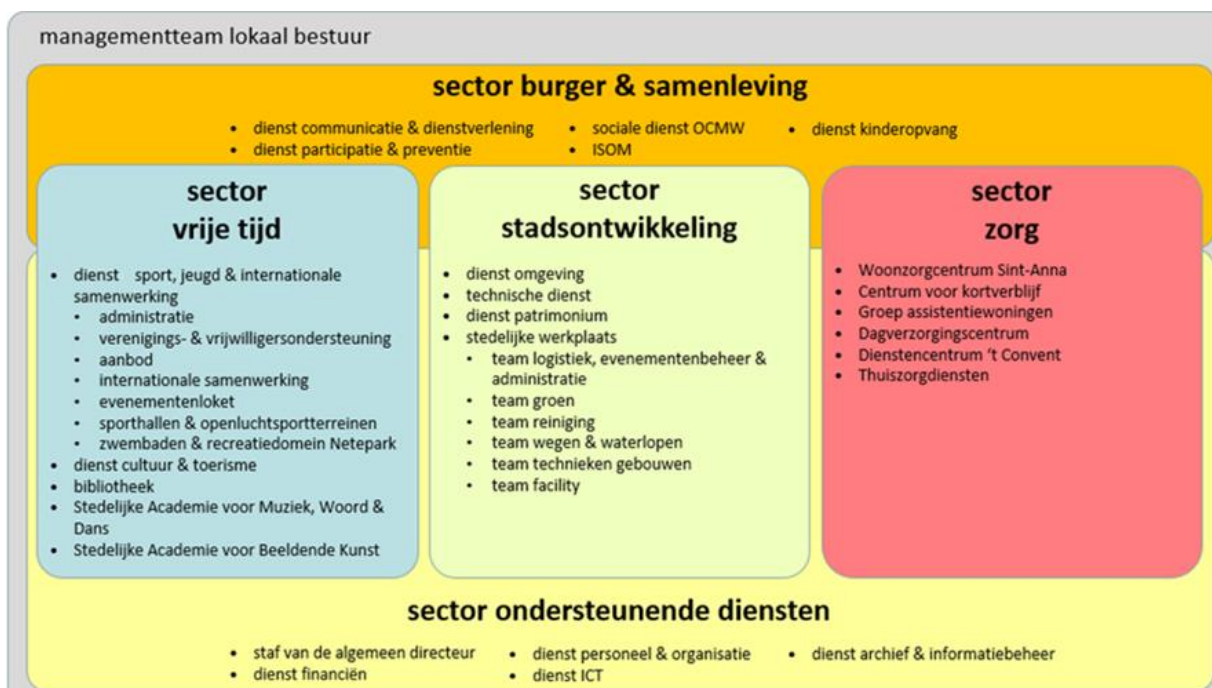
Met de integratie van stad en OCMW wordt een sterke front office nog belangrijker. Kennis van mekaars dienstverlening en goede doorverwijzing zijn cruciaal in een klantgerichte organisatie. Het nieuwe organogram – waarin de integratie stad en OCMW volledig is verwerkt – toont mooi de wisselwerking tussen diensten en burger, tussen beleid en burger. We zijn in de organisatievorm geëvolueerd van een strikt piramidale organisatie naar een wendbare organisatie waar de burger centraal staat.

1.4. Geïntegreerd werken vergt geïntegreerd beleid

Wij stellen u het nieuwe organogram voor als toekomstig efficiënt en effectief beleidsmodel. Geïntegreerde diensten vergen immers ook geïntegreerde bestuurdersacties en bestuurdersportefeuilles. Een sterke stad heeft een sterke bestuursploeg nodig met een collectieve beleidsaanpak, weg van polarisatie tussen meerderheid en oppositie, weg van het schepenenmodel en schaduwkabinetmodel, waar wantrouwen centraal staat.

Wij pleiten ervoor om de gezamenlijke aanpak binnen de administratieve diensten door te trekken in de bestuurdersportefeuilles en bijvoorbeeld één schepenambt te voorzien voor de geïntegreerde diensten van stad & OCMW.

Sommige bestuurdersportefeuilles worden best ook inhoudelijk gekoppeld aan diensten binnen eenzelfde sector. Voor de onderhandelingen rond de werkindeling van de bestuurders kan het vernieuwde organogram inspiratie opleveren: bijvoorbeeld evenementen, sport en jeugd in één bestuurdersportefeuille, of cultuur en toerisme. Ook beide academies kunnen samen (met het oog op de oprichting van de kunstencampus), verder nog roerend & onroerend erfgoed, of ruimtelijke ordening en milieu. Ook openbare werken, mobiliteit en lokale economie kunnen samengebracht worden.



Het college van burgemeester en schepenen beslist collegiaal zoals het decreet lokaal bestuur voorschrijft. Dit houdt in dat het college van burgemeester en schepenen haar bevoegdheden alleen op een collectieve wijze kan uitoefenen. Er is geen delegatie door het college mogelijk aan de individuele schepenen. Het besluit waarbij het college de bevoegdheden onder zijn leden verdeelt, verleent hen geen enkele macht, maar houdt louter een werkindeling in met het oog op de voorbereiding van zaken waarover het college collegiaal heeft te beslissen.

1.5. Starten met gezonde financiën

Herentals heeft op financieel vlak de afgelopen jaren de tering naar de nering gezet. Dankzij de onafgebroken besparingsrondes sinds 2009 en ondanks de doorgeschoven kosten en het wegvallen van inkomsten van de hogere overheden (vb. sectorale subsidies, gesco-subsidies, compensatie materieel en outillage bij opcentiemen onroerende voorheffing), wordt het dubbel financieel evenwicht, dat noodzakelijk is volgens de Beleids- en Beheerscyclus, gehaald. De financiële ruimte is echter krap en het wordt steeds moeilijker om het dubbele evenwicht te realiseren. Het goede nieuws

is dat Herentals een lager belastingtarief heeft dan de andere steden in de Belfius-cluster² voor de twee belangrijkste tarieven: aanvullende personenbelasting (APB) en opcentiemen onroerende voorheffing (OOV). Voor OOV bevinden we ons sinds 2014 bijna op het gemiddelde van de Vlaamse steden en gemeenten en dit terwijl we in tegenstelling tot vele kleine gemeenten een belangrijke centrumfunctie hebben.

Het dubbele evenwicht wordt enerzijds behaald door een jaarlijks positief resultaat op kasbasis, rekening houdend met een eventueel kasoverschot van de vorige jaren. Het resultaat op kasbasis vloeit voort uit het begrote verschil tussen ontvangsten en uitgaven. Daar trekt men de zogenaamde bestemde gelden van af, middelen die men bewust tijdelijk reserveert voor specifieke toekomstige uitgaven.

Anderzijds moet de autofinancieringsmarge op het einde van de planningsperiode ten minste nul zijn. Een positieve autofinancieringsmarge wijst op een structureel evenwicht. In de tussenliggende jaren van de planningsperiode mag ze negatief zijn. Voor de berekening neemt men eerst het verschil tussen de exploitatieontvangsten en -uitgaven (maar zonder de intresten). Daarvan trekt men de leninglasten (aflossingen en intresten) af. Is dat resultaat positief, dan is het bestuur in staat om op een structurele wijze de leninglasten (aflossingen en intresten) te dragen uit de exploitatie.

De bestuursploeg 2019-2025 moet zich goed bewust zijn van het feit dat bij gelijkblijvend beleid nieuwe dienstverlening niet kan zonder verhoging van de belastingen. Hetzelfde geldt voor eventueel extra investeringen. We vragen aan de nieuwe bestuursploeg om een realistisch investeringsprogramma voor gebouwen en openbare werken op te stellen, niet alleen qua financiën, maar ook afgestemd op de draagkracht van de organisatie.

Een rode draad doorheen deze nota is die van de beleidskeuzes: wat doen we goed en moeten we zeker behouden, waarop moeten we extra inzetten, welke nieuwe uitdagingen willen en kunnen we aangaan, wat doen we met (succesvolle) dienstverlening die niet onze core business is, en wat is de financiële impact van dat alles?

BBC 2020 maakt het mogelijk om de geïntegreerde werking van de stad en het OCMW ook op het vlak van financiën verder te optimaliseren. Het is een grote uitdaging om voor alle entiteiten (stad, OCMW, AGB's³) een eenvormige, organisatiebrede en efficiënte werkwijze van plannen, uitvoeren en evalueren uit te werken.

De administratie stelt voor om naar analogie van de werkwijze van het OCMW een minder gedetailleerde budgetopmaak per doelstelling, actie en dienst op te maken, zodat het overzicht beter bewaard kan worden en er minder verschuivingen nodig zijn.

1.6. Kerntakendebat

Zowel stad als OCMW hebben wettelijk bepaalde kerntaken waar een nieuwe bestuursploeg onverkort mee aan de slag moet gaan. Historisch zijn ook andere opdrachten geïntegreerd in onze dienstverlening. Bij de uitbreiding en vernieuwing van die dienstverlening moet telkens de vraag

² Belfius heeft de gemeenten ingedeeld in groepen of clusters met min of meer homogene kenmerken. De bank gebruikte hiervoor ca. 150 verschillende indicatoren. Herentals hoort bij de middelgrote centrumsteden (samen met o.a. Aarschot, Diest, Geel, Lier)

³ AGB = autonoom gemeentebedrijf

gesteld worden of dit een taak is die effectief door ons moet worden uitgevoerd. Onze huidige financiële basis is net toereikend om de bestaande dienstverlening te garanderen. Het gaat om:

- administratieve en sociale dienstverlening en hulpverlening
- openbare werken, riolering, wegen en waterlopen, groen, vervoer, reiniging en recyclagepark
- archief
- sport & jeugd
- kinderopvang Hummeltjeshof
- ouderenzorg Woonzorgcentrum Sint-Anna
- lokaal dienstencentrum Convent2
- cultuurcentrum en toeristische dienstverlening (regionale schaal)
- bibliotheek (regionale schaal)
- Netepark (regionale schaal)
- ISOM (regionale schaal)
- deeltijds kunstonderwijs: Academies Muziek, Woord & Dans en Beeldende kunst (regionale schaal)

Sommige dienstverlening is volledig afhankelijk van subsidies van hogere overheden: gemeenschapswachten, drughulpverlening, deeltijds kunstonderwijs, ... Een aantal zijn tijdelijk, zoals de intergemeentelijke integratieproject Wegwijzer of de buddyfunctie. Sommige subsidieregelingen van hogere overheden verminderen stelselmatig (vb. sectorale subsidies in de vrijetijdssector, subsidies voor onroerend erfgoed, het lokaal opvanginitiatief voor asielzoekers, ...). Een analyse dringt zich vroeg of laat op. De gemeenschapswachten (dienst participatie & preventie) kunnen bijdragen tot ons handhavingsbeleid en een verhoogd veiligheidsgevoel, maar zij bestaan enkel dankzij subsidies. Het bestuur moet de keuze maken om die dienstverlening af te bouwen, te versterken of zelf te financieren. Dat kan betekenen dat er extra personeel nodig is, want het huidige personeelsbestand is berekend op de huidige taken. Daarnaast moet er een evenwicht worden gezocht tussen de optimale benutting van subsidies en (financiële) stabiliteit en continuïteit.

De administratie vraagt ook aan de toekomstige bestuursploeg om alle subsidiereglementen kritisch te bekijken (lijst in bijlage). De reglementen zouden meer vanuit een doelstellingenperspectief kunnen worden geïnitieerd.

De diensten selecteerden zelf een aantal thema's waar een kosten-batenanalyse relevant kan zijn om eventueel over te gaan tot uitbesteding van taken: recyclagepark, riolering, maaien van bermen,...

De diensten selecteerden ook een aantal taken die niet behoren tot de kerntaken van een stadsbestuur en die zouden kunnen afgeschaft worden, indien er een bestuurlijk draagvlak voor zou bestaan: recepties bij huwelijken, jumelages, ondersteuning bij pensioendossiers aan burgers, de speelbus, ...

1.7. Strategisch en gezamenlijk gebouwenbeheer voor stad en OCMW

Het ontwerp van het nieuwe accommodatiebeleidsplan zal nog in 2018 worden voorgelegd aan het college van burgemeester en schepenen en het Vast Bureau. We willen dit plan uitrollen over de volgende 30 jaar. Het plan bevat een toekomstvisie over het gebouwenpatrimonium van stad en OCMW: behouden of afstoten van gebouwen, nieuwbouw, restauratie of renovatie, clusteren en toekomstige invulling.

In overeenstemming met het accommodatiebeleidsplan moet worden nagedacht over een efficiënte gebouwenportefeuille in functie van de toekomstige geïntegreerde dienstverlening. We informeren

de bestuursploeg dat de volgende financiële engagementen ten aanzien van het patrimonium zijn opgenomen in de meerjarenplanning:

- Kunstencampus (vervanging van Hikstraat en Markgravenstraat)
- sporthal Noorderwijk
- restauratie Lakenhal (van zodra de subsidies vrijgegeven worden).

De bestuursploeg 2019-2025 zal beslissingen moeten nemen over de meest urgente noden die werden vastgesteld in het accommodatiebeleidsplan:

- opstart en voorbereiding van de bouw van een centraal administratief centrum voor alle hulp- en dienstverlening, de front- en backofficediensten (ter vervanging van het huidig AC, roodstenen ziekenhuis, Nederrij 115, de oude gasthuissite en eventueel het archief): realisatie 2025
- opstart en voorbereiding van de bouw van een goed uitgeruste, moderne fuifruimte en stadsfeestzaal ter vervanging van 't Hof
- renovatie van Netepark (verschillende scenario's werden al voorgelegd op een raadscommissie) en op langere termijn beslissing rond verbouwing of nieuwbouw Sporthal Vossenbergh
- uitvoering van het beheersplan van Le Paige
- uitvoering van het beheersplan van het Begijnhof.

Via verdere desinvestering kan een deel van de (financiële) noden worden ingevuld: verkoop Hikstraat/Markgravenstraat, verkoop Nederrij 115, herbestemming archiefgebouw en oud gasthuis.

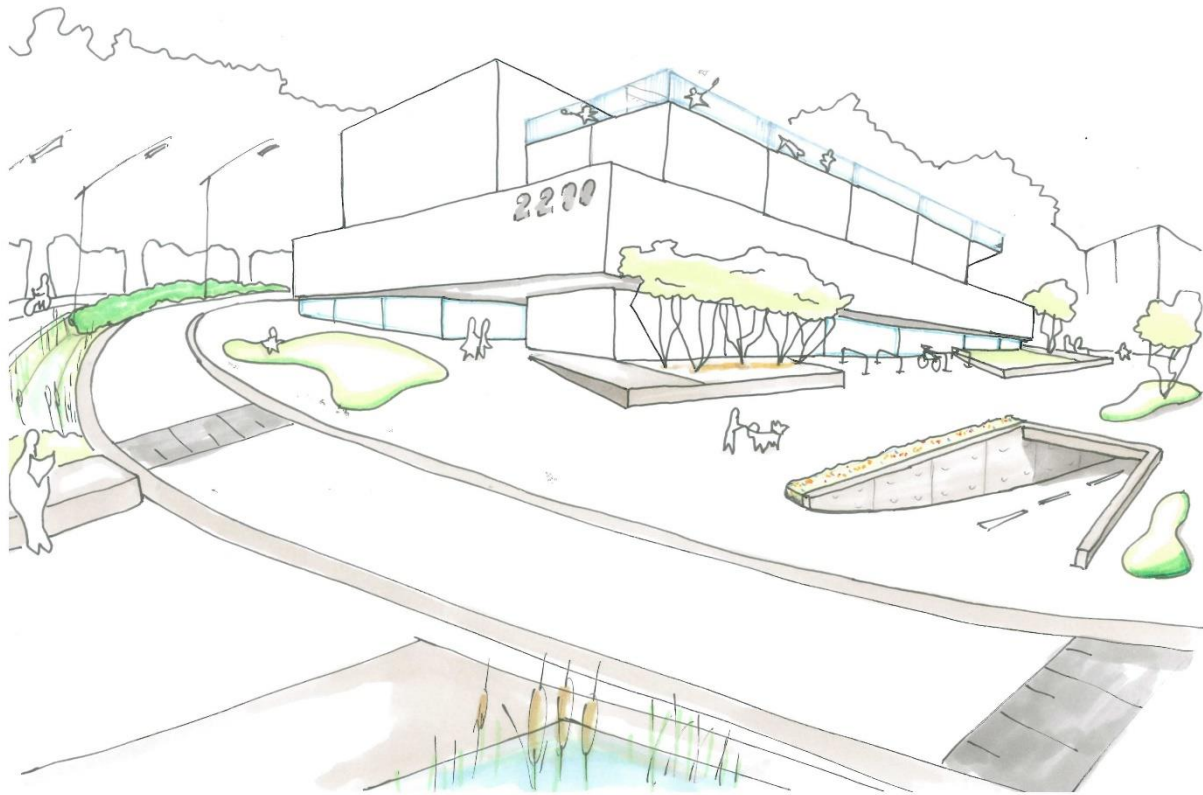
Er moet kritisch worden omgegaan met de huidige gebouwenportefeuille. Voor een volledig overzicht verwijzen we naar het accommodatiebeleidsplan.

Een goed gebouwenbeheer vergt een sluitende inventarisatie van het gebouwenpatrimonium zodat we op basis daarvan een planning, timing en financiering kunnen opmaken voor (preventief) onderhoud, renovatie en restauratie. Om de opvolging sneller, nauwkeuriger en vollediger te doen, werkt de administratie aan een centraal beheer en werden door het huidig bestuur middelen voorzien voor een gezamenlijke software stad & OCMW. Ook het energieverbruik moet door de administratie beter opgevolgd worden zodat we sneller kunnen ingrijpen wanneer dat nodig is.

Voor het gebouwenbeheer zou de risico-opvolging een sturing moeten krijgen vanuit een centraal facilitair beheer. Dit wordt momenteel te vaak overgelaten aan de diensten.

We willen ten slotte meer domotica toepassen in onze gebouwen. Zo kunnen alle audiovisuele apparatuur en elektrotechnische installaties vanaf een centrale plaats bediend en beheerd worden. Dit biedt voordelen naar energiebesparing, monitoring en eenvormige communicatie.

2. Stad en OCMW – sterk geïntegreerd team in centrale locaties



2.1. Decreet lokaal bestuur en bestuurlijke implicaties

Op 1 januari 2019 treedt het nieuwe decreet lokaal bestuur in werking. Stad en OCMW worden dan op ambtelijk en politiek vlak maximaal geïntegreerd, zij het met behoud van hun eigen rechtspersoonlijkheid. De administratie gelooft dat de koppeling van “harde en zachte kerntaken” in één bestuurlijk en administratief geheel veel voordelen biedt. Het onvoltooide juridische integratieconcept zal in de komende jaren echter ook heel wat struikelblokken vormen waarvan de nieuwe bestuursploeg zich moet bewust zijn. We hebben het dan over bijvoorbeeld aparte notulering en aparte verplichting tot actieve openbaarheid, aparte meerjarenplannen, aparte rechtspersonen, aparte afrekening sociale maribel⁴...

Sinds 2012 werken onze twee besturen aan een gezamenlijke analyse en visievorming rond de integratie. In de gemeenteraad en OCMW-raad van maart 2015 werd de gezamenlijke visie en het traject naar een volledige integratie goedgekeurd. Deze beslissing gaf beide organisaties de mogelijkheid ervoor te zorgen dat de integratie van de verschillende diensten kon afgewerkt worden voor de opstart van de nieuwe bestuursperiode. Medewerkers uit beide organisaties werken op dienstniveau al enkele jaren nauw samen. De integratie van de diensten verloopt vlot, maar stuit op

⁴ Sociale maribel is een federale maatregel ter bevordering van tewerkstelling. Besturen krijgen een forfaitaire vermindering van RSZ-bijdragen voor personeel van bepaalde diensten. De berekening gebeurt op basis van het personeelsbestand. Bij de integratie stad/OCMW kan dit problemen geven.

een aantal struikelblokken die op korte en middellange termijn moeten worden geëffend zodat wij ons kunnen profileren als een performant lokaal bestuur. Het gaat over praktische zaken zoals het afstemmen van procedures en software, over huisvesting, maar ook over cultuurverschillen.

We hebben de afgelopen bestuursperiode heel sterk geïnvesteerd in de verbetering van het klantenmodel en willen dezelfde modernisering ook doorvoeren voor de democratische besluitvorming van de nieuwe bestuursploeg. Hierbij is bij budgetwijziging 2018 voorgesteld om te investeren in een nieuw systeem van audio-opnames van de raden en een elektronisch stelsysteem. Dit vergt van de nieuwe bestuurdersploeg de nodige ICT-vaardigheden en aanpassingsvermogen.

2.2. Centrale locatie

De versnippering van onze eerstelijnsdiensten en ondersteunende diensten in verouderde gebouwen is een belangrijke bekommernis van de diensten. Deze historisch gegroeide situatie hindert ons om op een klantvriendelijke en moderne manier onze dienstverlening aan te bieden aan de Herentalsenaren.

Eén centrale, moderne en energiezuinige locatie voor het stadsloket, de administratieve diensten van de sector stadsontwikkeling, de sociale dienst van het OCMW, de dienst participatie & preventie, alle ondersteunende diensten van stad en OCMW én het bestuur is een logische, klantgerichte en economisch verantwoorde keuze. Dit zorgt voor duidelijkheid bij de klant en biedt voordelen naar kennisdeling en gericht doorverwijzen. De ISOM-diensten blijven in de sociale campus Spiegelfabriek.

2.3. Antennepunten in Noorderwijk en Morkhoven

Het stadsbestuur heeft dorpshuizen in Noorderwijk en Morkhoven. Het OCMW houdt één zitdag per week in het dorpshuis van Noorderwijk, het dienstencentrum geeft cursussen in beide dorpshuizen. De bibliotheek van Herentals heeft in het dorpshuis van Noorderwijk een filiaal en de academie voor Muziek, Woord en Dans organiseert er een aantal lessen, maar verder maakt het stadsbestuur amper gebruik van deze gebouwen. Uitbouw van extra dienstverlening in de antennepunten vergt immers meer personeelsinzet en meer middelen. Dienstverlening op verplaatsing in de deelgemeenten zou kunnen inspelen op de behoeften van minder mobiele personen en is ook ecologisch te verantwoorden. Een andere mogelijkheid is een bijkomend lokaal dienstencentrum. In de programmatiecijfers van Vlaanderen is ruimte voor één bijkomend gesubsidieerd initiatief.

2.4. Strategie en planning

Stad en OCMW hebben een gemeenschappelijke missie en visie nodig om een gemeenschappelijk strategisch meerjarenplan te kunnen opstellen. Die strategie ontwikkelen, doen we samen met de bestuursploeg 2019-2025 - net als in de afgelopen bestuursperiode. We zullen moeten focussen op de thema's waarin we sterk zijn om tot een sterk merk "Herentals" te komen. Het studiewerk dat werd gevoerd in de afgelopen bestuursperiode, kan hiertoe inspirerend zijn.

Ervaring leert dat we realistisch moeten zijn met het aantal acties en projecten en de bijhorende tijdsplanning om alles beheersbaar te houden. Een meer uitgebouwde projectwerking en gezamenlijke stuurkaarten zullen ons toelaten om de projecten en de meerjarenplanning meer strategisch aan te sturen en te kaderen. Zo verminderen we werkdruk en problemen met beheersbaarheid. Dankzij een betere en meer systematische opvolging, zoals het monitoringsysteem van het OCMW, kunnen we

objectief vaststellen of we onze strategie al dan niet realiseren, en kunnen we bijsturen. Dit vergt een frequentere en ruimere rapportering dan wat het stadsbestuur nu heeft binnen de BBC.

Samen met de bestuursploeg onderzoeken we of een rapportering over de opvolging van het bestuursakkoord nog noodzakelijk is.

Om het beleid effectief en efficiënt te realiseren moet de administratieve basis van de operationele diensten worden versterkt. Dit geldt voor alle diensten, maar vooral in de cluster “Stadsontwikkeling”, zodat we een krachtig instrument hebben om het beleid te realiseren. Hiervoor moeten de nodige middelen (desgevallend tijdelijke externe ondersteuning) worden ingeschreven in het budget.

Ten slotte is het belangrijk om ervoor te zorgen dat de beleidsdoelstellingen die in het gemeenschappelijk strategisch meerjarenplan zijn opgenomen, regelmatig en toegankelijk worden uitgedragen doorheen de hele organisatie in nieuwsbrieven, teamoverleg, infosessies, interne communicatie én zeker tijdens onthaalsessies van nieuwelingen.

2.5. Samenwerken en netwerken

Systematisch en structureel samenwerken tussen de vijf sectoren, werken met multidisciplinaire teams en meer aandacht hebben voor elkaars expertise, is noodzakelijk om een integraal beleid te voeren. Dit vergt een gezamenlijk gedragen visie, een goede organisatiestructuur, voldoende evaluatie, aansturing en afspraken.

Samenwerken "buitenshuis" doen we op thematisch en geografisch vlak. Uit de regioscreening van de diensten van de gouverneur kon vastgesteld worden dat Herentals in 75% van de gevallen samenwerkt met de gemeenten Olen, Vorselaar, Herenthout en Grobbendonk. We raden dan ook aan om verder in te zetten op structurele samenwerkingsverbanden in de regio die een strategische meerwaarde vormen voor bestuur en identiteit, zoals Kempens Karakter en Neteland. Het verschil in geografische afbakening tussen Neteland (Grobbendonk, Herentals, Herenthout, Olen en Vorselaar) en ISOM (Neteland + Kasterlee en Lille) wordt op termijn best weggewerkt. We raden ook aan om de sterke regierol die het OCMW vervult inzake het lokaal sociaal beleid in de stad en in de ruime regio via ISOM, verder te verdiepen.

De samenwerking met onze intercommunales en projectverenigingen verloopt hoofdzakelijk constructief. Voor sommige projectverenigingen moet nog een bestuurlijke beslissing genomen worden over de toekomst: vb. IKA⁵, ILV⁶.

In de toekomst kan de archief- en erfgoedwerking geregionaliseerd worden. Het is noodzakelijk om te anticiperen op deze evolutie door verder de pistes te verkennen in het kader van de projectvereniging Neteland en/of Kempens Karakter. De hogere overheid zal inderdaad meer en meer aandringen op een regionale aanpak wat betreft de historische archiefwerking en de erfgoedzorg; maar eerder door een lokale benadering te ontmoedigen dan een effectieve regionalisering af te dwingen. Het regionaliseren blijft voorlopig een lokale beleidskeuze met voor- en nadelen.

De archiefzorg en het bestuurlijk-administratieve archiefbeheer blijft bovendien met het nieuwe Decreet Lokaal Bestuur een lokale aangelegenheid. Het lokale bestuur is met andere woorden

⁵ Investeringsintercommunale voor de gemeenten van de Kempen en het Antwerpse

⁶ Interlokale Vereniging Sport

verantwoordelijk voor de eigen informatiehuishouding. De archiefzorg en het archiefbeheer zal daarom niet regionaal kunnen geregeld worden, de aanpak uiteraard wel.

2.6. Vrijwilligersbeleid

Zowel stad als OCMW werken met vrijwilligers. Dankzij die vrijwilligers kunnen de diensten zo veel meer aanbieden aan de burger. Voor diensten zoals de minder mobiele centrale, de Kringkruidenier, 't Peeseke, het lokaal dienstencentrum en de inburgering van vreemdelingen zijn vrijwilligers zelfs onmisbaar voor het realiseren van de dienstverlening.

Veel van onze vrijwilligers zijn (brug)gepensioneerden en het gevaar is dat deze groep zodanig uitdunt dat bepaalde dienstverlening niet meer kan worden aangeboden. Alle diensten dringen daarom aan op een versteviging van het vrijwilligersbeleid. Er moet een gemeenschappelijke visie worden opgesteld omtrent vrijwilligers die meedraaien in stad en OCMW. In deze visie moet er sterk ingezet worden op het aanwerven, motiveren, coördineren, waarderen en ondersteunen van vrijwilligers. Hiervoor moeten de nodige middelen en professionele omkadering worden voorzien. We willen ook onderzoeken of er een overkoepelende coördinator/aanspreekpunt voor Herentals kan worden voorzien.

3. Invloed maatschappelijke evolutie op dienstverlening en werking



3.1. Digitalisering en nieuwe technologieën

Het klantenmodel heeft een sterke modernisering ondergaan de afgelopen legislatuur. Dit is te merken in de tevredenheid van de burgers over de dienstverlening van het stadsbestuur: in 2011 kreeg onze dienstverlening een score van 6,6/10, in 2017 een score van 7,9/10⁷.

Digitalisering in de dienstverlening is niet meer te stoppen en wordt de norm. De afgelopen jaren werd volop ingezet op de digitalisering van de dienstverlening via werken op afspraak, online attesten, online inschrijving voor sport- en jeugdkampen, online ticketverkoop cultuurcentrum, zelfuitleenbalie bib, iPads in de bibliotheek, We moeten blijven investeren in onlinedienstverlening, e-tendering en e-invoicing⁸, een gebruiksvriendelijk evenementenloket, digitale archiefbewaring en -raadpleging. Burgers zouden slechts één account nodig moeten hebben voor al onze dienstverlening. Blockchain⁹ is een belangrijke technologie die administratieve processen kan automatiseren, waardoor we meer tijd (zouden moeten) overhouden voor kerntaken.

Digitalisering kan bovendien ook bijdragen aan de modal shift ¹⁰door bijvoorbeeld overleg met externen te laten verlopen via conference calls of opleidingen te volgen via webinars. Zo kunnen we verplaatsingen beperken, minder CO₂ uitstoten en het personeel efficiënter inzetten.

De administratie moet de nodige ruimte en middelen krijgen om de toepassing van nieuwe technologieën van nabij op te volgen. De afgelopen bestuursperiodes zijn steeds voldoende middelen vrijgemaakt vanuit het bestuur en we hopen dat dit wordt voortgezet in de nieuwe bestuursperiode.

⁷ Deze cijfers komen uit een monitoring die we hebben laten uitvoeren door Dana Geens van KU Leuven in 2017.

⁸ Elektronisch verloop van aankoopprocedures en elektronische verwerking van facturen.

⁹ Een blockchain is een soort digitaal databestand dat met meerdere mensen wordt gedeeld en waarin mensen tegelijk kunnen werken en ook mekaars wijzigingen kunnen zien.

¹⁰ Modal shift: het vervangen van het gebruik van gemotoriseerd verkeer met name de auto voor onze verplaatsingen door gebruik van de alternatieven, met name: te voet, de fiets, openbaar vervoer, per spoor en per water.

Belangrijk hierbij is dat het bestuur zich bewust is van de noodzaak om voldoende én gekwalificeerd personeel in te zetten om dit waar te maken.

Anderzijds moeten we er ook voor zorgen dat onze klanten deze trein niet missen door enerzijds te blijven inzetten op de klassieke kanalen en anderzijds te investeren in vorming. Hierin kunnen de bibliotheek en onze openbare computerlokalen een belangrijke rol spelen.

3.2. Sociale media

Sociale media worden steeds belangrijker om de burger te informeren: het is een snel en gericht medium. Het is ook een ideale manier om een sterk merk “Herentals” kracht bij te zetten door positieve zaken en realisaties in de kijker te zetten.

Sociale media zijn echter ook vluchtig en kunnen soms een grote (negatieve) impact hebben. Tendensen en reacties worden soms veralgemeend, waardoor er verkeerde conclusies getrokken worden (fake news). Als eerstelijnsbestuur verwacht de burger neutrale en objectieve informatie van ons. Deze objectieve informatiestroom wordt in Herentals gegarandeerd door een onafhankelijke en politiek neutrale werking van de dienst communicatie & dienstverlening. Deze weg zullen wij als administratie onverkort verder zetten.

De burger verwacht bovendien meer dialoog en participatie in plaats van éénrichtingscommunicatie. Hiervoor is een vernieuwde werking nodig van administratie en bestuur.

Een belangrijke kanttekening is dat niet elke burger kan of wil gebruik maken van sociale media en andere digitale kanalen. Het blijft dus noodzakelijk om de communicatie via de klassieke communicatiekanalen te behouden én om vorming aan te bieden aan de burger.

3.3. Onverschilligheid en individualisering

Onze maatschappij wordt steeds onverschilliger en meer individualistisch. De mentaliteit groeit dat anderen wel zullen oplossen wat fout loopt. Dat zien wij bijvoorbeeld bij de problematiek van sluikstorten. Mensen hebben dikwijls ook weinig appreciatie voor de werking van de stadsdiensten. We hopen de betrokkenheid van de personeelsleden en inwoners te vergroten door een sterk merk “Herentals” uit te kunnen dragen. Het uitbouwen van een sterke community (zowel fysiek als virtueel), kan “fans” van Herentals opleveren in plaats van ergernissen.

De trend naar individualisering in de maatschappij resulteert in een stijging van het aantal alleenstaanden, vereenzaming van ouderen, lagere buurtbetrokkenheid, ... Mensen staan veel meer als individu en minder als groep in de samenleving. Om de sociale cohesie opnieuw te versterken, moeten we blijven inzetten op de taakstelling van de dienst participatie & preventie, op ontmoeting en wijkondersteuning. De ondersteuning en coördinatie van vrijwilligers is hiervoor cruciaal. Hier wijzen we nogmaals op de onvoorspelbaarheid van subsidiëring: wat als subsidies wegvallen? Financieren we deze dienstverlening dan zelf?

Anderzijds merken we rond specifieke thema's of locaties een grotere burgerzin en burgerparticipatie. Bijvoorbeeld Bomenstad, Boekerij, bewoners Ernest Claesstraat, Chapelle Imperial, de events van de GECORO, ... Burgerparticipatie en co-creatie krijgen via deze evenementen vorm. Dit vergt een vernieuwde aanpak van administratie en bestuur.

3.4. Vergrijzing

Van de 28.000 inwoners van Herentals is een zeer groot deel ouder dan 65 jaar. Tussen 2006 en 2016 is deze groep met 20 procent gestegen. Dit aandeel blijft stijgen en zal in de komende jaren het beleid zeer sterk bepalen. Ook de vergrijzing gaat gepaard met een evolutie naar vereenzaming, een maatschappelijke realiteit waar wij als openbaar bestuur een positieve rol in kunnen spelen met buurtzorg en vrijwilligersbeleid.

We willen blijven inzetten op de kwaliteit van de dienstverlening in ons woonzorgcentrum, het dagverzorgingscentrum, de assistentiewoningen, het dienstencentrum, aangepaste woningen voor senioren en het bezoekersproject.

Het ouderenbeleidsplan dat in 2018 is voorgelegd aan het schepencollege en de raad voor maatschappelijk welzijn, bevat heel wat voorstellen binnen deze thema's: zelfstandig wonen zolang het kan, veiligheid en een veilig gevoel op straat, in het verkeer en thuis, netwerken en informatieverstrekking, en verkeersveiligheid en mobiliteit.

3.5. Jongere generatie en gezinnen

We zien de jongere generatie in onze stad alsmaar verminderen. De groep 0- tot 17-jarigen groeide tussen 2006 en 2016 nauwelijks aan in Herentals, terwijl we in het Vlaams Gewest een lichte stijging van 5 procent zien. Waarom is niet geheel duidelijk, maar de gevolgen van deze evolutie zijn wel belangrijk.

Toch trekt onze stad veel kinderen, jongeren en jonge gezinnen aan dankzij de scholen en het uitgebreide sportaanbod. Die groep moeten we verder aan ons binden. Herentals moet aantrekkelijk(er) worden voor jonge gezinnen met kwalitatieve en voldoende kinderopvang, een veilige infrastructuur, een uitgebreid vrijetijdsaanbod en voldoende woongelegenheden. De uitbreiding naar de jongste kinderen in het jeugd- en sportaanbod de afgelopen legislatuur heeft de noodzaak hiervan aangetoond. Opnieuw is het hierbij belangrijk voor ogen te houden dat deze keuze een financiële consequentie heeft.

Wij moeten ook ons dienstenaanbod aanpassen aan het verdwijnen van de traditionele gezinssamenstelling. Herentals telt immers steeds meer alleenstaanden, éénoudergezinnen, LAT-relaties, ... en die nieuwe doelgroepen hebben andere behoeften. Werken op afspraak, investeren in onlinediensten, enz. kan hieraan tegemoetkomen. Hier herhalen we onze bekommernis dat extra dienstverlening ook extra mensen en werkmiddelen vergt.

Ook bij de jongere inwoners zien we een evolutie naar vereenzaming. Om de sociale cohesie te versterken, moeten we ook bij deze bevolkingsgroepen inzetten op buurtzorg en de versterking van het vrijwilligersbeleid. Dit is een taakstelling van de dienst participatie & preventie.

Met #Herman¹¹ heeft de jeugdraad aanbevelingen geschreven voor de toekomstige bestuurders van Herentals. Hierin vinden toekomstige bestuurders zeker inspiratie.

¹¹ #Herman is een project van de Jeugdraad. Zij lieten 1000 jongeren een enquête invullen en vroegen hierin hun mening over onze stad. De resultaten van alle acties werden gebundeld in een manifest, gericht aan het toekomstig bestuur van Herentals.

3.6. Vreemdelingen

In Herentals wonen 110 verschillende nationaliteiten. 4,9 procent van onze bevolking heeft een vreemde nationaliteit, 12,4 procent is van buitenlandse afkomst. 22 procent van de kinderen tussen 0 en 5 jaar in Herentals is van buitenlandse herkomst. Dit is een grote doelgroep waarmee rekening moet worden gehouden, zeker omdat we merken dat deze mensen heel weinig actief deelnemen aan het sociale weefsel, weinig gebruik maken van de dienstverlening van het lokale bestuur en niet altijd hun weg vinden naar ons.

Een goed uitgebouwd onthaalbeleid, met als doel integratie en inburgering, is noodzakelijk en evident, net als de noodzaak om de scholen hierin te betrekken. Als lokaal bestuur kunnen wij de scholen ondersteuning bieden, maar we kunnen ook zelf een integraal en duurzaam beleid stimuleren en de participatie van vreemdelingen aan onze maatschappij verhogen. Initiatieven zoals het project Wegwijzer dat wordt ondersteund door het Agentschap Integratie & Inburgering en de Provincie Antwerpen zijn heel waardevol, maar zijn helaas afhankelijk van subsidies.

Binnen onze diensten merken we dat het stijgend aantal vreemdelingen¹² de dossierlast verhoogt, maar vooral ook de moeilijkheidsgraad van het werk van de diensten vreemdelingen en burgerzaken en de sociale dienst en dienst rechtshulp van het OCMW. De aanvragen en dossiers van deze klanten – huwelijken, geboortes, scheidingen – moeten immers worden getoetst aan de Belgische wetgeving én aan de wetgeving van hun land.

Hier zetten we meteen ook de kanttekening bij dat het harmonicaeffect van toekenning, afschaffing, en opnieuw toekenning van overheidssubsidies voor de opvang van de vluchtelingenstroom de continuïteit en dus ook de kwaliteit van de dienstverlening van de sociale dienst OCMW niet ten goede komt.

¹² Met dit begrip bedoelen we personen die de Belgische nationaliteit (nog) niet hebben.

4. Herentals: sterk merk en aantrekkelijk voor iedereen



4.1. Gezellig en bruisend centrum

De afgelopen decennia heeft het bestuur van Herentals beleidsmatig bewust ingezet op kernversterking en verdichting enerzijds en het vrijwaren van natuur en buitengebied anderzijds. De administratie onderschrijft deze beleidskeuze die ook door de hogere overheden naar voor wordt geschoven. De verdere verdichting van het centrum zal bestuurders verplichten de hieraan gekoppelde

noodzakelijke leefbaarheid en woonkwaliteit te vrijwaren. Dit betekent dat de Herentalsenaar op wandelafstand van zijn woning aangename rustpunten en ontmoetingsplekken moet vinden in een drukke omgeving. Met deze aanpak zijn we de afgelopen beleidsperiode al gestart met de opwaardering van het Begijnhofpark, het Stadspark en het buurtbos Noorderwijk.

De belangrijkste ontmoetingsplek op het grondgebied vormt het mooie historische centrum van Herentals met zijn gezellige winkelstraten en terrassen. Jaarlijks vinden heel wat inwoners van omliggende gemeentes en toeristen hun weg naar onze stad, maar ook voor onze eigen inwoners is een gezellig en bruisend centrum een grote meerwaarde.

Nu kan er over de hele lengte op de Grote Markt worden geparkeerd en dat staat haaks op het aantal evenementen en activiteiten die er plaats vinden en ook op de leefbaarheid en nood aan ontmoeting die er is in een dichtbevolkt gebied. Het autoluw maken van (een deel van) het plein biedt kansen om een aangenaam, gezellig en leefbaar centrum te creëren en zal de belevingswaarde in de stad vergroten. Daarnaast heeft een autoluwe markt een positieve impact op het aantrekken van zwakke weggebruikers.

Er kan volgens de administratie geen autoluwe Grote Markt gerealiseerd worden, als niet tegelijkertijd wordt gekozen voor betaalbare, veilige, toegankelijke en nabije (ondergrondse) parkeergelegenheid. Het combineren van de openbare werken op de as Belgiëlaan-Augustijnenlaan en een parkeerterrein, met meer ruimte voor de zwakke weggebruiker en groenvoorzieningen biedt mogelijk een win-winsituatie.

Diverse onderzoeken tonen bovendien aan dat er een wijzigend autogebruik zit aan te komen om diverse redenen: fileleed, de zelfrijdende auto, deelcultuur, e-bikes, jongere generaties die anders omgaan met mobiliteit, ... Als we de modal shift bepleiten moeten we ook beseffen dat op termijn de auto minder plaats zal innemen in onze stad. De administratie acht verder onderzoek en studiewerk hieromtrent noodzakelijk.

Er moet ook worden nagedacht over retributiereglementen, agendaplanning, aanbieden van nutsvoorzieningen, logistieke ondersteuning, handhaving, opvolging en controle, ... om de invulling van de Grote Markt vorm te geven. Dit kan best geïntegreerd worden met alle openluchtlocaties waar evenementen kunnen worden georganiseerd zoals het multifunctioneel terrein aan de Herenthoutseweg, het Begijnhofpark, het Stadspark en het kerkplein.

Tenslotte moet er voor het kernwinkelgebied en de samenwerking met de economische actoren op het grondgebied nagedacht worden over een nieuwe overlegstructuur en nieuwe financieringsmechanismen.

4.2. Veiligheidsgevoel verhogen

Het veiligheidsgevoel in onze stad is een aandachtspunt. We scoren goed in vergelijking met andere steden op gebied van ongevallen en misdrijven. Bij het aantal geregistreerde diefstallen en afpersingen zien wij voor Herentals echter een hoger cijfer, maar wel een dalende lijn net als bij de andere gemeenten.

Het is noodzakelijk om een veilige perceptie van de openbare ruimte te creëren, onder andere met voldoende openbare verlichting. Het onveiligheidsgevoel kan de komende jaren nog stijgen door de verwachte groei van de bevolking in de stad en door een aantal maatschappelijke tendensen zoals de toenemende individualisering. Hierbij moet zeker vermeld worden dat de perceptie van de initiatieven van het lokaal bestuur en de veiligheidsdiensten, kan verbeteren door in te zetten op

burgerparticipatie en burgerinitiatieven. De nieuwe dienst participatie & preventie kan hierin een belangrijke rol spelen in de toekomst.

4.3. Imagobuilding

Stad en OCMW zetten allebei in op duidelijke en heldere externe communicatie via diverse kanalen en doen dit steeds meer samen. Toch is er nog ruimte voor verbetering. We mogen gerust fier zijn op onze dienstverlening en we moeten dat in onze communicatie duidelijk laten blijken. Zo verhogen we ook de bekendheid van onze dienst- en hulpverlening.

We moeten ook nog meer inzetten op doelgroepencommunicatie zodat we echt iedereen bereiken.

In het samenwerkingstraject tussen stad en OCMW is een positieve keuze gemaakt om het eengemaakte lokale bestuur “stad Herentals” te noemen en om te spreken over het stadsloket, de stadsfeestzaal, enz. Deze keuze moeten we ook doortrekken naar de andere diensten om zo samen Herentals te kunnen uitdragen als een sterk merk.

Een grote uitdaging voor Herentals is het ontwikkelen van een integrale, brede visie voor de stad, die zowel naar de eigen inwoners als naar de bezoekers en toeristen wordt uitgedragen. We willen Herentals promoten als een aangename, gezellige, groene stad met veel authentieke, historische plekjes. De studie die de stad in 2018 liet uitvoeren door Levuur vzw levert hiertoe goede inspiratie op en bevestigt dat Herentals vooral haar plaats vindt als gezellig historisch centrum in de groene Kempen. Ook op het vlak van city marketing wordt dit gezellige en groene karakter naar voor geschoven.

Momenteel is een integrale (toeristische) visie nog onbestaande en wordt er nog te veel gefocust op ad-hocinitiatieven. In dit kader is het relevant verbindingen te leggen, enerzijds met de regio in het kader van regiowerking Neteland, Kempens Karakter, de Kempense heuvelrug, de ontwikkelingen rond de Netevallei, anderzijds met de eigen diensten, Herentalse initiatieven en organisaties. Op die manier kan Herentals ook toeristisch op de kaart worden gezet. Belangrijk hierin is dat de economische meerwaarde van de historische kern, het groen en de vrijetijdsdiensten in de verf worden gezet. Een coherente, toeristische visie kan voor veel diensten het aanknooppunt zijn om de dienstverlening en de communicatie op te enten, en zo het merk Herentals meer uit te dragen. Hierbij wordt ook best de samenwerking met de vzw VVV herbekeken, gezien de toeristische richting nu nog hoofdzakelijk door vrijwilligers wordt bepaald.

4.4. Duurzaamheid

4.4.1. Uitrol burgemeesterconvenant

Zowel hogere overheden als de burger verwachten dat wij rekening houden met ecologie en duurzaamheid. In 2014 ondertekende de stad het burgemeesterconvenant waarin Herentals zich engageert om de CO₂-uitstoot te verminderen. Binnen onze eigen organisatie kunnen we blijven investeren in het duurzaam onderhoud van de stadsgebouwen, isolatie, led-verlichting, vergroening van het wagenpark, elektrische fietsen eventueel in een leasingsysteem aanbieden aan medewerkers, personeel stimuleren om met de fiets of het openbaar vervoer naar het werk te komen, ...

De renovatie van het Belgacomgebouw voor de nieuwe Kunstencampus is al Bijna EnergieNeutraal (BEN) volgens deze principes. De bouw van een nieuw energiezuinig administratief centrum komt ook hier weer terug.

We vragen de bestuurders dat zij consequent zijn met de door hen gemaakte bestuurlijke keuzes, zoals het STOP-principe¹³ of de duurzame principes van het burgemeesterconvenant, zelfs als deze keuzes een meerkost genereren of er tegen de individuele implementatie verzet zou kunnen zijn.

In onze stad kunnen we een intensievere samenwerking met de scholen ondersteunen, herbruikbare bekken ter beschikking stellen aan verenigingen bij evenementen, oplaadpunten voorzien voor elektrische wagens, auto- en fietsdelen actief ondersteunen, burgers stimuleren om zich te verplaatsen met de fiets of het openbaar vervoer, de toepasbaarheid van warmtenetten onderzoeken (bijvoorbeeld in de Stationswijk ¹⁴), enz.

4.4.2. Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen of SDG's

De Sustainable Development Goals zijn een reeks doelstellingen voor toekomstige internationale ontwikkeling. Deze doelstellingen werden opgesteld door de Verenigde Naties en worden gepromoot als de wereldwijde doelstellingen voor duurzame ontwikkeling. De SDG's kunnen worden gekoppeld aan de subsidiewerking, zodat de uitvoering ervan wordt geïmplementeerd in de werking en de evenementen van de verenigingen.

De stad en het evenementenloket kunnen hier een belangrijke rol in opnemen. Daarnaast kunnen de SDG's uitgerold worden binnen de eigen organisatie door het hanteren van de "korte keten", waarbij we voedsel aankopen bij lokale producenten en meer aandacht besteden aan voedselverspilling. We stellen voor om de SDG's te linken aan onze doelstellingen in het nieuwe meerjarenplan. Zo kunnen we opvolgen dat we voldoende gefocust zijn op duurzaamheid.



¹³ STOP = slimme inplanning van mobiliteitsbeleid, waarbij de prioriteit eerst gaat naar Stappen, dan Trappen (fiets), vervolgens Openbaar vervoer en dan pas naar Personenwagens.

¹⁴ Omgeving van het station en Wuytsbergen

4.5. Kwaliteitszorg en organisatiebeheersing

De stedelijke frontoffice diensten en het OCMW voeren regelmatig tevredenheidsenquêtes uit om te beoordelen of de dienstverlening aansluit bij de behoeftes van hun klanten. Deze klantbevragingen worden best centraal en gestructureerd verzameld zodat we een integrale kwaliteitszorg kunnen realiseren.

Het OCMW heeft een organisatiebreed strategisch kwaliteitsprogramma uitgewerkt, het stadsbestuur heeft de leidraad organisatiebeheersing van het VVSG ¹⁵ gehanteerd. Binnen de integratie van stad en OCMW moet er gezocht worden naar een gemeenschappelijk en uniform systeem van kwaliteitscontrole. Dat vergt extra middelen en capaciteit en een afstemming van de softwarepakketten en systemen van beide besturen. Er is ook nood aan voortdurende aandacht voor procesoptimalisatie.

¹⁵ Vlaamse Vereniging voor Steden en Gemeenten

5. Sector burger & samenleving



5.1. Communicatie & dienstverlening

5.1.1. Evenwicht zoeken tussen tevreden burger en tevreden medewerkers

De burger is mondiger dan vroeger, wat op zich een positieve evolutie is. Burgers hebben ook een andere perceptie over de werking van onze organisatie, de wijze waarop ze moeten worden betrokken bij het bestuur, de beschikbaarheid van het bestuur en de dienstverlening. Dit nieuwe verwachtingspatroon en de opkomst van de snelle, anonieme en oncontroleerbare sociale media resulteren regelmatig in onbeleefde, onredelijke en brutale opmerkingen.

We willen het welzijn en de veiligheid van onze medewerkers bewaken en bewaren zonder in te boeten aan klantvriendelijkheid en openheid door bijvoorbeeld:

- heel duidelijk te communiceren over procedures en dienstverlening
- agressieprotocollen uit te werken om correct en efficiënt te reageren op grensoverschrijdende situaties aan loketten en bij frontoffice
- in te zetten op opleidingen omtrent omgaan met agressie
- ondersteuning te bieden aan medewerkers die geconfronteerd worden met grensoverschrijdende situaties.

5.1.2. Nieuwe en veranderende wetgevingen

De wet- en regelgeving die de sector burger & samenleving moet toepassen, wijzigt constant en wordt steeds complexer. Er komt ook steeds nieuwe regelgeving bij: de transgenderwet, de wet op frauduleuze erkenningen,... Bovendien moeten zij niet enkel de Belgische en Europese regelgeving kennen, maar ook de wetgeving van de landen van herkomst van de vreemdelingen die in Herentals wonen of verblijven. Ten slotte worden regelmatig dossiers van de hogere overheid doorgeschoven naar de steden en gemeenten.

De diensten burgerlijke stand en vreemdelingen kampen regelmatig met onvoldoende capaciteit en moeten heel sterk kunnen inzetten op expertise van alle medewerkers.

5.1.3. Burgerinitiatieven

De stad staat open voor participatie door en met de burger. Deze participatie wordt georganiseerd via bewonersvergaderingen, bewonerswandelingen, workshops en het beheer van online mediakanalen om vragen van burgers te detecteren. Dit wordt vrij goed opgevolgd door de stad en er worden diverse inspraakinitiatieven opgestart of begeleid. De bekendste voorbeelden zijn de inspraakprojecten rond de heraanleg van het Stadspark en #Herman (in samenwerking met de jeugdraad).

We moeten in deze snel veranderende tijden oog hebben voor vernieuwende vormen van inspraak, zeker wanneer die door de burger zelf georganiseerd worden. Deze vormen van spontane inspraak gaan wellicht belangrijker worden in de toekomst. Ook hier zijn voorbeelden van binnen de stad. Het bekendste voorbeeld is de dynamiek die ontstond naar aanleiding van de Boekerij in de Molekens, waar op vraag van de bewoners een gebouw van de stad niet werd verkocht, maar ter beschikking werd gesteld aan de buurt.

De stad kan rond inspraak echter nog diverse andere projecten opstarten. Zo moet onderzocht worden of een online participatiewebsite een nuttige zaak is. Ook op vlak van burgerbudgetten moet nog het nodige onderzoek gevoerd worden, vooraleer dit in de praktijk kan getest worden. Verder moet ook de werking van de adviesraden in vraag gesteld worden. Een mogelijke aanvulling is de oprichting van een participatieraad, waar burgerprojecten kunnen besproken worden en eventueel op de politieke agenda kunnen geplaatst worden.

5.2. Participatie & preventie

5.2.1. De burger participeert

We zetten de burger centraal in onze dienstverlening en beleidsvorming en dat betekent dat we de burger meer willen betrekken bij onze werking. Dit is onder andere een taak van de nieuwe 'dienst participatie & preventie' die in 2018 is gevormd uit het team groepswork van het OCMW en de stedelijke dienst welzijn en preventie. Zij willen de verbinding en participatie bevorderen in de relatie tussen bevolking en beleid. Hierbij hebben zij aandacht voor alle burgers en zeker de kwetsbare groepen. De dienst wil burgers ondersteunen die positieve initiatieven nemen en ook medewerkers en diensten van stad en OCMW die worden geconfronteerd met problemen en/of uitdagingen van burgers en hun leefomgeving.

De dienst wil de vinger aan de pols houden door in wijken, buurten, straten en groepen gegevens te verzamelen en die te vertalen naar conclusies. Burgerparticipatie ondersteunen zal hun kerntaak zijn.

5.2.2. Preventie

Via de dienst participatie & preventie kan het bestuur zich ook richten op de domeinen 'gezondheid' en 'veiligheid'. Deze twee domeinen worden benaderd vanuit een preventieve en educatieve invalshoek met specifieke aandacht voor een wijk- en buurtgerichte aanpak.

Preventieve acties zijn gericht op het verhogen van de leefbaarheid door verschillende vormen van overlast te verlagen en risico's te beperken en beheersen. Er worden ook preventieve acties thematisch of gebiedsgericht uitgewerkt, op maat, op vraag én op basis van cijfers en conclusies uit de omgevingsanalyse.

De dienst wil vorm geven aan de prioriteiten binnen Herentals en de nadruk leggen op eigen én vroegtijdige detectie. Hierin worden de inwoners zoveel mogelijk betrokken. Het preventief werken gaat onder andere over ondersteuning van gezondheidscampagnes van de hogere overheid (met als thema's rookstop, gezonde voeding, en beweging), het uitbouwen van vrijwilligerswerkingen en -initiatieven op wijkniveau en het investeren in een sterke gemeenschapsdienst zodat dit meer dan enkel een tewerkstellingsinitiatief is.

We bieden de burger ook vorming aan zoals 'Leren Budgetteren' en 'Ecologie voor anderstaligen', gezondheidsacties vanuit campagnes van de hogere overheid, een cursus weerbaarheid voor vrouwen, het project 'Fit met je kind', de campagne '10.000 stappen',... Deze educatieve projecten moeten inwoners in staat te stellen doordacht keuzes te maken op het vlak van gezondheid, veiligheid en de leefbaarheid in hun wijk.

De dienst participatie & preventie wil minimaal subsidieafhankelijk zijn. Waar kan, wordt er gewerkt met subsidies, maar het mag geen voorwaarde zijn om de werking te garanderen.

Gezien het stijgend aantal (kwetsbare) vreemdelingen en nieuwkomers in onze stad, zal er in de taakstelling van de dienst participatie en preventie extra aandacht geschonken worden aan de integratie van deze doelgroep.

5.2.3. Adviesraden

De klassieke adviesradenstructuur en de veelheid aan 'adviesraden' moet worden geanalyseerd en moet evolueren naar een moderne manier van participatie. We moeten hierbij vermijden dat eigenbelang van verenigingen een rol kan spelen of dat er verzuiling en versnippering ontstaat.

Aandachtspunten in deze analyse zijn de verschillende vormen van ondersteuning en betoelaging, de nominatieve subsidies voor 'raden' die niet ageren als een adviesraad, de wettelijke verplichtingen rond adviesraden, de vertegenwoordiging van de niet-georganiseerde burger, de mogelijkheid van één grote sectorraad vrijetijd, ...

Diverse instanties bieden hierin expertise: VVSG, Plankolos, de cultuurpactcommissie, Vormingplus Kempen of de Vlaamse overheid. Belangrijk is dat dit van onderuit mee vorm krijgt, al dan niet in een begeleid traject.

5.3. Sociale dienstverlening OCMW

5.3.1. Armoedetoets – een aandachtspunt voor het hele lokale bestuur

Herentals is een welstellende stad met een gezonde economie. Het is hier goed wonen. Toch kennen we een behoorlijk hoog aantal leefloontrekkers en steeds meer mensen in armoede: kansarmoede, maar ook energiearmoede. De statistieken van het OCMW tonen ook een stijgend aantal geboorten in kansarme gezinnen en we verwachten dat deze tendens de eerstkomende jaren niet zal keren. Ook de toename van het aantal uitgereikte vrijetijdspassen bevestigt deze statistiek. Er moet blijvend voldoende aandacht geschonken worden aan het recht op een menswaardig inkomen, betaalbare gezondheidszorg en aangepaste huisvesting voor onze meest kwetsbare inwoners.

Het aantal gerechtigden op een leefloon is op drie jaar tijd gestegen met 50 procent (gemiddeld 150 dossiers per maand). Een derde van de gerechtigden is jonger dan 25 jaar, daarnaast is een derde van de gerechtigden een nieuwkomer. We moeten daarom nog sterker inzetten op maatschappelijke integratie en (sociale) tewerkstelling.

Tewerkstelling en sociale activering zijn heel sterke instrumenten in de strijd tegen armoede. Daar moet het OCMW samen met de ISOM-gemeenten verder op kunnen blijven inzetten. Tegelijk moet het OCMW zijn doelgroepenbeleid kunnen uitrollen naar de stadsdiensten zodat ze samen proactief tegen armoede kunnen strijden. Onderzocht moet worden of de UIT-pas een oplossing kan zijn om laagdrempeligheid, doelgroepenbeleid en attractiviteit van het aanbod beter te maken.

“Mensen in armoede” is een doelgroep waarmee we in al onze dienstverlening rekening moeten houden. Voor elke nieuwe dienstverlening moeten we een armoedetoets doen. Voorbeelden zijn: activiteiten van de afdeling vrije tijd nog toegankelijker maken, de integratie van vreemdelingen aanpakken, aandacht voor laagdrempelige dienstverlening doorheen de organisatie, ...

5.3.2. Drugsproblematiek

Stad Herentals wordt, net als elke andere gemeente of stad, geconfronteerd met een drugsproblematiek. Heel wat leefloontrekkers jonger dan 25 jaar hebben te kampen met verslavingsproblemen. Deze problematiek heeft rechtstreekse financiële gevolgen voor het OCMW omdat hierdoor het aantal aanvragen van een leefloon stijgt. Om deze problematiek te verminderen zal het noodzakelijk zijn om een samenwerking met justitie en welzijnsdiensten uit te bouwen vanuit een regisseursrol. Daarnaast kan het jongeren- en welzijnsoverleg opnieuw worden uitgerold.

De stad zet, met middelen uit het federale Strategische Veiligheids- en Preventieplan, 1 VTE specifiek in op drughulp, bij CAW Kempen.

5.3.3. Decreet lokaal sociaal beleid

De Vlaamse Regering keurde op 31 januari 2018 het ontwerp van decreet betreffende het lokaal sociaal beleid principieel goed. Met dit nieuwe decreet wil Vlaanderen de sturende rol van het lokaal bestuur in netwerken versterken, om zo te komen tot een meer integraal beleid. Ook een lokaal sociaal beleid in samenwerking met andere besturen wordt erin mogelijk gemaakt.

Vlaanderen wil hiermee zorgen voor een meer toegankelijke en meer betrokken hulp- en dienstverlening in gemeenten en steden. Hiervoor moet er een geïntegreerd breed onthaal worden

uitgebouwd in samenwerking met minstens het centrum voor algemeen welzijnswerk en de diensten maatschappelijk werk van de ziekenfondsen. Deze uitdaging kan opgevangen worden met de bouw van een nieuw administratief centrum.

5.4. Sociale tewerkstelling

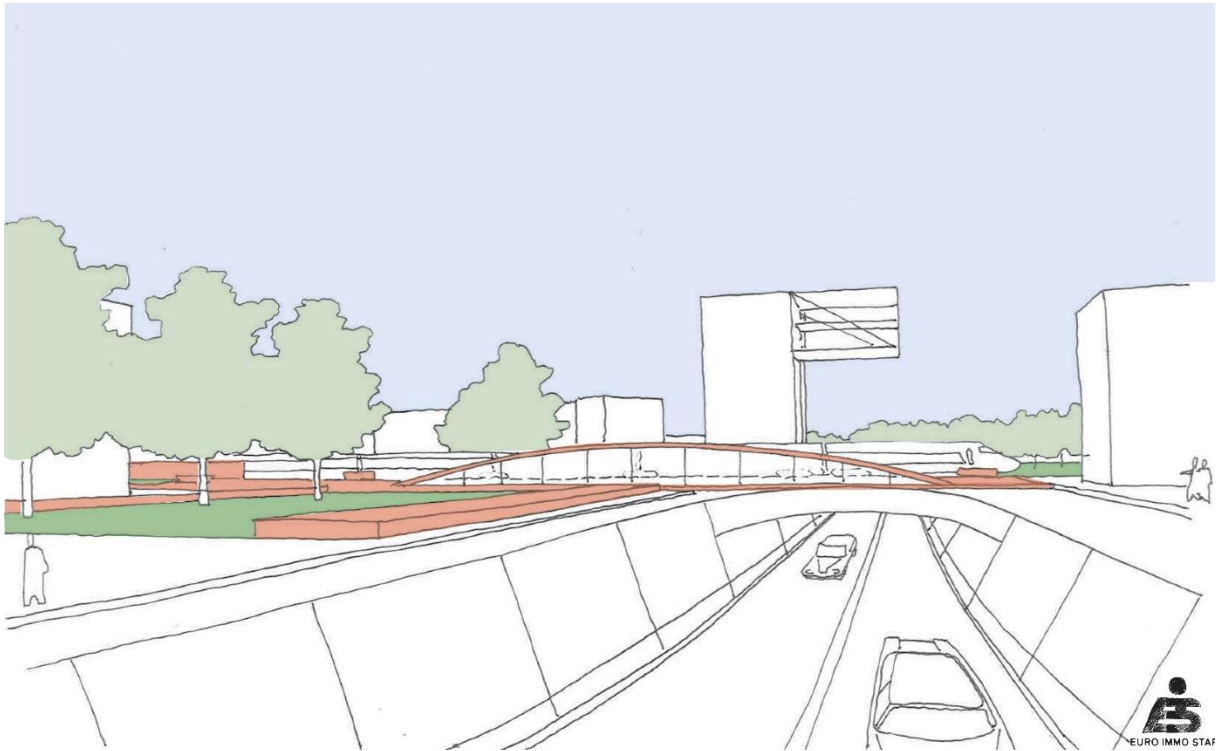
De hervormingen van criteria voor sociale tewerkstelling hebben tot gevolg dat er een grote restgroep van werklozen overblijft die niet of slechts zeer moeilijk geactiveerd kan worden. Voor deze groep moet er meer ingezet worden op motivering en (sociale) activering (onder andere via wijk-werken), als opstap naar tewerkstelling en in het kader van maatschappelijke integratie.

Het is ook van groot belang dat wij blijven inzetten op ons netwerk met de sociale tewerkstellingsbedrijven – die we mee hebben opgestart en ondersteunen – om onze visie op activering te kunnen waarmaken. We hebben het over de vzw's BosKat, Kringwinkel Zuiderkempem, Twerk, cvba so 't Gerief¹⁶ en Groep Talent¹⁷. In het totaal stellen we hier vanuit Herentals nagenoeg 160 laaggeschoolden tewerk.

¹⁶ Cvba met sociaal oogmerk

¹⁷ Groep Talent vzw is in 2017 opgericht door vzw Kringwinkel Zuiderkempem, vzw 't Werk, vzw BosKat, cvba-vso 't gerief en cvba-vso Ten Diensten, vzw Milieu en Werk, vzw BosPad en bvba ANPE. Doelstelling is de versterking van de sociale economie in onze regio en verhoging van het aantal tewerkstellingsplaatsen.

6. Sector stadsontwikkeling



6.1. Verdichten en vergroenen

Herentals werd op Vlaams niveau geselecteerd als kleinstedelijk gebied. Hierdoor spelen wij een belangrijke regionale rol op domeinen zoals onderwijs, industrie, sport, cultuur, toerisme, welzijn, en gezondheidszorg. Dat brengt op het vlak van stadsontwikkeling heel wat kansen met zich mee.

Het PRUP KSG ¹⁸ – Afbakeningslijn bepaalt het gebied waarbinnen een stedelijk gebiedsbeleid zal worden gevoerd. Dat wil zeggen dat binnen de afbakeningslijn ingezet wordt op:

- ontwikkeling en verdichting van het stedelijk weefsel door het creëren van een aanbod aan bijkomende woningen in een kwalitatieve woonomgeving
- het kwantitatief en kwalitatief voorzien van ruimte voor economische activiteiten
- het versterken van het stedelijk functioneren (diensten, gemeenschapsvoorzieningen, stedelijke voorzieningen, ...)
- het stimuleren van andere vormen van mobiliteit (modal shift).

Om een kwalitatief stedelijk gebiedsbeleid te kunnen voeren, zijn er belangrijke randvoorwaarden die vervuld moeten worden in het omringende buitengebied om net die kwaliteit te behouden en versterken. In een stedelijk gebiedsbeleid is de visie over het buitengebied dus minstens even belangrijk.

Voor Herentals betekent dit dat we moeten inzetten op het behoud en de versterking van de vallei van de Grote en de Kleine Nete. De verbinding van de grijze kasseien van het historische stadscentrum met

¹⁸ PRUP KSG: provinciaal ruimtelijk uitvoeringsplan kleinstedelijk gebied

zijn stedelijke ontwikkeling enerzijds en het groene, landelijke buitengebied anderzijds moeten nog meer versterkt worden.

Deze verbinding kan gerealiseerd worden door verschillende projecten die momenteel in ontwikkeling zijn. Het gaat over het beheersplan Le Paige, ontwerpend onderzoek Kleine Nete, Spaanshofpark, Begijnenvest, hefboomproject groenblauwe dooradering Herentals in kader van het strategisch project Kleine Nete en het Stadspark. Hierbij bieden de oude vesten zeker mogelijkheden om de groene stapstenen aan mekaar te rijgen als groen verbindingslint van de vallei tot in het centrum van de stad. Zo kan de stad haar groene longen verder ontwikkelen die de kwaliteit van het stedelijke weefsel mee bepalen. De vergroening van de Belgiëlaan en Olympiadelaan als groene toegangspoorten tot de stad, passen ook in deze strategie.

Voor de dorpskernen Morkhoven en Noorderwijk adviseert de administratie om de huidige bestuurslijn rond buitengebiedsbeleid aan te houden. De opwaardering van de dorpskernen geeft kansen om ook hier een eigen identiteit aan te geven waardoor onze stad een verscheidenheid aan troeven ontwikkelt. De opmaak van een masterplan voor Noorderwijk is nuttig voor het uitwerken van een visie voor deze kern en zal ervoor zorgen dat in de toekomst de (beperkte) ontwikkelingen die hier nog mogelijk zijn, kaderen in een breder perspectief en een maximale kwaliteit realiseren.

In dit kader is het belangrijk te verwijzen naar het in 2016 door de Vlaamse regering goedgekeurde “Witboek Beleidsplan Ruimte Vlaanderen”. Dat bepaalt dat vanaf 2040 nieuwbouw verboden is buiten de kerngebieden van steden en gemeenten. De bedoeling hiervan is om meer open ruimte te krijgen en het landschap minder te versnipperen. Dit betekent dat het kerngebied in de stad verder verdicht moet worden. De Vlaamse regering wil het ruimtebeslag vanaf 2040 terugdringen tot 0 hectare. Nieuwbouw kan nog perfect op plekken die vandaag bebouwd zijn (dat is herbouw).

6.2. Groen in Herentals

Groen in de stad is heel belangrijk in de profilering van het sterk merk “Herentals”. We maken best plannen én een kostenanalyse op voor de aanplanting van bomen, aanleg van parken en groenbeheer. Uit de studie MIRA blijkt dat diverse schalen van groen nodig zijn, elk met hun eigen invloedsfeer (van straatgroen, over buurtgroen tot stadsgroen en groen met regionaal karakter). Er moeten de volgende bestuursperiode ook gebieden worden aangewezen waar herbebossing kan voor gemeentelijke en privé-projecten. Zo kunnen we herbebossen als compensatie voor ontbossing, in plaats van dotaties te storten in het compensatiefonds.

Het OCMW bezit ca. 300 ha bosgrond waarvan ca. 250 ha binnen Herentals. Door de integratie komt bijna het hele Peerdsbos (ca.160 ha) en de toegangspoort tot de Heuvelrug (ca. 80 ha) in handen van de nieuwe bestuursploeg.

Als grootste boscigenaar op ons grondgebied zijn we zelf verantwoordelijk om de attractiviteit van onze bossen te verhogen en uit te spelen als extra troef voor onze stad. Het OCMW heeft tenslotte ca. 115 ha landbouwgrond in eigendom, waarvan ca. 45 ha binnen Herentals. Ook daarvoor moet een duurzame beleidsvisie worden uitgewerkt.

6.3. Wegen verhard en ontharden

We zullen strategisch moeten nadenken over verharding en ontharding. Wegen die amper gebruikt worden, kunnen bijvoorbeeld worden onthard. Nieuwe wegen worden tot het strikte minimum

beperkt via vernieuwde, slimme ontsluitingsconcepten. Dit vergt nieuwe juridische oplossingen (overeenkomsten, overdrachten, ...).

6.4. Waterhuishouding

De verdere verdichting van het kerngebied van de stad zal een invloed hebben op de waterhuishouding. Hiervoor moet er een hemelwaterplan worden opgemaakt waarin een toekomstgericht hemelwaterbeleid wordt uitgewerkt. We willen een kader creëren voor stedelijke ontwikkeling met de ambitie om de bodem te vernatten. Er kan geanticipeerd worden op overstromingen en wateroverlast door het creëren van bekkens.

Na de oplevering van de hydronautstudie voor het grondgebied moet geïnvesteerd worden in de opmaak van een meerjareninvesteringsplan voor de rioleringen op het grondgebied. Tenslotte zullen de bestuurders zich moeten buigen over een eventuele kosten/batenanalyse indien deze taken zouden uitbesteed worden.

6.5. Mobiliteit

Mobiliteit is een heel belangrijk aspect in de keuze van zowel (jonge) gezinnen om hier te komen of te blijven wonen, als ondernemingen om zich hier te vestigen. Daar moeten we zeker op inzetten, maar we moeten ons ook bewust zijn van de gevolgen voor onze diensten. De vernieuwing van het mobiliteitsplan, tegen ten laatste 2020, is een grote uitdaging bij het begin van de volgende legislatuur.

Om de leefbaarheid in de stad te verhogen, zijn de modal shift en het STOP-principe belangrijke instrumenten. Dankzij de investeringen van de provincie Antwerpen in de fietsostrades Mol/Balen-Herentals, Herentals-Lier, Aarschot-Herentals en Antwerpen-Herentals (jaagpad langs kanaal), kan Herentals zich profileren als “fietsstad”. Zo kan een traag wegennet worden gecreëerd en wordt Herentals het knooppunt van lange afstandsfietsroutes. Tevens is het belangrijk om routes voor zwakke weggebruikers te creëren tussen de fietsostrades en het stadscentrum, maar ook tussen omliggende woonwijken en het stadscentrum. Een voorbeeld hiervan is de wijk Molekens en het einde van de fietsostrade Herentals-Aarschot, en hun verbinding met het stadscentrum van Herentals. Deze keuze heeft financiële consequenties omdat er moet worden geïnvesteerd in bijkomende veilige fietsinfrastructuur, paden of wegen voor niet-gemotoriseerd verkeer.

Ook het parkeerbeleid heeft een grote impact op de modal shift en vice versa. Uit de voorbeeldtoepassingen in een aantal grote steden hebben we geleerd dat het verplaatsen van parkeerterreinen van centra naar de rand van een centrum in een stad, een aantal gunstige neveneffecten met zich meebrengt. De leefbaarheid verhoogt omdat er meer ruimte is voor terrassen en evenementen. De veiligheid van de zwakke weggebruikers verhoogt. Er zijn positieve effecten op het milieu door minder CO₂-uitstoot en een betere luchtkwaliteit. Er is minder gemotoriseerd verkeer in aanliggende straten naar het centrum. Parkeren in het centrum trekt immers het gemotoriseerd verkeer aan en daarvan ondervinden aanliggende straten naar dat centrum de lasten. Herentals heeft de potentie om een grote (ondergrondse) (rand)parking aan te leggen naar aanleiding van de openbare werken Augustijnenlaan-Belgiëlaan. Hierdoor zou een deel van het aanbod van parkeerplaatsen in het centrum naar hier verhuisd kunnen worden. Het stadscentrum is dan op wandelafstand vlot bereikbaar. Daarnaast dienen er voor fietsers, die we willen aantrekken naar het centrum, extra fietsenstallingen worden voorzien. Op die manier geven we de zwakke weggebruiker een groter aanbod dan vandaag.

Het openbaar vervoer in Herentals is goed uitgebouwd, maar de verbindingen met het industriegebied, met Morkhoven en Noorderwijk zijn onvoldoende.

Een ondertunneling van de spoorlijn op de Belgiëlaan en de Poederleeseweg is onontbeerlijk om de bereikbaarheid van het centrum én de verkeersvlotheid te garanderen. Het feit dat het station van Herentals en de voertuigen van de NMBS en De Lijn niet altijd zijn aangepast aan minder mobiele reizigers is een belangrijk aandachtspunt. De administratie hoopt dat alle bestuurders verenigd, alles in het werk zullen stellen, om het masterplan van de stationsomgeving, waarbij ook de ondertunneling hoort van de Poederleeseweg en Belgiëlaan de volgende decennia uit te voeren.

Ook binnen onze eigen organisatie moeten we de modal shift promoten. Dat betekent dat er voldoende douches en lockers moeten komen voor medewerkers die met de fiets komen.

De wegcode en de reglementering voor wegmarkeringen en verkeersborden wijzigt dikwijls. De opvolging van de verkeersbordendatabank is een opdracht van de sector stadsontwikkeling en vergt extra werkdruk.

Ten slotte moeten we bij het uitwerken van een veilige infrastructuur voor zwakke weggebruikers ook blijvend rekening houden met de toegankelijkheid van minder mobiele personen.

6.6. Omgevingsvergunning

Op 1 januari 2018 trad het omgevingsvergunningendecreet in voege. De lokale besturen werken sindsdien in een volledig nieuwe digitale omgeving met nieuwe procedures voor de behandeling van vergunningsdossiers. De digitalisering vergt een ander intern proces om dossiers efficiënt te behandelen. Administratieve taken moeten voortaan gebeuren door experts om efficiëntie en procesoptimalisatie te realiseren. Dit vraagt een interne verschuiving van taken en verantwoordelijkheden en verhoogt de druk bij de experts.

Gelijktijdig stelt deze nieuwe wetgeving een kortere doorlooptijd vast van de dossiers: 60 dagen in plaats van 75 voor de vereenvoudigde procedure, 105 dagen in plaats van 150 dagen voor de gewone procedure. Echter, de doorlooptijd van de dossiers aan de front office is langer omdat burgers meer begeleiding nodig hebben bij de digitale inzage van dossiers.

Deze drie aspecten hebben een grote impact op de werking van de dienst omgeving. Er moet in deze dienst de volgende bestuursperiode ingezet worden op verbeterde klantwerking, procesoptimalisatie, digitalisatie, opleidingen ter verhoging van de gespecialiseerde professionele kennis en een optimalisatie van de ICT-infrastructuur.

6.7. Handhaving ruimtelijke ordening

Op vrijdag 9 februari 2018 keurde de Vlaamse Regering het uitvoeringsbesluit betreffende de handhaving van de omgevingsvergunning definitief goed. Het besluit trad op 1 maart 2018 in werking (basisdecreet: decreet van 25 april 2014 betreffende de handhaving van de omgevingsvergunning).

Het handhavingsbeleid omtrent ruimtelijke ordening moet verder worden voorbereid en uitgerold. Dit vormt immers het sluitstuk van een effectief ruimtelijk ordeningsbeleid. Hierover moet een visie worden gevormd. De Vlaamse Regering legt sinds 1 maart 2018 een aantal bevoegdheden en verantwoordelijkheden op het vlak van handhaving specifiek bij de lokale besturen, maar zet hier geen middelen tegenover. Extra capaciteit is noodzakelijk om deze bijkomende taken te kunnen vervullen

en om te kunnen voorzien in een degelijke handhaving van de regels. De administratie waardeert de ter beschikking gestelde middelen (via BW1 2018) door het huidig bestuur voor 1 extra adjunct stedenbouwkundige handhaving en 1 extra adjunct stedenbouwkundige vergunningen.

Een handhavingsambtenaar zou sectorbreed ingezet kunnen worden voor onder andere uitzetten bouwlijn, afkoppeling hemelwater, aansluiting riolering, controle beschadiging openbaar domein, controle naleving specifieke voorwaarden, controle woonkwaliteit.

6.8. Leegstand

In 2017 stonden 67 commerciële panden in Herentals geregistreerd als leegstaand. Dit is iets meer dan 10 procent van het totaal aantal commerciële panden in Herentals. Dit cijfer komt overeen met het gemiddelde van de VRIND-klasse¹⁹ “structuurondersteunende steden”. Het terugdringen van leegstand is cruciaal om meer beleving in de stad te creëren. Hiervoor kan ondersteuning worden geboden aan jonge ondernemers en we kunnen het wonen boven winkels stimuleren. We willen sowieso inzetten op een betere registratie van leegstaande panden en hiervoor ofwel een medewerker vrijstellen ofwel de gemeenschapswachten inschakelen.

Ook dient er verder aandacht te zijn voor leegstaande woningen en onbebouwde kavels. De ingeslagen weg van progressieve belasting en flankerend beleid om leegstand, verwaarlozing en speculatie in de stad te ontmoedigen, wenst de administratie verder te zetten.

6.9. Alternatieve woonvormen

Door de schaarste van de bouwgronden en de hoge prijzen van gronden en bouwen, worden alternatieve woonvormen (co-housing, zorgwonen, ...) steeds populairder. Deze alternatieve woonvormen moeten worden ondersteund in het lokaal woonbeleid.

6.10. Geografisch informatiesysteem (GIS)

Geografische data worden digitaal verwerkt en bijgehouden in GIS. De kracht van GIS ligt in het vastleggen, combineren, analyseren en presenteren van gegevens met een ruimtelijke component om zo informatie te verkrijgen. GIS moet intensiever en meer dienstoverschrijdend worden ingezet en beheerd om bepaalde noden binnen de stad te identificeren en op basis van geografische data beslissingen te nemen.

6.11. BEN

Bouwen volgens de BEN-principes wordt vanaf 2021 de standaard voor nieuwbouw in Vlaanderen. Bij elk nieuwbouwproject zullen wij hierin een voorbeeldfunctie vervullen. Bij de bouwplannen van de Kunstencampus hebben we al gewerkt volgens de BEN-principes. Daarnaast kan er verder nagedacht worden over het ‘ombouwen’ van de bestaande infrastructuur naar energie- en onderhoudsvriendelijke infrastructuur. Voor de bouw van het nieuwe administratief centrum en de

¹⁹ VRIND = Vlaamse regionale indicatoren

renovatie van het Netepark zullen voldoende budgetten vrijgemaakt moeten worden om te voldoen aan de BEN-principes.

Ook is het belangrijk om na te denken over hoe hernieuwbare energie een plek kan gegeven worden op stadsniveau (diepe geothermie in het centrum, windturbines in de industrie, waterkracht aan het sas Herentals, afkoelen en/of verwarmen van gebouwen in de kanaalzone). Rond sensibilisatie kan de stad Herentals verder samenwerken met VITO en kamp C.

6.12. Sluikstorten en afval

Het sluikstortprobleem in onze stad heeft een grote werklast én financiële last tot gevolg voor de sector stadsontwikkeling. Sensibiliseringscampagnes kunnen ontradend werken, maar er moet ook extra ingezet worden op handhaving van sluikstorten en zwerfvuil via het GAS-reglement.

We vermoeden dat de lage afvaltarieven van ons recyclagepark misbruikt worden door inwoners van andere gemeentes om hun afval hier goedkoop af te leveren. Dat verhoogt uiteraard de afvalfactuur van de stad. Een evaluatie van de goedkope tarieven van het recyclagepark dringt zich op.

Het bestuur moet zich hier afvragen of we volgende legislatuur investeren in de verbetering van onze eigen dienstverlening of het recyclagepark intergemeentelijk organiseren of de afvalverwerking integraal overdragen aan IOK, dus ook ons recyclagepark.

6.13. Asbestplan

De Vlaamse regering wil een versneld afbouwbeleid voeren voor asbest met als streefdatum 2040. Asbesthoudende materialen zijn immers schadelijk voor het milieu en de volksgezondheid.

De veiligheid van de medewerkers die in contact komen met asbesthoudende materialen (recyclagepark) is een groot aandachtspunt. Voor deze personen moeten de juiste materialen zoals aangepaste beschermingskledij, mondmasker,... worden voorzien.

We moeten ook inzetten op het sensibiliseren van medewerkers en burgers omtrent asbest en de gevaren ervan. Voor het recyclagepark zullen de nodige maatregelen moeten genomen worden.

6.14. Decreet onroerend erfgoed

Op 24 november 2017 gaf de Vlaamse Regering voor de eerste keer een principiële goedkeuring aan het voorontwerp van wijzigingsdecreet "*aanpassing onroerenderfgoeddecreet naar aanleiding van de ex-post evaluatie*". Er wordt verwacht dat de subsidies, waarop de lokale overheid aanspraak kan maken, zullen dalen van 80 procent naar 70 procent. Gezien het hoge aantal historische gebouwen in de portefeuille zal er bijgevolg nood zijn aan bijkomende budgetten.

6.15. Kerkenbeleidsplan

In 2018 keurde de gemeenteraad het kerkenbeleidsplan goed. De uitrol is voorzien in de legislatuur 2020-2025. In 2020 moeten beslissingen genomen worden over de bestemming van de kerkgebouwen Sint-Jan de Doper, Sint-Niklaas en Sint-Bavo. Er moeten gesprekken worden opgestart om te bepalen

of, uitgaande van de dan geldende noden, deze gebouwen (geheel of gedeeltelijk) behouden blijven als kerkgebouw of als gebouw met een andere functie.

7. Sector Vrije tijd



Herentals heeft een uitgebreid, laagdrempelig en klantvriendelijk vrijetijdsaanbod. Met een eigen zwembad en recreatiedomein, sporthallen, jeugdwerking, een bibliotheek met uitgebreide collectie, twee academies voor deeltijds kunstonderwijs en een cultuurcentrum biedt het een ruim eigen aanbod. Daarnaast ondersteunt de vrijetijdsector verenigingen, burgers en organisatoren logistiek, financieel en inhoudelijk.

Verskillende uitdagingen dringen zich op om te blijven anticiperen op de toekomstige noden en de maatschappelijke tendensen. Het verdwijnen van de sectorale subsidies vanuit de hogere overheid zou een bedreiging kunnen vormen voor het vrijetijdsbeleid. Dit hoeft echter niet het geval te zijn, indien de juiste keuzes worden gemaakt en duidelijke accenten worden gelegd.

Het kerntakendebat en duidelijke profileringskeuzes met betrekking tot schaal en ambitie zijn dan ook essentieel voor de toekomst van het vrijetijdsbeleid. Belangrijke parameters bij het maken van deze keuzes zijn de aansluiting met de brede missie en visie van de stad, de economische meerwaarde en de brede scoop op het algemene – private én publieke – aanbod van stad en regio. Het publieke aanbod moet complementair zijn en ondersteunend waar nodig.

Hierbij zijn de uitdagingen voor de toekomst duidelijk: het toeleiden naar het aanbod van mensen in armoede en mensen met een migratieachtergrond, participatie en de individualisering van de maatschappij. Een vrijetijdssector of -dienst die niet weet te anticiperen op deze uitdagingen en star zijn eigen, klassieke pad bewandelt, veroudert en maakt zichzelf op termijn irrelevant en overbodig. Uiteraard moeten voor de keuzes die gemaakt worden de nodige mensen en middelen worden voorzien en staan die vaak, of we dat nu willen of niet, in evenredigheid met het ambitieniveau.

De sector vrije tijd heeft geanticipeerd op een aantal toekomstige tendensen. Zo schoten de regionale samenwerkingsvormen op verschillende werkingsgebieden al uit de startblokken, werden schotten

tussen diensten voorzichtig gesloopt en koos de sector voor het meer en intensiever inzetten op digitalisering en efficiënte processen in samenwerking met partners, belanghebbenden en de brede organisatie.

Deze eerste stappen moeten in de toekomst intenser, nog meer geïntegreerd en overkoepelend, nauwgezet, dieper en verder worden uitgewerkt. We moeten ook verouderde vormen van ondersteuning, retributies, subsidies en reglementen aanpassen zodat ze inspelen op de hedendaagse, moderne en actieve uitdagingen. Uiteraard zijn de uitdagingen op dienstniveau groot met de bouw en inname van een nieuwe kunstencampus en een eengemaakte administratie voor de academies, de werking rond Neteland voor jeugd en bibliotheek, de renovatie van het Netepark, de invulling van de functie van een eengemaakt archief voor stad & OCMW, het aanstellen van een erfgoedcoördinator en informatiebeheerder, een onderzoek naar een eventuele herlocalisering van De Vossenbergh, de zoektocht naar een geschikte fuifaccommodatie voor de Herentalse jeugd en de nood aan een hedendaagse stadsfeestzaal.

Ten slotte staat de sector vrije tijd, in samenwerking met diverse partners, voor het uitwerken van een duidelijke visie rond toerisme. Een toeristische visie kan Herentals op een waardige manier in de markt zetten en profileren in de regio en de Antwerpse Kempen, met een duidelijk groen en sportief profiel en linken naar het historische karakter van de stad, met beleving en laagdrempeligheid als centrale waarde.

7.1. Economische waarde vrijetijdssector

De vrijetijdssector heeft een economische meerwaarde voor onze stad. Onze sportcentra, het cultuurcentrum, het deeltijds kunstonderwijs en de bibliotheek bijvoorbeeld hebben een regionaal karakter. De archiefwerking en de jeugdactiviteiten lijken eerder lokaal gericht.

Momenteel is er geen toeristische visie om Herentals attractief te maken en 'in the picture' te zetten. Het uitbouwen van een toeristische werking en langetermijnvisie zal zeker en vast een positieve impact hebben op het economisch weefsel in de stad. Het zal ook de belevingswaarde voor de burger van de stad en haar diensten verhogen en een overkoepelende rol kunnen spelen om organisatiebreed sectoren en diensten te verbinden. In deze brede toeristische visie is het noodzakelijk om voldoende aandacht te hebben voor de toenemende digitalisering.

7.2. Zelf doen, regionaal of regierol?

De trend van regionalisering werd reeds ingezet bij de sector vrije tijd, zij het op verschillende tempo's, in verschillende regio's en op verschillende niveaus: Kempens Karakter (erfgoed en toerisme), 't Pact (cultuurcentrum), regiowerking Neteland (communicatie, vrije tijd) en filiaalwerking (DKO). Belangrijk is dat in de komende jaren de regiokeuze onderzocht en bestendigd wordt, verder wordt uitgewerkt maar ook duidelijk wordt afgebakend.

Zoals we al hebben gezegd, moet er worden nagedacht over de taken, een kader en de schaal voor deze regionale samenwerkingen, de inhoudelijke invulling, de rechtenstructuren en de subsidiëring. Keuzes maken en accenten leggen is een must. Zo moet onderzocht worden of voor sport de regio Neteland een betere schaal vormt dan de huidige samenwerking binnen sportregio Kempen, of niet.

Het streefdoel en de meerjarenplanning moet ook voor regionale verbanden duidelijk worden gepland, zowel inhoudelijk als financieel worden uitgetekend en lokaal ter kennis gegeven. De sector vraagt

hierbij rekening te houden met voldoende personeelsinzet. De regionale samenwerkingen moeten het ad-hockarakter durven overstijgen om regionaal beter en exclusiever te doen wat lokaal moeilijker, minder efficiënt of nichegericht is. Bottomline moet zijn aanbodverhoging, -verspreiding, -verbreding en efficiëntieverhoging. De verwante Vlaamse decreten sturen per domein aan op deze tendens van regionalisering.

Sommige structuren lijken log en overbodig. Ze vragen een administratieve rompslomp, hoewel het logischer, slanker en efficiënter kan. Onderzocht moet bijvoorbeeld worden of bestaande AGB's kunnen worden afgebouwd. Ook de diverse formules van de concessies moeten kritisch onderzocht worden. Daarnaast moeten we aandachtig en kritisch blijven wanneer en waarom bijkomende juridische structuren worden opgezet.

7.3. Subsidies recupereren

Omdat de sectorale subsidies inzake jeugd, sport en cultuur door wijzigingen in de regelgeving sinds kort niet meer rechtstreeks naar deze sector vloeien, wordt voorgesteld om de huidige werking te verankeren in het nieuwe meerjarenplan 2020/2025.

7.4. Klantgericht en doelgroepgericht aanbod

De vrijetijdsector biedt een dienstverlening waarvoor klanten expliciet moeten kiezen. Dat betekent dat deze sector extra moet inzetten op klanten aantrekken én op het realiseren van een klantenbinding. De diverse bevolkingsgroepen hebben elk hun eigen noden, behoeftes en eisen. Het is noodzakelijk om grondig te onderzoeken hoe we dit beter kunnen doen:

- is er nood aan een parallel gezinsaanbod om het opvangprobleem van kinderen op te lossen?
- moet er ingespeeld worden op de individualisering van de maatschappij?
- zijn er hiaten in ons aanbod of is er een overaanbod?
- hoe kunnen we mensen van vreemde origine de weg wijzen naar onze sector?
- hoe kunnen we de drempel voldoende verlagen voor mensen in armoede?
- hoe kunnen we verder administratief vereenvoudigen, clusteren, integreren en digitaliseren, ten behoeve van efficiënte en klantvriendelijke dienstverlening?

Belangrijk hierin is dat er nog meer wordt gedacht vanuit de sector en vanuit de klant en alsmaar minder vanuit de specifieke domeinen en diensten.

7.5. Jeugdhuiswerking

Herentals mist een goede fuifzaal en degelijke stadsfeestzaal voor de organisatie van evenementen van verschillende doelgroepen. De noodzaak hieraan is dringend gezien de verouderde accommodatie van 't Hof en de overvolle agenda.

Herentals mist ook een duidelijke visie vanuit de administratie op jeugdhuiswerking. Deze visie moet onderzocht en uitgedacht worden en ook de vormen van logistiek en financiële ondersteuning zijn hierin belangrijk. Uiteraard moet een visie op de jeugdhuiswerking ingebed worden in de totaalvisie rond jeugdbeleid.

7.6. Geïntegreerde dienstverlening

Het huidige verhuursysteem van gebouwen (van stad én OCMW) moet worden gecentraliseerd en geïntegreerd zodat zowel de eigen medewerkers als de burger gemakkelijk, logisch en laagdrempelig toegang hebben. Een online toepassing heeft hier de voorkeur.

Hierbij aansluitend vermelden we de noodzaak om verder te investeren in de uitbouw van één centraal, geïntegreerd evenementenloket. De integratie, vereenvoudiging en afstemming van retributies, reglementen, subsidies is essentieel voor een duidelijke en klantvriendelijke dienstverlening. Er moet werk gemaakt worden van richtlijnen en retributie voor het gebruik van de openbare ruimte voor evenementen. Subsidies moeten vertrekken vanuit beleidsdoelstellingen, niet vanuit klassieke en verouderde voorwaarden. Het kritisch omgaan met de gebouwenportefeuille en gebouwenbeheer door het inzetten van gebouwen in functie van noden en beleidsdoelstellingen blijft essentieel.

7.7. Individualisering van de maatschappij

Mensen staan veel meer als individu, en minder als groep, in de samenleving. Dit heeft tot gevolg dat het verenigingsleven en het bijbehorende lange termijnengagement afnemen. Kortere vrijwilligersinitiatieven zijn wel nog steeds succesvol. Daarnaast valt het op dat de focus tegenwoordig meer ligt op individuele vrijetijdsbeleving.

We willen blijvend inzetten op buurtfeesten, lokale dienstencentra, buurtcentra, ... om de sociale cohesie te versterken. Tegelijkertijd moeten we in het vrijetijdsaanbod rekening houden met het feit dat de focus tegenwoordig meer ligt op individuele vrijetijdsbeleving.

Er moet meer geïnvesteerd worden om de burgers op langere termijn te verbinden met de stad en haar vrijetijdswerking. Bijvoorbeeld: binnen sport wordt er duidelijk vastgesteld dat er een binding is met de jeugd en met 40-plussers. De categorie tussen 20 en 40 valt uit. Binnen cultuur wordt er een gelijkaardige trend vastgesteld.

We willen ook meer inzetten op het creëren van een kader voor individuen en verenigingen op locatie (bijvoorbeeld: ruimte op locatie voor kunstenaars).

7.8. Museaal patrimonium

Uit de museumbeleidsstudie blijkt dat het klassieke museumverhaal in de Herentalse context erg zware inspanningen zal vragen om levensvatbaar te kunnen zijn, terwijl de bewoners zelf aangeven hiervoor niet onmiddellijk warm te lopen. Als we willen tegemoetkomen aan de noden van de burger met betrekking tot de beleving omtrent het museale patrimonium, en ook willen voldoen aan de decretale verantwoordelijkheden waarmee het stadsbestuur wordt geconfronteerd, dan wordt de Herentalse museale werking best vormgegeven via het erfgoedconsulentschap. Hierbij worden de bewaring, het beheer en de valorisatie als taken waargenomen eerder dan dat het stadsbestuur tracht een tweeledig en professioneel museaal exploitatiemodel te ontplooien.

8. Sector Zorg



De bevolking vergrijst en deze evolutie verplicht ons om onze dienstverlening permanent te herbekijken, te heroriënteren en te focussen op deze grote doelgroep. Zowel stad als OCMW hebben hierin hun taak.

In de huidige legislatuur is er zwaar geïnvesteerd in zorginfrastructuur en dienstverlening in onze stad: nieuw woonzorgcentrum met assistentiewoningen, kortverblijf en dagverzorging, bezoekersproject, nieuw dienstencentrum, ... Tevens zitten volgende initiatieven nog in de planning:

- Renovatie en reorganisatie van de centrale keuken, maaltijdbedeling aan huis in koude lijn en opening van sociale restaurants in het woonzorgcentrum en het dienstencentrum
- Bouw van 50 seniorenflats op de site Vorselaarsebaan via CBO-procedure (constructieve benadering van de overheidsopdrachten) in het sociaal huurstelsel i.s.m. NV Eigen Haard (deels als vervangingsnieuwbouw voor de huidige, verouderde bejaardenwoningen)

De voornaamste uitdaging zal er in bestaan om de huidige initiatieven permanent bij te sturen en te optimaliseren zodat het zorgaanbod in onze stad op de meest kwaliteitsvolle wijze nauw blijft aansluiten op de steeds evoluerende zorgbehoeften.

Daarnaast werd in 2017/2018 op basis van een behoeftenonderzoek een ouderenbeleidsplan opgemaakt met en door de seniorenraad waarmee de basis is gelegd voor een integraal ouderenbeleid. Hiermee anticiperen we op en wapenen we ons verder tegen de vergrijzing.

8.1. Buurtwerking en buurtzorg tegen vereenzaming

Met de toenemende vergrijzing en individualisering van onze samenleving, is vereenzaming (van ouderen) een realiteit en een groot aandachtspunt. Buurtwerking en buurtzorg zijn middelen om vereenzaming tegen te gaan, maar dat kunnen we niet alleen. De vraag stelt zich ook of een lokaal bestuur dit zelf moet organiseren. Wat we wel moeten doen, is vrijwilligerswerkingen coördineren en optimaal ondersteunen. Deze opdracht is arbeidsintensief en kost geld.

In de programmatiecijfers voor lokale dienstencentra is nog ruimte voor één bijkomend gesubsidieerd initiatief. De keuze voor of haalbaarheid van een bijkomend lokaal dienstencentrum in Morkhoven of Noorderwijk moet worden bestudeerd. De dorpshuizen zijn er en kunnen hiervoor worden benut.

8.2. Financiering ouderenzorg

De financiering van de ouderenzorg wijzigt naar een systeem van persoonsgebonden financiering wat als zeer bedreigend wordt ervaren door de instellingen. Imago en reputatie worden nog meer van belang en moeten worden versterkt. Dat vergt blijvende investeringen in de kwaliteit van de zorg in het woonzorgcentrum waarvoor de nodige middelen moeten worden ingezet.

Daarnaast moet er ingezet worden op de voorbereiding van de overstap naar persoonsgebonden budgetten. De ervaringen hiermee bij personen met een handicap leren ons dat deze overgang heel wat begeleiding vergt. ICT-ondersteuning en investeringen, deels gesubsidieerd, zijn hiervoor eveneens noodzakelijk (ook op het vlak van informatieveiligheid).

8.3. Loonkloof met ziekenhuizen en private woonzorgcentra

Er groeit een substantiële loonkloof tussen de woonzorgcentra (OCMW en privaat) en de ziekenhuizen. Dit heeft een grote impact op het aantrekken van gekwalificeerd zorgpersoneel voor het eigen woonzorgcentrum. Het is dus nodig dat we meer inzetten op employer branding om gekwalificeerd zorgpersoneel aan te trekken. Dit kan onder andere door kinderopvang te koppelen aan zorg.

8.4. Hervorming eerstelijnszorg

Om de eerstelijnszorg in Vlaanderen beter voor te bereiden op het geven van geïntegreerde en multidisciplinaire zorg aan personen met een chronische zorgnood, wordt de organisatie van de eerstelijnszorg in Vlaanderen aangepast. Lokale besturen, zorg- en welzijnsvoorzieningen en hulp- en zorgverleners worden aangespoord om zones af te bakenen van circa 100.000 inwoners.

Op die schaal kan in elke zone de persoon met een zorgnood centraal staan en zorg geïntegreerd worden aangeboden. In de eerstelijnszones komt het zwaartepunt te liggen van de praktijkondersteuning en de intersectorale samenwerking tussen lokale besturen, welzijn en gezondheid. De nieuwe structuur zal drie actueel gesubsidieerde structuren vervangen en opsorpen: de Samenwerkingsinitiatieven Eerstelijnsgezondheidszorg (SEL), de Verzelfstandiging en privatisering zorgsector. In onze regio werd door het stadsbestuur een erkenningsdossier ingediend voor het werkingsgebied van ISOM. Er zal een visie moeten worden ontwikkeld over de wijze waarop de lokale besturen hun regierol zullen opnemen. Momenteel zijn hier geen (personeels)middelen voor.

In de zorgsector en meer bepaald de openbare woonzorgcentra, zien we de laatste jaren een tendens naar verzelfstandiging en privatisering. Dit kan samen met andere openbare of private partners en samen met andere zorgvormen zoals dienstencentra, assistentiewoningen en dagverzorgingscentra. De oprichting van deze zogenaamde zorgbedrijven is vaak in eerste instantie ingegeven door financiële overwegingen. Hierbij is het gegeven dat de RSZ-korting in het kader van de taxshift van 33 naar 25 procent niet van toepassing is op de openbare rustoorden, een belangrijke overweging.

De analyse die nodig is om hierin te kunnen beslissen, is uiteraard heel wat complexer. De keuze voor behoud of herstructurering van de bestaande zorgstructuur moet gemaakt worden binnen een

complex kluwen van financiering, boekhoudregels, personeelsstatuten, juridische kaders, publiek of private setting, de aanwezigheid van mogelijke partners en niet in het minst, rekening houdend met kwalitatieve en ideologische aspecten en met de impact van zulke veranderingsprocessen op de hele organisatie en haar gebruikers.

8.5. Vermaatschappelijking van de zorg: meer vrijwilligers nodig!

De vermaatschappelijking van de zorg duidt op een verschuiving binnen de zorg waarbij gestreefd wordt om mensen met beperkingen (van lichamelijke, verstandelijke of psychische aard), chronisch zieken en kwetsbare ouderen met al hun potenties en kwetsbaarheden een eigen zinvolle plek in de samenleving te laten innemen en hen daarbij waar nodig te ondersteunen. Hiervoor is het noodzakelijk dat de maatschappij de zorg meer op zich neemt. Binnen deze ontwikkeling moet er een degelijk kader worden voorzien met de bijbehorende middelen om vrijwilligers verder te mobiliseren en te empoweren. Er kan bijvoorbeeld nog sterker geïnvesteerd worden in de ondersteuning van vrijwilligers in het woonzorgcentrum en het lokaal dienstencentrum.

8.6. Nieuwe regelgeving – hoger personeelsbudget

Net zoals in de hele openbare sector geldt ook voor de woonzorgcentra dat nieuwe regelgeving vaak extra kosten genereert, maar geen extra opbrengsten.

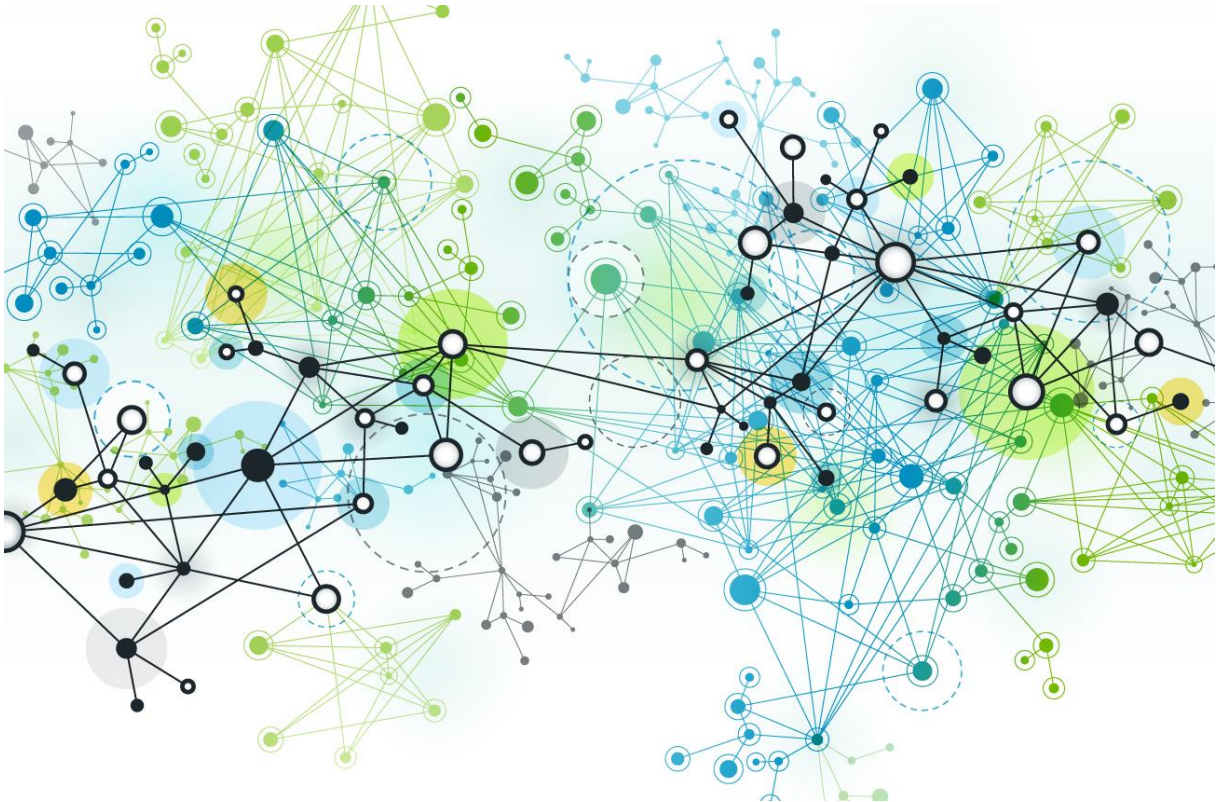
De Katz-schaal – een instrument om de zorgbehoevendheid van de patiënt te bepalen met Activiteiten Dagelijks Leven (ADL) – zal worden vervangen door BelRAI ²⁰, een gestandaardiseerde en gestructureerde schaal voor het meten van zorgbehoevendheid. Dit meetinstrument moet regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd worden om het zorgprofiel van een bewoner te kunnen opvolgen, maar ook om controle toe te laten door de overheid. Deze BelRAI vergt een grotere tijdsinvestering die in het huidige budget niet voorzien is. Omdat er een groot verloop is van bewoners en omdat de overheid evaluatie, controle en bijsturing van de gegevens eist, is hier extra financiering noodzakelijk.

8.7. Nieuwe technologieën in de zorg – hogere uitbatingskost

Het gebruik van nieuwe technologieën in de zorg kan zeker een meerwaarde bieden naar een kwalitatievere en efficiëntere dienstverlening. Er moet dan ook verder ingezet worden op het gebruik van domotica en technologische hulpmiddelen in de zorg. Deze technologieën moeten echter worden aanzien als een aanvulling op de zorg, het menselijk contact blijft cruciaal.

²⁰ BelRAI is de verzamelnaam voor de Belgische vertaling en informatisering van de interRAI instrumenten waarbij RAI staat voor “Resident assessment instrument”.

9. Sector ondersteunende diensten



9.1. Personeel & organisatie

9.1.1. Intern inspelen op demografische realiteit

Net als de bevolking van Herentals vergrijst ook het personeelsbestand van stad en OCMW. We moeten ons voorbereiden op de pensioengolf van de babyboomers en ervoor zorgen dat waardevolle knowhow tijdig en degelijk kan worden doorgegeven aan nieuwe collega's. Dit kan door de periode van pensionering en indiensttreding te laten overlappen, maar dat kost uiteraard geld.

Ook interne vorming versterken, is een prima instrument. Anderzijds is het ook nodig om oudere medewerkers voortdurend te stimuleren, motiveren en ondersteunen om mee te gaan in wijzigingen inzake regelgeving, taakhoud en technologie.

Ons eigen personeelsbestand telt weinig personen van vreemde origine. We kunnen in ons wervingsbeleid extra aandacht besteden aan diversiteit, onder andere in de beeldvorming. Zo kunnen we ernaar streven dat de diversiteit van onze maatschappij wordt afgespiegeld in ons personeelsbestand, uiteraard rekening houdend met de regelgeving.

9.1.2. Geïntegreerde diensten – zelfde arbeidsvoorwaarden?

Met de integratie van stad en OCMW zijn de rechtspositieregelingen op elkaar afgestemd, de terbeschikkingstelling is geregeld, de arbeidstijdregeling is op één lijn gebracht en de arbeidsreglementen worden gesynchroniseerd. Maar de verschillen die historisch zijn gegroeid in het

geldelijk waarderen van functies moeten ook worden aangepakt. Dit is noodzakelijk om de goede samenwerking binnen diensten alle kansen te geven.

We verwijzen hiervoor ook naar het nieuwe organogram op pagina 5 waarin alle geïntegreerde diensten zijn opgenomen.

Tenslotte vermelden we ook een aantal nieuwe noden die nog vorm moeten krijgen: erfgoedcoördinator, handhavingsambtenaar, informatiebeheerder²¹, sectormanager Burger & Samenleving, coördinator/aanspreekpunt voor vrijwilligers.

9.1.3. Efficiënt en positief personeelsbeleid

Zowel stad als OCMW hebben aandacht voor competentie management en talenten management, maar dat moet verder worden uitgerold. De dienst personeel & organisatie heeft een dynamisch systeem van functiefamilies en generieke functiebeschrijvingen uitgewerkt. De medewerkers van stad en OCMW hebben een gemeenschappelijke deontologische code. Deze deontologische code kan regelmatig worden opgefrist voor alle medewerkers en het bestuur.

De vervanging van langdurig afwezig laten vaak lang op zich wachten of gebeurt zelfs niet. Het huidige bestuur heeft een aanzet gegeven door een buffer te voorzien voor een strategisch vervangingsbeleid in de personeelsbudgetten. Dit moet ook in de volgende bestuursperiode worden aangehouden.

Daarnaast worden er te weinig compenserende maatregelen genomen rond de tweede pensioenpijl. Door de stopzetting van statutaire aanwervingen sinds 2013 halen we de volgende jaren niet meer het evenwicht van 50 procent statutair en 50 procent contractueel, waardoor we beboet worden door de hogere overheid. Deze responsabiliseringsbijdrage moeten we afwegen tegenover de kostprijs van statutairen en het bestuur moet hierover volgende legislatuur een standpunt innemen. We moeten ervoor zorgen dat wij ons niet uit de markt prijzen ten opzichte van andere publieke en private organisaties.

De opwaardering van E naar D en de verhoging van de maaltijdcheques van 6 euro naar 6,75 euro per persoon dragen er dan weer wel toe bij om ons te profileren als aantrekkelijke werkgever.

Het huidige functionerings- en evaluatiesysteem is dringend aan vernieuwing toe en moet naast een formele zijde, zeker ook het aspect “waarderend” leiderschap en permanente coaching bevatten. We willen beter kunnen evalueren of de verwachtingen en ambities van het bestuur draagbaar zijn voor de medewerkers op lange termijn. Zo kunnen we een positief beleid voeren van duurzaam werken en afwezigheden door onder andere burn-out vermijden.

9.1.4. Interne communicatie = betere dienstverlening en teamgevoel

We merken in alle diensten dat collega's van mekaar niet weten wie wat doet. Dit maakt doorverwijzen van klanten moeilijk, maar het creëert ook geen teamspirit. De centralisering van alle front- en backofficediensten in één gemeenschappelijk administratief centrum zal de toenadering van diensten vergemakkelijken, maar daarbovenop moeten we beter en meer intern communiceren:

- we moeten taakverdelingen en bevoegdheden binnen onze organisaties verduidelijken in bijvoorbeeld een databank of via interne vorming over onze eigen organisaties

²¹ Beheer van digitale informatie: hoe catalogeren, archiveren, ontsluiten en beveiligen.

- we willen inzetten op actievere (digitale) informatiedoorstroming binnen de organisatie via een gemeenschappelijk, gebruiksggericht en levend intranet.

Een overkoepelende bezorgdheid is uiteraard de informatieveiligheid én een geïntegreerde aanpak van de informatiehuishouding. Het archief heeft de opdracht om alle digitale documenten te uniformiseren en om processen en procedures te stroomlijnen en te digitaliseren. Hiervoor is extra capaciteit nodig.

9.2. ICT – innovatie en dienstverlening

Momenteel zijn de capaciteit, middelen en tijd binnen de organisatie te beperkt om sterk te innoveren.

De mogelijkheden van softwaretoepassingen en ICT-systemen worden steeds uitgebreider. Daardoor neemt echter ook de complexiteit toe en wordt de levenscyclus van de systemen steeds korter. Extra inspanningen van medewerkers zijn nodig om de steeds complexere softwaretoepassingen optimaal te kunnen gebruiken. Een gebruikersomgeving die continu in verandering is, creëert bovendien stress op de werkvloer. De vergrijzing van het personeelsbestand is een negatieve factor voor de motivatie om extra inspanningen te leveren ten aanzien van de steeds evoluerende ICT-werkomgeving. Permanente begeleiding, ondersteuning en opleiding van de eindgebruikers door ICT zal hierdoor blijven toenemen.

Om succesvolle strategische innovatieprojecten uit te werken en kwalitatief op te volgen, moet er extra capaciteit, middelen en tijd bijkomen. De capaciteit kan onder andere verhoogd worden door verder in te zetten op interne en externe opleidingen over innovatieve ontwikkelingen.

Daarnaast is het noodzakelijk om meer systematisch en dienstoverschrijdend na te denken over innovatie. Kwaliteitsvolle praktijkvoorbeelden kunnen worden aangegrepen om toe te passen op de eigen schaal. Inzake digitaliserings- en automatiseringsprojecten moet de ICT-dienst een meer ondersteunende rol opnemen. De huidige helpdeskfunctie moet gezamenlijk worden uitgebouwd voor stad en OCMW. Om dit te realiseren, moet er extra tijd worden vrijgemaakt in de agenda van de ICT-dienst.

Inzake dienstverlening moet er minder gefocust worden op ad-hocdienstverlening, en meer op een strategisch uitgezet beleid waaraan men zowel bestuurlijk als ambtelijk durft vast te houden. Hiervoor zullen keuzes gemaakt moeten worden bij de opmaak van het meerjarenplan (en ook keuzes omtrent wat er niet gedaan wordt). Deze keuzes moeten duidelijk uitgeschreven worden. Het is hierbij belangrijk dat het ambitieniveau van het bestuur en de diensten gelijk ligt met de voorziene middelen en mensen. In het verleden lag de ambitie vaak hoger dan de voorziene middelen.

Belangrijke projecten voor begin volgende legislatuur zijn het implementeren van een toegangscontrolesysteem, een werkplanningssysteem voor arbeiders met magazijnbeheer en gebouwenbeheer en een audio opnamesysteem en elektronische stemmodule.

9.3. Archief & informatiebeheer

9.3.1. Informatiehuishouding

De informatiehuishouding omvat de opslag, het beheer en de verstrekking van gegevens binnen de organisatie. Dit moet degelijk gebeuren om kennis te kunnen delen en relevante interne informatie correct te kunnen aanbieden.

We hebben nog heel wat werk om een fysiek en digitaal documentbeheer te creëren. Een eerste stap is een duidelijke visie met vermelding van de nodige capaciteit en budgetten. Deze visie moet ook worden gekoppeld aan informatieveiligheid, informatie- en communicatietechnologie, organisatiebeheer en archiefbeheer. De archiefzorg moet ook in de ICT-strategie worden opgenomen.

9.3.2. Stadsarchief

Het stadsarchief kampt met een structureel tekort aan middelen en capaciteit om de wettelijke opdrachten – archiefbeheer, erfgoedzorg en informatiebeheer – te kunnen uitvoeren. Er is nood aan een erfgoedcoördinator, die nauw samenwerkt met andere stadsdiensten en vooral met de sector vrije tijd, aangestuurd vanuit het archief. De belangrijkste taken zijn de uitbouw van het collectiebeheer, publiekswerking, intensifiëring van de samenwerkingen met Kempens Karakter en andere samenwerkingsverbanden.

9.3.3. General Data Protection Regulation (GDPR)

GDPR is een Europese verordening die op 25 mei 2018 in werking trad. GDPR regelt de omgang met privacygevoelige gegevens en heeft als doel de bescherming van persoonlijke data van de Europese burgers. Er zal moeten worden aangetoond welke persoonsgegevens worden verzameld, hoe deze data worden gebruikt en hoe deze data worden beveiligd. Hiervoor moet het informatieveiligheidsplan uitgedragen worden binnen de organisatie. Daarnaast bepaalt GDPR dat er een Data Protection Officer moet worden aangesteld. Deze functie moet toezien op de naleving van de verordening. Hiervoor moet er voldoende capaciteit beschikbaar worden gemaakt.

9.4. Financiën

9.4.1. Meerjarenplan

De Vlaamse Regering keurde op 26 januari 2018 het ontwerp van besluit over de beleids- en beheerscyclus principieel goed. In dit besluit wordt er voorzien in een vereenvoudiging van de schema's, een integratie van het budget in het meerjarenplan, een aanpassing van het niveau van prioriteitsbepaling,... Daarnaast introduceert het besluit twee nieuwe indicatoren: geconsolideerde autofinancieringsmarge²² en gecorrigeerde autofinancieringsmarge²³. Er zal een takenpakket moeten worden opgemaakt over de grenzen van de stad en het OCMW.

De stad en het OCMW hebben momenteel elk hun eigen systeem om het meerjarenplan op te maken. Het stadsbestuur maakt zijn budgetten decentraal op, het OCMW centraal. Bij de integratie van de twee besturen moet één gezamenlijke budgetteringstechniek worden gebruikt.

²² Verschil tussen enerzijds het deel van de ontvangsten en uitgaven uit de exploitatie dat gebruikt kan worden voor de vereffening van de netto periodieke leningsuitgaven, en anderzijds de netto periodieke leningsuitgaven.

²³ Weergave van autofinancieringsmarge als rekening gehouden wordt met jaarlijkse aflossingen, ook bij alternatieve financieringsvormen, zodat zichtbaar wordt of de leningslasten al dan niet worden doorgeschoven naar een periode ná de planningsperiode. Als de autofinancieringsmarge kleiner is dan de gecorrigeerde autofinancieringsmarge is er geen probleem. In het geval de autofinancieringsmarge (veel) groter is dan de gecorrigeerde, schuift een bestuur de leningslasten door naar een volgende legislatuur of generatie en is er mogelijk sprake van een fictief structureel evenwicht.

Daarnaast kan er meer aandacht zijn voor een systematischere en regelmatigere rapportering en opvolging van de budgetten (bijvoorbeeld door een tussentijds moment van opvolging en rapportage). Momenteel verloopt de opvolging van de budgetten conform de wettelijke bepalingen, dit is echter onvoldoende systematisch en regelmatig voor een degelijke beleidsmatige sturing. De realisatie van een systematischere en regelmatigere rapportering en opvolging van de budgetten zal een positieve invloed hebben op de mate van financiële transparantie.

Ook een beperkter aantal prioritaire doelstellingen of acties zal een duidelijke en leesbare rapportering ten goede komen. Momenteel zijn alle doelstellingen prioritair waardoor de rapporten onoverzichtelijk zijn. De raad kan zelf bepalen welke doelstellingen of acties prioritair zijn om in detail te worden opgevolgd.

9.4.2. Kostprijsanalyse

Wij kennen onvoldoende de kostprijs van onze dienstverlening omdat het nieuwe boekhoudsysteem geen ontwikkelde kostprijsanalyses toelaat. Een kostprijsanalyse is echter noodzakelijk om efficiënte keuzes te kunnen maken rond uitbesteden.

9.4.3. Autonome gemeentebedrijven

Herentals heeft twee autonome gemeentebedrijven: AGB Herentals en AGB Sport en Recreatie.

In de komende legislatuur willen we een scenario uitwerken rond de vereffening van de autonome gemeentebedrijven. De huidige voordelen rond uitgestelde btw-betaling moeten afgewogen worden tegen de inkanteling binnen de stad.

De AGB's functioneren niet autonoom. Het college van burgemeester en schepenen is het directiecomité. Er moeten vier verschillende boekhoudingen voor worden gevoerd en het opsplitsen van de dienstverlening tussen de stad en de AGB's is voor burgers en medewerkers niet duidelijk.

Aan deze constructie zijn dus meer nadelen dan voordelen verbonden. Wij zijn voorstander om terug te keren naar één juridische entiteit. De mogelijkheid en de voor- en nadelen hiervan moeten worden onderzocht.

9.4.4. Verzelfstandiging AZ Herentals

Het is aangewezen om de verzelfstandigingsregeling van het ziekenhuis in zijn globaliteit en in overleg te evalueren en bij te sturen. De responsabiliseringsbijdragen die het OCMW moet betalen voor de pensioenen van zijn gewezen statutaire werknemers liggen momenteel vrij hoog en zullen de komende jaren nog sterk stijgen. De statutaire personeelsleden die voor het ziekenhuis werkten, worden immers meegerekend in de responsabiliseringsbijdragen van het OCMW. In dit kader vermelden we ook de tekortenregeling waarbij de ziekenhuistekorten van vóór de verzelfstandiging (2010) ten laste zijn van de stad. Deze bedragen 4,4 miljoen euro. Hiervoor is via het OCMW een regeling getroffen met een engagement tot grondoverdracht. Deze twee elementen zorgen voor financiële risico's en worden best in overleg met het ziekenhuis opnieuw bekeken samen met de destijds gemaakte afspraken om zo tot een definitieve oplossing te komen voor de huidige struikelblokken.

10. Slotwoord

Wij hopen dat deze nota een nuttige en vooral inspirerende basis kan zijn voor de samenwerking tussen de nieuwe beleidsploeg en de diensten van stad en OCMW.

We hebben getracht om per sector en per beleidsdomein inspiratie en voorstellen te geven die u moeten toelaten om goed voorbereid en goed gedocumenteerd aan de slag te gaan. Samen met u willen wij onze doelstellingen en onze missie realiseren: de burger daadwerkelijk centraal plaatsen en de medewerkers de middelen geven om dit waar te maken.

Wij staan alvast met ons team van ruim 600 medewerkers klaar om samen met u van Herentals een stad te maken waar mensen graag wonen, graag werken, graag zijn.

Herentals, 18 mei 2018

Tanja Mattheus



Secretaris stad

Dirk Soentjens



Secretaris OCMW

11. Bijlagen

- Omgevingsanalyse
- Gebruikte studies en bronnen
- Investerings tabel
- Lijst nominatieve subsidies

12. Colofon

Deze inspiratienota is het resultaat van teamwerk van alle diensten van stad en OCMW Herentals.

- Tekst: Mia Tegenbos
- Redactie: Muriel Poortmans, Ans Versmissen, Nick Verhoeven, Lotte Poncelet, Jef Versmissen, Els Van Nieuwenhove
- Eindredactie: Tanja Mattheus en Dirk Soentjens
- Vormgeving: Jef Versmissen
- Illustraties: Veerle Baeten, Kompan, Atelier Parkoer, FVWW en Provincie Antwerpen

Deze nota wordt ter beschikking gesteld van alle voorzitters van de politieke partijen in Herentals. Uit ecologische overwegingen verspreiden we de nota enkel digitaal. U vindt de nota online op **www.herentals.be/inspiratie**.

Wij vertrouwen erop dat deze nota niet wordt verveelvoudigd, door middel van druk, fotokopieën, geautomatiseerde gegevensbestanden of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgevers.