



Samen Sterk!?

Ontwerp-eindrapport (08/2008)



Samen Sterk!?

het proces aanleiding

- Gemeenten voelen zich overrompeld door de **financiële vragen** en de **veelheid aan structuren**;
- Regionale arrangementen zoeken verdere mogelijkheden van **synergie**;
- Meetjesland 2020 beoogt over **kantelmoment** in de regionale samenwerking (meer structurele effecten, minder versnippering).



Samen Sterk!?

Bevindingen Interne analyse



Samen Sterk!?

Context

Inter- en bovenlokale arrangementen

Gemeenten en OCMW's zijn in toenemende mate partner in inter- en bovenlokale arrangementen.*

Wij vinden er 96 terug waarin Meetjeslandse gemeenten of OCMW's betrokken zijn.

- Gemiddelde voor Meetjeslandse gemeenten: **45,6**
- Gemiddelde voor Meetjeslandse OCMW's: **10,9**

** Minstens twee gemeenten of OCMW's structureel betrokken, mini male graad van for malisatie*



Context

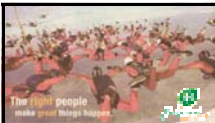
inter- en bovenlokale arrangementen

Samen Sterk!?

De regionale arrangementen maken slechts 27% uit van het geheel van arrangementen waarin besturen worden gevat.

Tabel: inter- en bovenlokale arrangementen waarvan de Meetjeslandse lokale besturen lid/vennoot zijn of als dusdanig in de werking betrokken.

SCHAAL	Aantal	%
Meetjesland – arrangement van 2-5 buurgemeenten	33	34,4%
Meetjesland – arrangement > 5 gemeenten/OC MW's	26	27,1%
Soortgelijke arrangementen in de rand, naar buiten gericht	13	13,5%
Ruimer perspectief (Oost-Vlaanderen, Vlaanderen)	24	25,0%
Totaal	96	100,0%



Interne analyse

26+3 Meetjeslandse arrangementen

Samen Sterk!?



















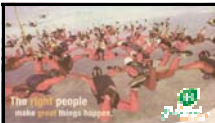
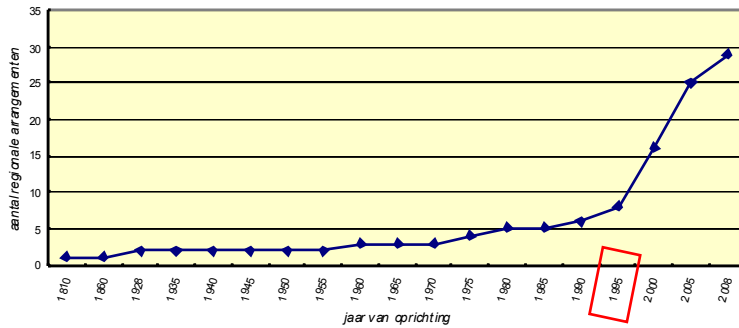



Samen Sterk!?

Interne analyse

Relatief jong gegeven

Slechts 6 van de regionale arrangementen zijn ouder dan 1995 (1995 = datum oprichting Streekplatform+)



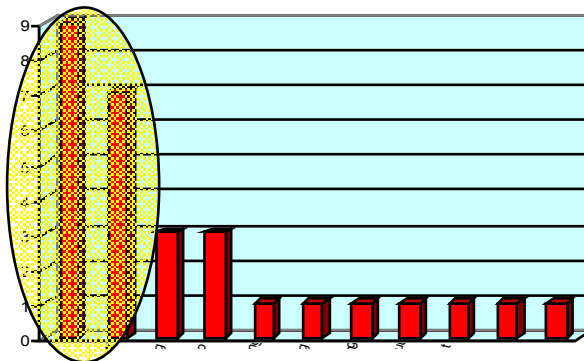
Samen Sterk!?

Interne analyse

Rechtsvorm

De Vzw vorm is populair (60%)
Toepassingsgebied van decreet IGS blijft beperkt

60% v zw
of ingebed
in v zw

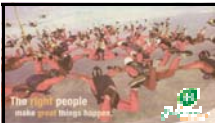




Samen Sterk!?

Interne analyse Beleidsdomeinen

Welzijn en gezondheid	6
Landschap, natuur en milieu (incl. 'water')	6
Wonen	3
Beleidssterreinoverschrijdend	3
Ruimtelijke ordening en mobiliteit	2
Politie, veiligheid, openbare orde	2
Cultuur	2
Economie en arbeidsmarkt	1
Onderwijs, opleiding en vorming	1
Toerisme	1
Sport	1
Jeugd	1
Varia	1



Samen Sterk!?

Interne analyse Werkingsgebied



Doorheen de jaren ontwikkelde zich een werkinggebied 'Meetjesland'.

In de zuidoostelijke flank is participatie in Meetjeslandse arrangementen minder sterk.



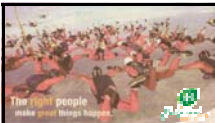
Interne analyse Personeel

Samen Sterk!?

De 29 arrangementen stellen samen **172** personeelsleden tewerk (of 152 VTE).

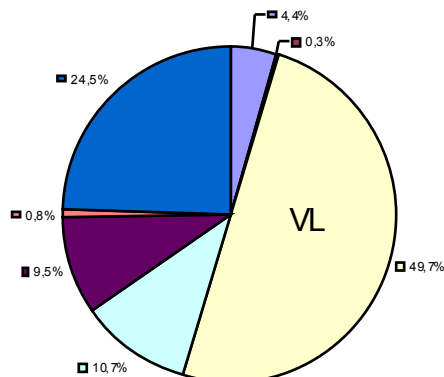
De drie grootste arrangementen naar tewerksstelling:

- IVM (43)
- Kringloopcentrum (32)
- Meetjeslandse Bouwmaatschappij (15)



Interne analyse Sterk bovenlokale financiering

Samen Sterk!?



Beeld zonder
IVM

■ EU	■ Federale Overheid	■ Vlaamse Overheid
■ Provincie	■ Gemeenten en OCMW's	■ Private sector
■ Overige inkomsten		



Samen Sterk!?

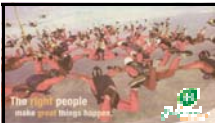
Interne analyse

Financieel aandeel nu

Deel van het gemeentelijk budget dat besteed wordt aan de regionale arrangementen:

- 4,04 % (IVM)*
- 0,47 % (alle andere arrangementen)*

* Verhouding tot de totale gemeentelijke uitgaven, gewone dienst



Samen Sterk!?

Interne analyse

Financieel aandeel morgen?

Vraag naar bijkomende werkingsmiddelen vanuit de arrangementen naar de besturen (EU, VL, Prov, gemeenten) zal de komende jaren niet stil vallen.

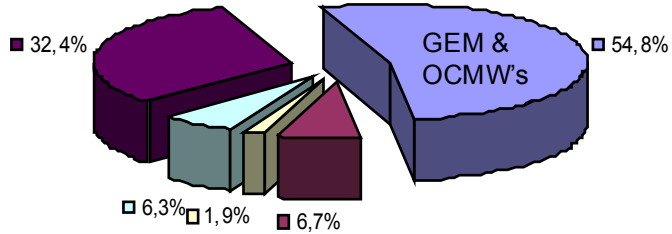
38% van de arrangementen zegt dat ze de komende drie jaar bij de lokale besturen een verhoging van inkomsten zullen proberen bekomen.



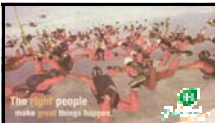
Samen Sterk!?

Interne analyse

Sterke lokale vertegenwoordiging



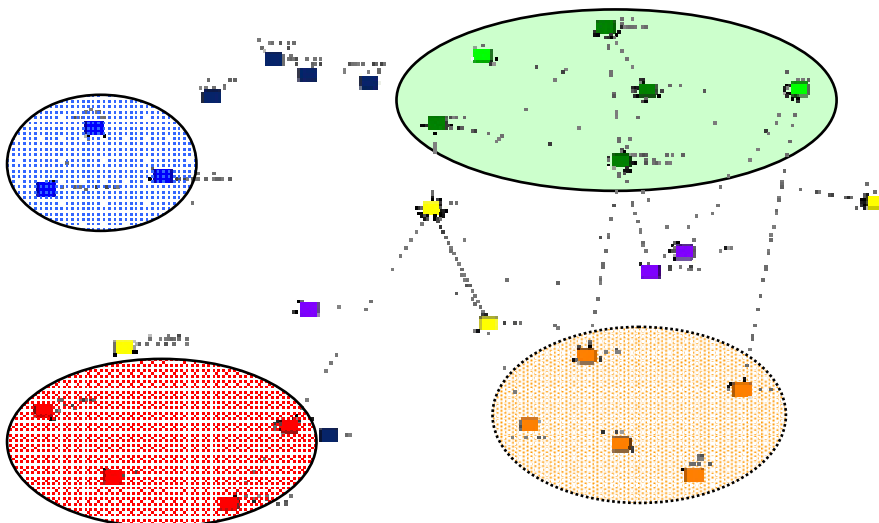
- | | |
|------------------------------|--|
| ■ Gemeentebesturen en OCMW's | ■ Provincie |
| ■ Vlaamse Overheid | ■ Andere openbare besturen en instellingen |
| ■ Privé | |



Samen Sterk!?

Interne analyse

Onderlinge interactie





Samen Sterk!?

Interne analyse Onderlinge afstemming

Huis van de streek virtueel / feitelijk

Gemeenschappelijk
beleidskader (ML 2020)

Coördinatorenoverleg

Personeelsdag

Gemeenschappelijke agenda
(webpagina)

Gemeenschappelijke communicatie
Jaarverslag / E-zine / Meetjeslandkrant / Mijn Vlakke Land

Vertegenwoordiging in elkaars structuren



Samen Sterk!?

Conclusies Benchmarking



Samen Sterk!?

Benchmarking Conclusies

- Situatie niet zo verschillend, de uitdagingen zijn herkenbaar: complexiteit en onderlinge afstemming tussen structuren, terugkoppeling, ...
- Afstemming in het Meetjesland al een heel eind gevorderd, in vergelijking met andere regio's
- Intersectoraal platform als Str+ wordt als meerwaarde ervaren
- Impact van een streekintercommunale



Samen Sterk!?

Antwoorden op de
onderzoeksvragen

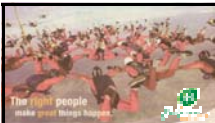


Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 1

Meerwaarde?

Is er voldoende **meerwaarde** vanuit de regionale en intergemeentelijke werkingen?
Wat zijn de lusten, versus de lasten?



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 1

Meerwaarde?

Bevindingen:

In verhouding tot de inbreng van de lokale besturen, worden belangrijke meerwaarden gerealiseerd door de arrangementen:

- Financiële inspanningen hebben multiplicatoreffect (1 vs 6,5)
- Nieuwe denkbeelden en initiatieven worden ingebracht.

Advies:

Om de meerwaarde op het niveau van elk individueel arrangement beter te kunnen duiden en evalueren, adviseren wij de opmaak van samenwerkingsovereenkomsten. Zo'n overeenkomsten spelen bovendien in op de toenemende vraag naar maatwerk.

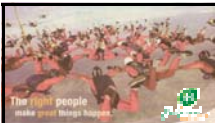


Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 2

Communicatie en terugkoppeling

Kan de **communicatie** en onderlinge **terugkoppeling** tussen regionale organisaties en besturen verbeterd worden?



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 2

Communicatie en terugkoppeling

Bevindingen

- De arrangementen moeten zich bewust zijn van het (levens)belang van communicatie;
- Terugkoppeling door gemandateerden blijft steken in goede voornemens.

Advies

- regionale arrangementen moeten nog meer aandacht besteden aan communicatie;
- Rapportage (terugkoppeling) m. b.t. interbestuurlijke samenwerking moet structureel ingebed worden in de samenwerkingsovereenkomst en in de reguliere managementtools van de gemeenten (strategische meerjarenplanning, interne controlesysteem)



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 3

Inzicht en overzicht?

Hoe kan er bij de betrokken beleidsmakers, maar ook bij de bevolking, een beter **inzicht en overzicht** ontstaan van de regionale werking?



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 3

Inzicht en overzicht?

Bevindingen:

- Overzicht is er inderdaad niet;
- Inwoners en beleidsmakers komen niet altijd terecht.

Advies

Inwoners en beleidsmakers het algemene plaatje en het samenspel leren begrijpen via het beeld 'huis van de regio';





Samen Sterk!?

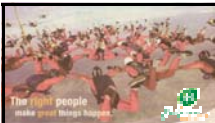
Onderzoeksvraag 3

Inzicht en overzicht?

Goede doorverwijzing organiseren: beleidsmakers en inwoners moeten via minstens drie kanalen naar de regionale arrangementen worden doorverwezen:

- Via de besturen (noodzaak van goede interne communicatie);
- Via de arrangementen (goede onderlinge kennis van elkaar)
- Op eigen kracht via consultatie van www.meetjesland.be.

Vorming voor lokale besturen om in hun organisatie rekening te houden met een steeds complexer wordende context en d.m.v. een interactieve beleidsvoering hieruit voordeel te halen.



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 4

Financiering

Hoe kunnen de vragen naar **financiering** beter gekanaliseerd worden?



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 4

Financiering

Bevindingen:

- De perceptie van de besturen (dat de regionale samenwerking veel geld kost) is vertekend door de hoeveelheid van aanvragen. In absolute termen is de kostprijs beperkt (0,47%, excl IVM);
- De vragen naar bijkomende financiering vanuit de arrangementen zullen de komende jaren niet stil vallen integraal;



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 4

Financiering

Advies:

- Subsidieaanvraag vanuit de regionale arrangementen op hetzelfde tijdstip aanbieden bij de lokale besturen;
- Denken in termen van kostprijs biedt weinig perspectief en leidt onvermijdelijk naar afbouw van de intergemeentelijke samenwerking.
- Denken in termen van opbrengt is de boodschap. Vanuit dat perspectief moet de komende jaren de mogelijkheden uitputten van de bestaande arrangementen en moeten nieuwe opportuniteiten worden ontwikkeld.



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 5

Vergaderlast

Kan de **vergaderlast** naar lokale mandatarissen verminderd worden (overbevraging)?

Bevindingen

- 286 zijtes invullen met 380 mandatarissen is een haalbare kaart.
- In de praktijk worden evenwel vaak dezelfde mensen bevraged, of bieden zij zichzelf aan.



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 5

Vergaderlast

Advies

- Beperken van het aantal bijeenkomsten, met een vast bureau voor de dagelijkse aangelegenheden;
- Inzetten op andere sturingsmechanismen (samenwerkingsovereenkomst)
- Een betere taakverdeling binnen de besturen.

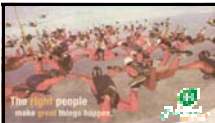


Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 6

Afstemming

Kan de onderlinge **afstemming** tussen structuren (wie doet wat?) verbeterd worden?



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 6

Afstemming

Bevindingen

- Er groeide de voorbije jaren een eigen 'Meetjeslandmodel'
- Het ploegspel wordt bij momenten doorkruist door profileringsdrang van organisaties of bovenlokale ontwikkelingen

Advies

- Versterken van het integraal model, met een goede afbakening van de onderlinge posities en een goed ploegspel tussen de arrangementen.
- Een geïntensifieerd coördinatorenoverleg, waarbinnen verder gewerkt wordt aan concrete instrumenten van afstemming.



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 6

Afstemming



Jeugdreeksen of eerste nationale ?



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 7

Poolen van middelen

Kunnen tijd en kosten worden **bespaard** door middelen (zowel materiaal als mensen) te delen, alsook bepaalde functies (boekhouding, administratie, sociaal secretariaat, ICT)?



Onderzoeksvraag 7

Poolen van middelen

Samen Sterk!?

Bevindingen

- De voorbije jaren werden stappen gezet m.b.t. het delen van klein materiaal (beamers) en externe diensten (zelfde boekhouders, lay-out). Mogelijkheden zijn beperkt.
- Recent werden grote stappen gezet m.b.t. gezamenlijke huisvesting (Moeie16A, Heldenpark). Eén campus voor alle arrangementen is niet haalbaar omwille van de verscheiden behoeften.
- De mogelijkheden (inzonderheid m.b.t. het delen van competentie) zijn nog niet uitgeput;



Onderzoeksvraag 7

Poolen van middelen

Samen Sterk!?

Advies

Het is wenselijk dat de arrangementen in de toekomst systematisch de mogelijke synergie bekijken met de collega-arrangementen vooraleer te beslissen over aankoop van materiaal, het werven van personeel of het herbekijken van hun huisvesting.



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 8

Fusies

Zijn er mogelijkheden om bepaalde werkingen **samen te smelten** (schaalvoordelen)?



Samen Sterk!?

Onderzoeksvraag 8

Fusies

Bevindingen:

Aanleidingen om te pleiten voor een fusie van een aantal intergemeentelijke verenigen geregeld volgens het decreet IGS van 2001:

- Schaalvoordelen, grotere effecten, grotere projecten, ... (cfr. Leiedal);
- Bundelen van administratieve formaliteiten (waar kleine projectverenigingen nu mee worstelen)
- Vehikel voor toekomstige initiatieven, verdere versnippering counteren

Te overwegen/mogelijke obstakels:

- Willen organisaties hun autonomie opgeven?
- Grotere intercommunale gaat leven op zich leiden?
- Hoe staat het Vlaamse toezicht (ABA) tegenover een nieuwe dienstverlenende vereniging met meervoudige taakstelling?;
- Verschillende culturen en gebiedsomschrijvingen.



Onderzoeksvraag 8

Fusies

Samen Sterk!?

Advies

Intern en extern de mogelijkheden aftasten van een nieuwe dienstverlenende vereniging (streekintercommunale).

Deze vereniging kan een aantal bestaande projectverenigingen integreren, maar kan tevens als vehikel dienen voor de verdere uitbouw van de intergemeentelijke samenwerking.



Samen Sterk!?

Samenvatting



Samen Sterk!?

Samenvatting

Meerwaarde: ja

Betekenen de regionale arrangementen een meerwaarde voor de lokale besturen?

In algemene termen: **JA**

- investering van de lokale besturen heeft multiplicatoreffect; € 1 lokale middelen, versus € 6,5 bovenlokale middelen
- nieuwe inzichten en expertise sijn pelen binnen.



Samen Sterk!?

Samenvatting

Meerwaarde: ja

Hoe kan de relatie bestuur – arrangementen verbeteren?

1. Het opmaken van samenwerkingsovereenkomsten.

Daarmee wordt tegelijk ingespeeld op vragen om

- de meerwaarde duidelijk te expliciteren;
- maatwerk te leveren aan de besturen;
- de vergaderlast te verminderen (sturing via overeenkomst i.p.v. via vergaderingen).



Samen Sterk!?

Samenvatting

Meerwaarde: ja

Hoe kan de relatie bestuur – arrangementen verbeteren?

2. Het verbeteren van de communicatie:

- een intense communicatie vanuit de arrangementen (formeel en informeel)
- een consequente terugkoppeling binnen de besturen
- een centrale vindplaats van informatie (www.meeftjesland.be)



Samen Sterk!?

Samenvatting

Meerwaarde: ja

Hoe kunnen we de relatie tussen de arrangementen verbeteren?

- Respect voor het model, met aanduiding van de posities van de spelers;
- een vlotte onderlinge doorverwijzing;
- een geïntensifieerd coördinatorenoverleg waarbinnen gewerkt wordt aan concrete instrumenten van afstemming en verder gezocht wordt naar mogelijkheden om middelen te poolen.



Samenvatting

Kantelmoment?

Samen Sterk!?



Kunnen we nu spreken van een kantelmoment?



Samenvatting

Kantelmoment

Samen Sterk!?

Een nieuwe dienstverlenende vereniging (of zgn. streekintercommunale)

Een piste die verder gaat dan een optimalisatie van het bestaande landschap en bovendien kansen biedt voor de verdere uitbouw van de intergemeentelijke samenwerking.

Besparen door te snoeien in de huidige arrangementen levert maximum 0,47% (excl. IVM) op. Nieuwe vormen van intergemeentelijke samenwerking bieden meer potentieel.



Samen Sterk!?

Vragen en gesprek