

Nabijheid van dienstverlening

case fusiebestuur Pajottegem
(Galmaarden - Gooik - Herne)



plat·te·land [het; o]

een land arm aan poen, rijk aan groen,
nooit vlak... heuvelachtig, soms hobbelig,
rustig, maar levenslustig,
bescheiden, maar vastberaden;
een land van schijnbare tegenstellingen die
verbinden.



Galmaarden - Gooik - Herne

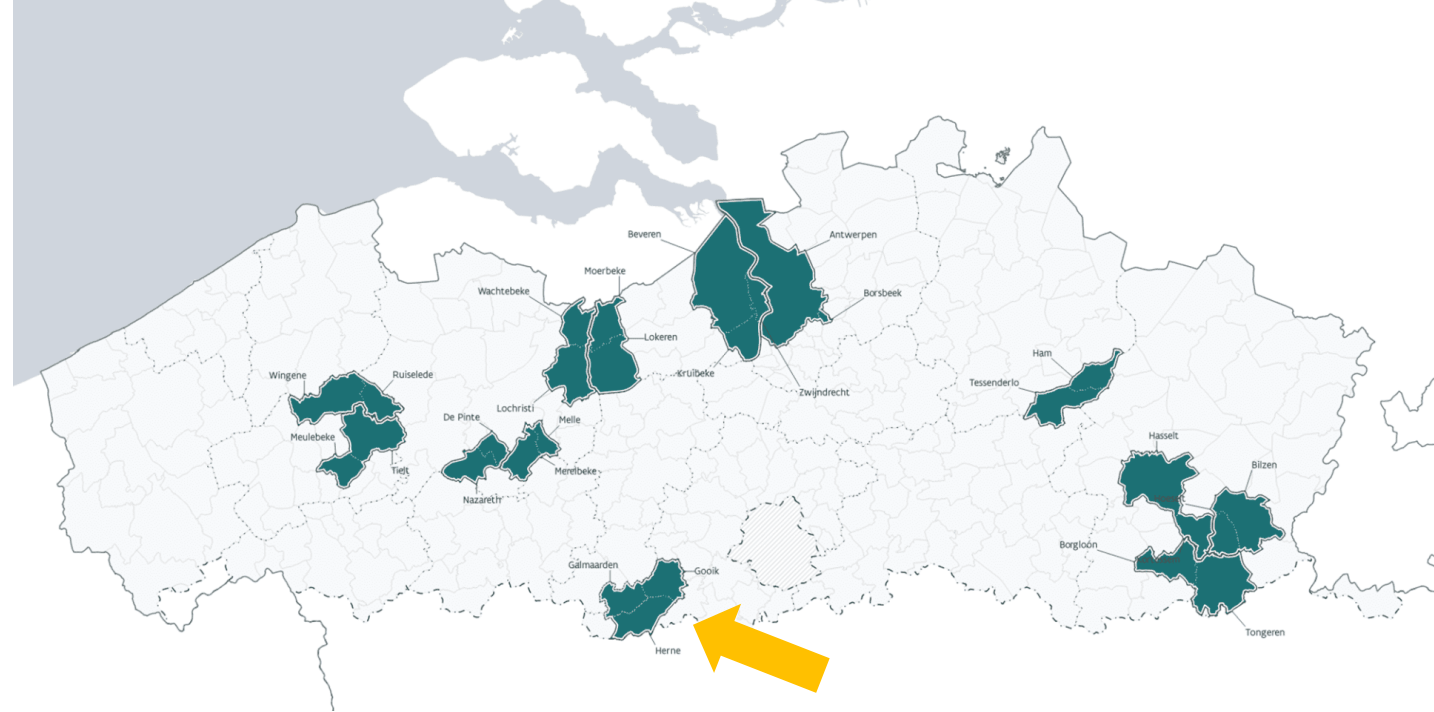


Hoe het begon...

Bestuurskrachtanalyse

- » Steden en gemeenten nemen een steeds prominentere rol op in het beantwoorden van **maatschappelijke uitdagingen en problemen**. Aan de basis liggen niet enkel delegaties van taken en bevoegdheden vanuit het Federale en Vlaamse niveau, maar ook het feit dat lokale besturen door hun burgers nabijheid hét bestuursniveau bij uitstek vormen om maatschappelijke problemen pragmatisch en doeltreffend op te lossen.
- » De bijzondere jaren 2020, 2021 en 2022 hebben aangetoond dat lokale besturen een enorme **veerkracht en wil** hebben om oplossingen aan te reiken, maar hebben tegelijk blootgelegd dat de druk op de lokale bestuurskracht alsmear toeneemt en dat veel steden en gemeenten tegen de grenzen van **haalbaarheid en realiseerbaarheid** aanbotsen.
- » Steden en gemeenten worden uitgedaagd om voor hun opdracht en dienstverlening verder te kijken dan de eigen gemeente-grenzen. Het lokale bestuursniveau verder versterken en het **verhogen van de bestuurskracht** vormt dan ook dé uitdaging voor onze steden en gemeenten. Om deze evolutie het hoofd te bieden, streeft de Vlaamse regering een schaalvergroting van gemeenten na in de vorm van vrijwillige fusies.

Pajots initiatief



➤ 7 lokale besturen:

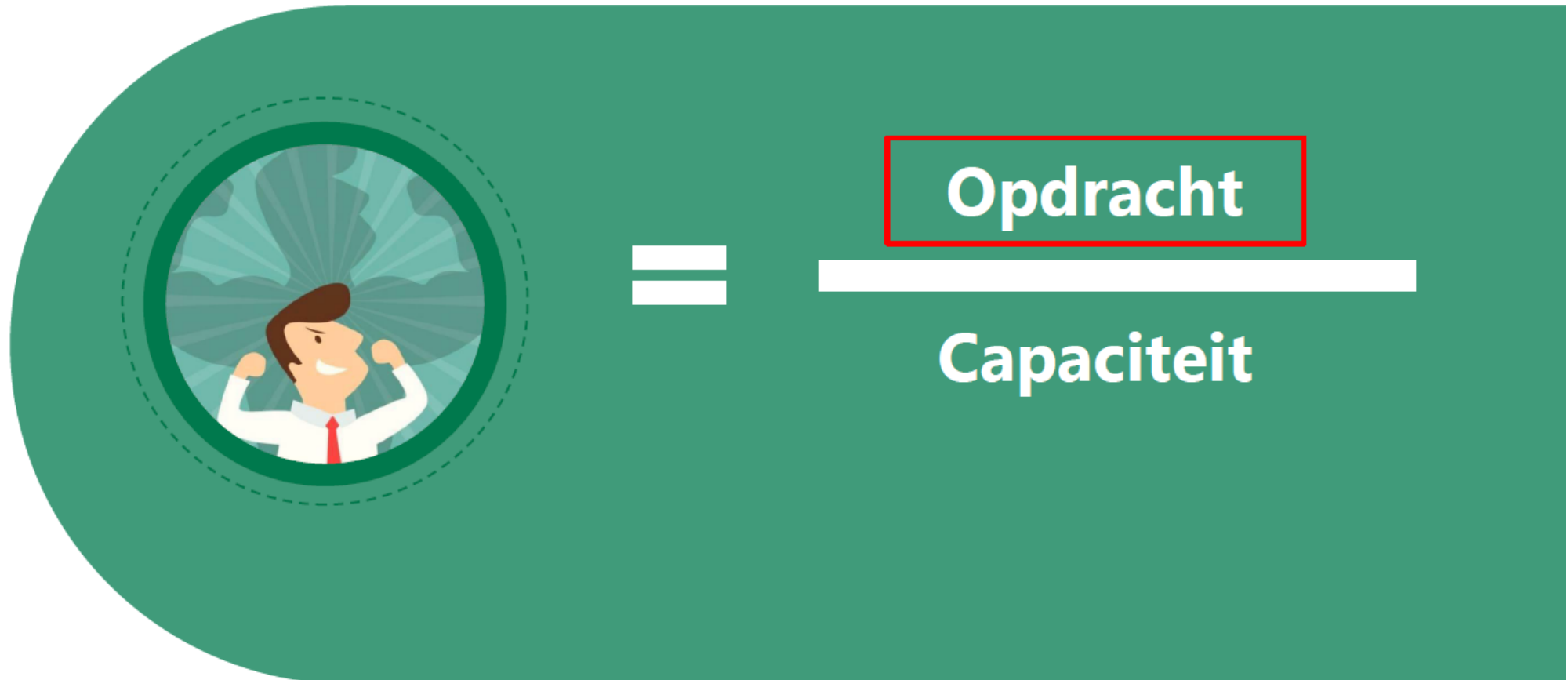
Galmaarden, Gooik, Herne, Pepingen, Lennik, Bever en Roosdaal uit het burgemeestersoverleg Pajottenland (ZW Vlaams-Brabant) engageerden zich in 2022 om een gezamenlijke bestuurskrachtanalyse uit te voeren.

- Galmaarden, Gooik, Herne en Pepingen bestelden een analyse (Probis via Poolstok)
- Elk bestuur ontving een individuele analyse
- De resultaten van de 4 analyses werden aan elkaar verbonden

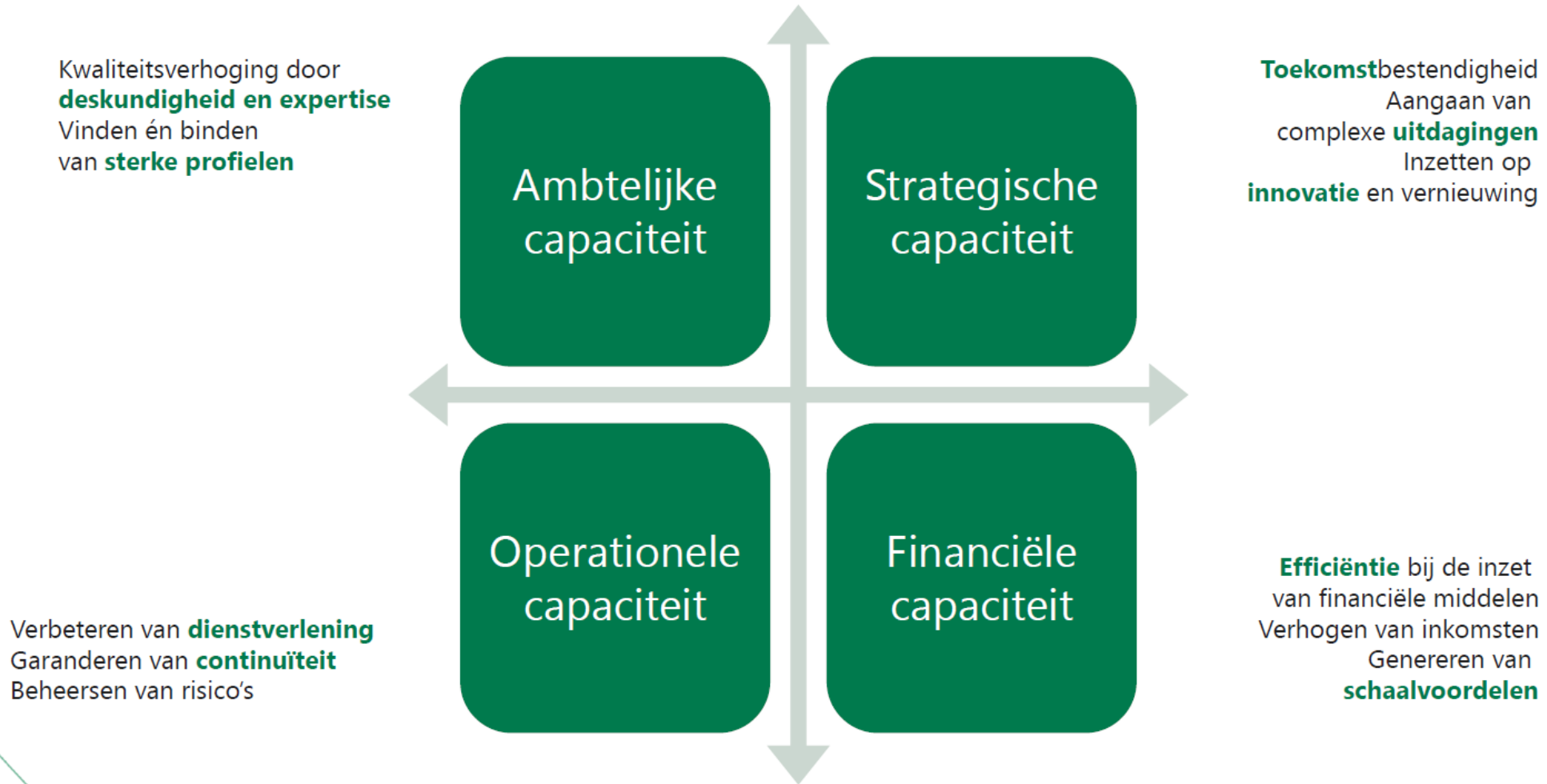
Pajots initiatief

- » Vier lokale besturen (m.n. **Galmaarden**, Gooik, Herne en Pepingen) willen onderzoeken hoe zij de toekomstige uitdagingen van lokale besturen kunnen aangaan en hoe ze nog krachtiger kunnen besturen.
- » Elk bestuur wil **volgende vragen** onderzoeken:
 - » Wat zijn de uitdagingen voor ons bestuur in de komende jaren en is onze eigen organisatie klaar om deze aan te gaan?
 - » Kunnen we op onze schaal slagkrachtig genoeg zijn om effectief en efficiënt beleid te voeren?
 - » Kan een (verregaande) samenwerking of fusie onze uitdagingen draagbaar maken en welke opportuniteiten en/of valkuilen gaan daarmee gepaard?
 - » Welke potentiële fusie of samenwerkingsscenario's zijn opportuun?

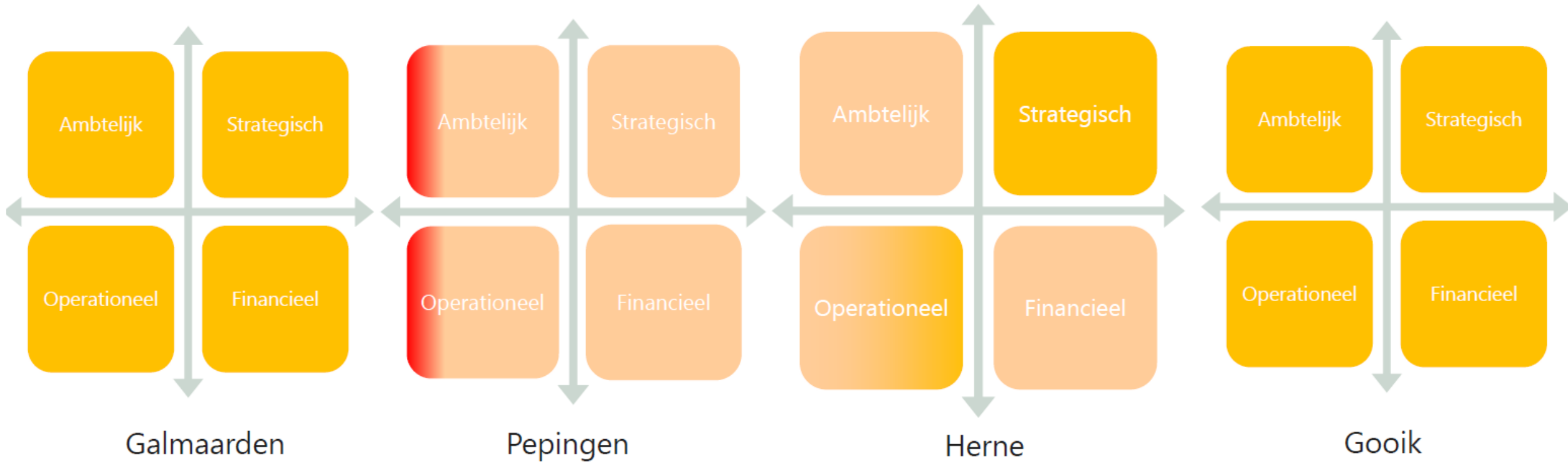
Bestuurskracht?



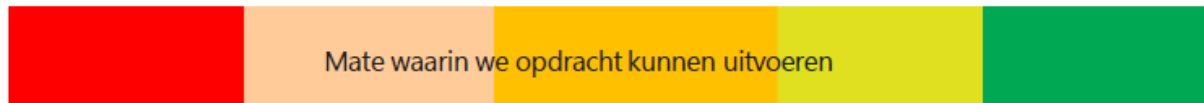
Bestuurskracht?



Capaciteit



Opdracht



We kunnen de opdracht onvoldoende uitvoeren

We kunnen opdracht voldoende uitvoeren

Conclusie

- » Galmaarden
 - » Op korte termijn nog wel, nu reeds voelbare druk
 - » Op lange termijn waarschijnlijk niet door stijgende opdracht
- » Gooik
 - » Op korte termijn nog wel, nu reeds voelbare druk
 - » Op lange termijn waarschijnlijk niet door stijgende opdracht
- » Pepingen & Herne
 - » Op heden reeds diverse risico's vastgesteld & een hoge druk door de toenemende opdrachten waardoor we kunnen stellen dat de bestuurskracht eerder laag is

Bestuurskracht uniform onder druk!

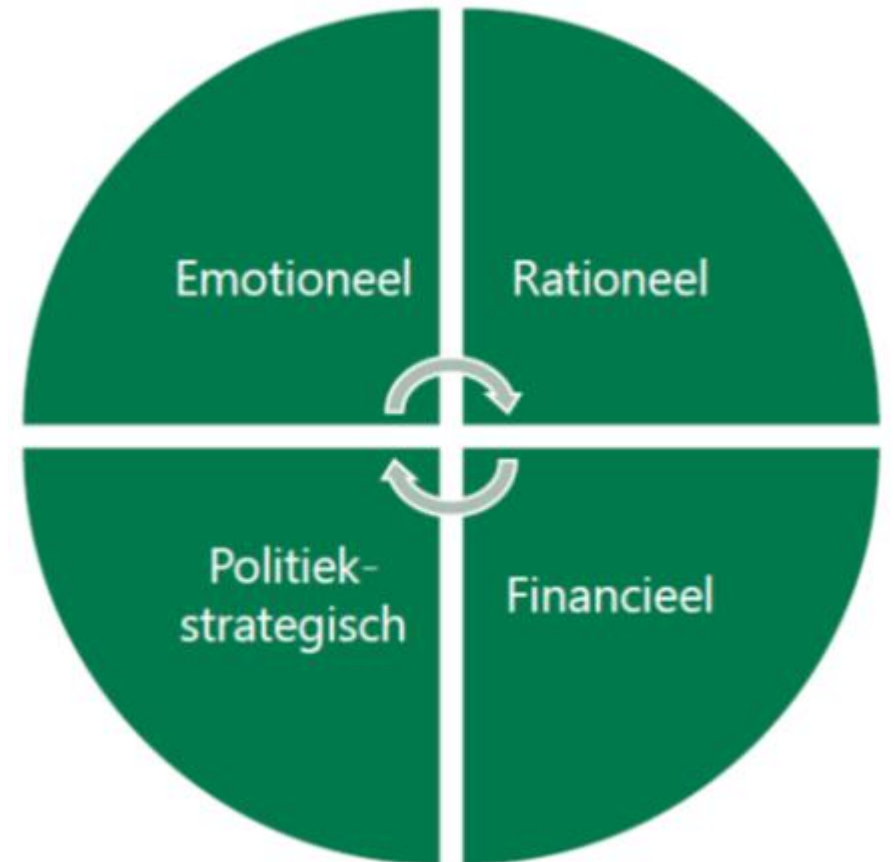
'Samenwerken of fuseren kan de bestuurskracht aanscherpen'

De Vlaamse overheid ambieert schaalvergroting van lokale besturen door middel van samenwerkingen of fusies

Scenario's

Samenwerken

- Jarenlange traditie van samenwerking loont te weinig
- Gebrek aan uniformiteit en aansturing
- Te vrijblijvend



Scenario's

Fusie

Galmaarden, Gooik,
Herne



Galmaarden, Gooik,
Herne, Pepingen



Geraardsbergen?
Ninove?
Halle?





Galmaarden - Gooik - Herne



De burger staat centraal

Uitgangspunten en ambities voor de toekomstige dienstverlening

Dienstverlening in Pajottegem

Kenmerken van een burgercentraal dienstverleningsmodel

- We streven een **uniforme dienstverlening** na
 - De dienstverlening van de nieuw gemeente wordt onafhankelijk van de plaats volgens uniforme processen aangeboden
 - We komen naar buiten als één lokaal bestuur en centraliseren waar mogelijk en opportuun voor inwoner én organisatie

Dienstverlening in Pajottegem

Kenmerken van een burgercentraal dienstverleningsmodel

- We werken **aan kwalitatieve en efficiënte dienstverlening**
 - De dienstverlening is professioneel georganiseerd. De inwoner kan rekenen op deskundig advies en bedrijfscontinuïteit.
 - De fusie maakt dat we werkprocessen na evaluatie en bijsturing sterker en eenvoudiger vorm geven
 - Antwoorden kennen een korte doorlooptijd
 - Het stopt niet bij antwoorden, we gaan gericht op zoek naar noden en bieden er oplossingen voor aan

Dienstverlening in Pajottegem

Kenmerken van een burgercentraal dienstverleningsmodel

- We kiezen voor **automatisering en logische digitalisering** maar gaan niet radicaal digitaal
 - Producten en diensten worden gedigitaliseerd waar dit meerwaarde biedt voor de burger (digitaal loket, meer communicatiekanalen, naar de burger toe)
 - De noden, mogelijkheden en behoeften van de burger én de organisatie bepalen het digitaliseringsritme
 - We houden rekening met gebruikers die niet digitaal sterk staan en blijven fysiek vlot bereikbaar.

Dienstverlening in Pajottegem

Kenmerken van een burgercentraal dienstverleningsmodel

➤ We stellen ons **toegankelijk & nabij** op

- We bieden nabije en laagdrempelige dienstverlening aan via uiteenlopende kanalen die geen barrières opwerpen
- We zetten in op hedendaagse werkvormen om de dienstverlening nabij te houden (vb. outreachend werken, werken op afspraak, aangepaste openingsuren, evenwicht tussen digitaal én fysiek, nabij in elke vroegere dorpskern,...)

Dienstverlening in Pajottegem

Kenmerken van een burgercentraal dienstverleningsmodel

- **Klantvriendelijke en persoonlijke** aanpak
 - We zorgen voor een uniforme look & feel wanneer de burger in contact treedt met het bestuur
 - We zorgen dat gebruikers in zo weinig mogelijk stappen de juiste oplossing krijgen via het klik-bel-kom principe
 - De klant ervaart een aangepaste, persoonlijke begeleiding
 - Onze medewerkers zijn klantgericht, op de hoogte en opgeleid om inwoners te begeleiden in onze dienstverlening en die van onze partners

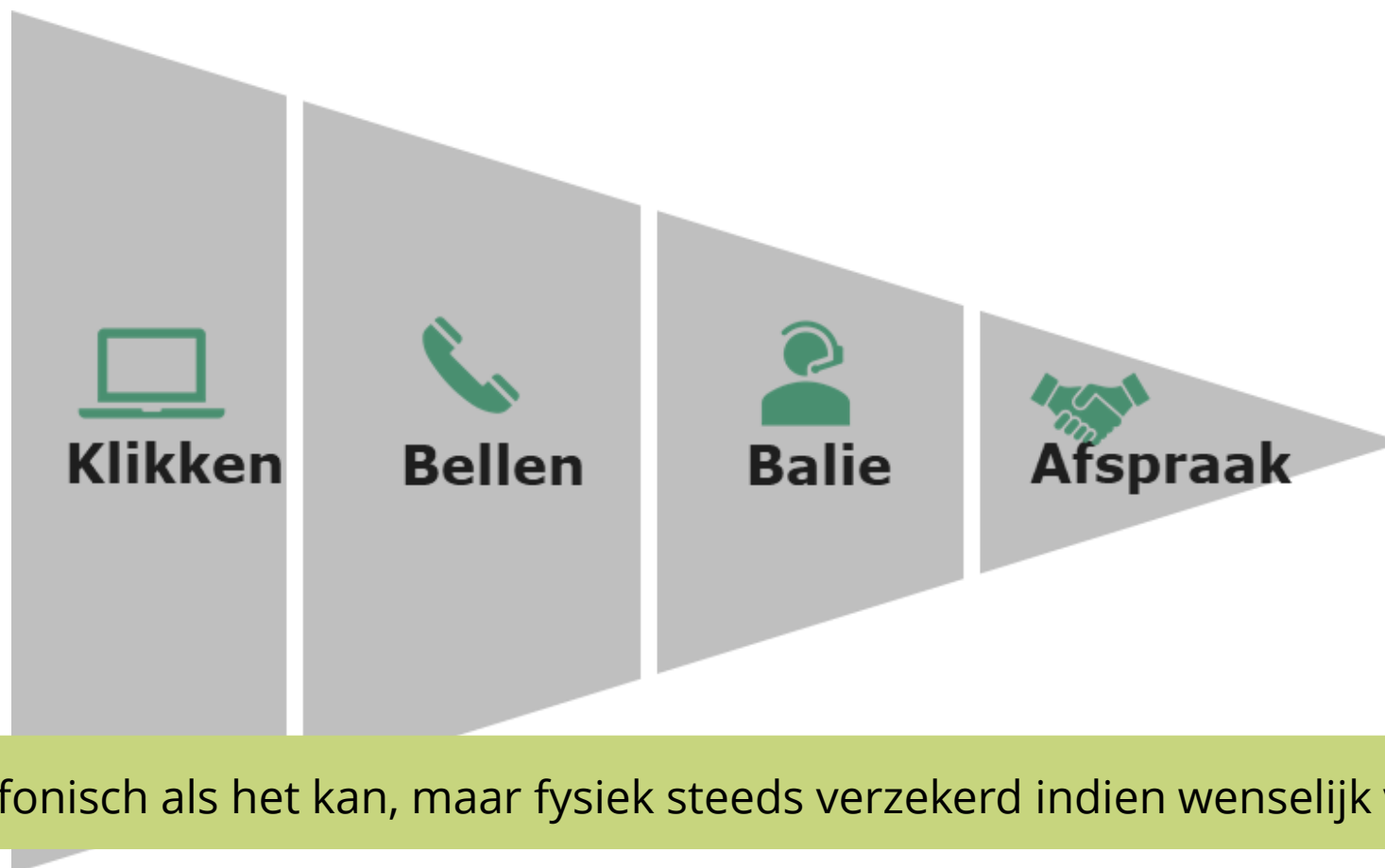
A large, leafy tree stands in the center of a misty landscape. The tree has dense green foliage and a thick trunk. The background is a soft, hazy blue sky and a green field with a fence line. The overall mood is serene and natural.

De burger staat centraal

Een gelaagd dienstverleningsmodel

en een mix van decentralisatie en centralisatie van diensten

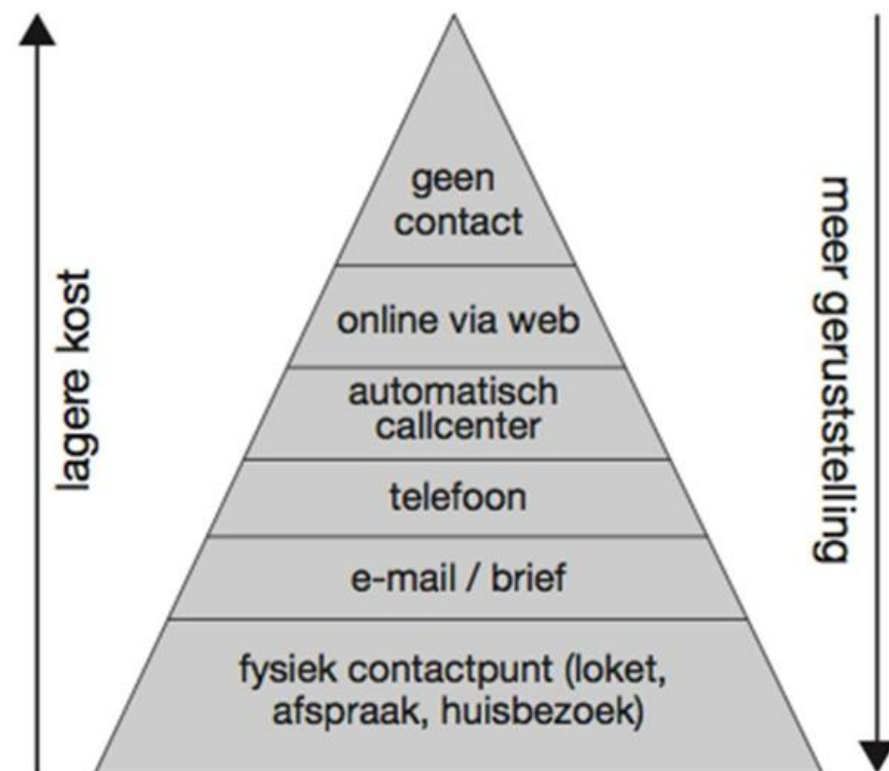
Pajottegem is bereikbaar via diverse kanalen



De dienstverlening is via verschillende kanalen toegankelijk

- Website met digitaal loket
- Bellen & mailen
- Fysiek met vrije toegang tijdens ruime openingsuren:
 - onthaal- en snelbalie/welzijnsbalie
 - mix aan avondopeningsuren op 3 locaties
- Op afspraak:
 - loket burgerzaken
 - overige diensten

HOE COMPLEXER HET PRODUCT, HOE BELANGRIJKER HET PERSOONLIJK CONTACT



Bron: UK Local Government Contact Council's Channel Strategy Template, beschreven in "Using email in municipal service delivery", Smart Cities, 2011

Klikken, bellen, balie en afspraak

Kanaal	Kenmerken van het product of de dienstverlening
Klikken	<ul style="list-style-type: none">• Algemene informatieve producten / persoonlijke attesten• Eenvoudige transacties• Link Burgerprofiel
Bellen (en mailen)	<ul style="list-style-type: none">• Informatief product• Korte afhandelingsduur• Opvangen van de niet-digitale burger• Geen face-to-face contact nodig of wenselijk
Snelbalie	<ul style="list-style-type: none">• Eenvoudige producten en dienstverlening (1^e lijn)• Korte afhandelingstermijn• Persoonsgebonden of identificatie contact nodig
Thematische balie	<ul style="list-style-type: none">• Complexere producten en dienstverlening (2^e lijn)• Beperkte afhandelingstermijn• Persoonsgebonden contact nodig• Privacy gegarandeerd
Afspraak	<ul style="list-style-type: none">• Complexe producten en diensten• Persoonsgebonden contact nodig• Langere afhandelingstijden• Privacy voor uitwisseling van informatie en dienstverlening

3 locaties onthaal- en snelbalies thematische balies burgerzaken en welzijn

Onthaal- en snelbalie in
gemeentehuis of sociaal huis

- Galmaarden
- Herne
- Gooik



Uitgangspunten gelaagd dienstverleningsmodel

Laag 'onthaalbalie'

- De nabijheid blijft gegarandeerd op 3 locaties
- Onmiddellijke en brede dienstverlening aan de inwoners zonder afspraak, zonder doorverwijzing
- Opbouwen van expertise rond klantencontact
- Centrale organisatiebrede opvolging voor verbeteringstrajecten van de dienstverlening
- Medewerkers in de back-office worden niet gestoord

Uitgangspunten gelaagd dienstverleningsmodel

Laag 'themabalies'

➤ Themabalie Welzijn – op 3 locaties

- permanentiemedewerker: maatschappelijk werker sociale dienst
- vrij toegankelijk voor noodsituaties en nieuwe cliënten
- toeleiden naar afspraak met vast maatschappelijk werker

➤ Themabalie Burgerzaken – op 3 locaties

- bevolking
- burgerlijke stand

Op afspraak gedurende ruime openingsuren en met een gespreide

avond-/weekendopening: maandag Gooik, donderdag Galmaarden, zaterdagvoormiddag Herne

Uitgangspunten gelaagd dienstverleningsmodel

Laag 'werken op afspraak'

- In ons dienstverleningsmodel naast de vrije toegang via het web, de telefoon of de onthaalbalie maximaal gekozen voor **werken op afspraak** vanaf het niveau van de themabalies
- Door de toegenomen complexiteit van dienstverlening vereisen dossiers steeds vaker een **grondigere en persoonlijkere behandeling**, deze nood kan best beantwoord worden op afspraak.
- Voor **specialistische en mogelijk privacygevoelige** vragen opteren we om het dossier grondig voorbereid in een 'veilige' ruimte te bespreken.
- De medewerker kan zich **naar de klant toe** bewegen

Voordelen gelaagd dienstverleningsmodel

Laag 'werken op afspraak'

- De burger wordt verwacht en is meteen aan de beurt (geen wachtrij)
- Afspraken kunnen voorbereid worden waardoor er persoonlijke aandacht naar de burger kan gaan tijdens het gesprek: dossier opvragen, stukken klaarleggen, informatie vergaren bij partners
- De burger komt voorbereid langs: bij het inboeken van de afspraak geven we mee wat hij/zij dient mee te brengen. Zo wordt voorkomen dat de burger meermaals moet terugkeren.
- De burger wordt meteen geholpen, door een deskundige of expert (vb. vreemdelingendossier, omgevingsdossier)
- Het inperken van de vrije inloopmomenten zorgt voor geplande, regelmatige en hogere klantenstromen in beter afgebakende tijdsblokken

Uitdagingen van het gelaagd dienstverleningsmodel

- Mensen
 - Onthaalmedewerkers selecteren die de kennis en kunde hebben om klantgericht oplossingen te bieden
 - Medewerkers ondersteunen door sterke coördinatoren
 - Opleiding van medewerkers in lijn met visie en waarden, dus met veel aandacht voor klantvriendelijkheid en oplossingsgerichtheid.
 - Back-office medewerkers dienen zich van een eerder generalistisch profiel om te scholen naar een meer specialistisch profiel

Uitdagingen van het gelaagd dienstverleningsmodel

➤ ICT

- Gezamenlijke websiteleverancier selecteren (overheidsopdracht)
 - Digitaal loket selecteren (overheidsopdracht) – afstemmen en uitbreiden producten
 - Mailservers integreren (overheidsopdracht) – keuze voor MS Sharepoint
 - Telefonie integreren – keuze voor MS Teams
-
- Tijd & Afstand - de grootste tegenstanders doorheen het traject

Klantenonthaal fusiebestuur
(centrale telefonie en mail + bemannen onthaal- en snelbalies op 3 locaties)

Gemeentehuis Gooik

Onthaal- & snelbalie

Balie burger

Balie welzijn

Op afspraak

Sociaal Huis Galmaarden

Onthaal- & snelbalie

Balie burger

Balie welzijn

Op afspraak

Gemeentehuis Herne

Onthaal- & snelbalie

Balie burger

Balie welzijn

Op afspraak

Backoffice gecentraliseerd, maar gespreid over 3 locaties

Centrale vs Decentrale dienstverlening

De keuze werd gemaakt vanuit het **standpunt van de burger**: hoe frequenter men zich op de dienstverlening beroept, hoe nabijer ze georganiseerd wordt.

➤ **Decentrale dienstverlening**: de dienstverlening wordt op meer dan één plaats georganiseerd.

Vb. onthaal, burgerzaken, welzijn, technische uitvoeringsdiensten, spreekuren externe partners

Centrale vs Decentrale dienstverlening

- **Centrale dienstverlening:** de dienstverlening van het lokaal bestuur wordt op één plaats georganiseerd. Dit geldt zowel voor het dienstverlenende aspect naar de burger toe als de interne organisatie van de dienst.

Vb. ondersteunende diensten (ICT, communicatie, financiën,...), ruimte, ...

➤ **Mengvorm**

Vb. vrijetijdsdiensten intern gecentraliseerd, evenementen blijven decentraal op de vrijetijdssites aangeboden.

Huisvesting

Fysieke herhuisvesting van medewerkers blijkt in het veranderingstraject het zwaarst door te wegen.

- Logische denkoefening vanuit beschikbare ruimte gemaakt.
 - 'primaat van de politiek': 1 vaste vergaderlocatie van de raden als startpunt (Galmaarden)
 - Duidelijkheid zowel voor mandatarissen, leden CBS, medewerkers als inwoners
 - Mogelijkheid om CBS en raadzaal hedendaags uit te rusten (vb. online raden,...)
 - Algemeen directeur en financieel directeur worden op dezelfde locatie gehuisvest
- Ondersteunende diensten nabij de politieke organen (Galmaarden)

Huisvesting

- Welzijnsdiensten (zorgdiensten) in het meest geschikte gebouw (sociaal huis Galmaarden)
- Vrijetijdsdiensten (Herne)
- Ruimtelijke diensten (Gooik)

De komende jaren worden een aantal efficiëntieoefeningen onderzocht:

- samenvoegen van loketten onthaal en burgerzaken
- nieuwe vormen van outreachend werken
- digitalisering (niet "radicaal", maar "maximaal" op maat van de burger)

Bedankt!



12 landelijke dorpen
1 sterke gemeente

Galmaarden
Pajottegem

Gooik
Pajottegem

Herne.
Pajottegem

www.groeienomkleinteblijven.be