



Overheidsmanager(s) van het jaar 2008

LAUDATIO

**voor Stadsbestuur en OCMW Genk
overheidsmanager(s) 2008**

De Vlaamse Vereniging voor Bestuur en Beleid is voor de prijs van de overheidsmanager voor het jaar 2008 in de sfeer van de lokale besturen terechtgekomen.

U weet allicht dat de tewerkstelling in de publiek sector nergens zo sterk is gestegen als op lokaal niveau. In pakweg dertig jaar is die tewerkstelling in Vlaamse gemeenten en OCMW's meer dan verdubbeld. De sterkste groei deed zich voor in de sfeer van cultuur, welzijn en gezondheid. Op die domeinen zijn in die jaren veel nieuwe behoeften gegroeid die deels door publieke tewerkstelling moesten worden opgevangen.

Het aantal ambtenaren is sterk gestegen maar de aard van de ambtenaren is ook veranderd. De toegenomen professionalisering van de lokale besturen is zonder twijfel de belangrijkste beweging die ervoor heeft gezorgd dat die besturen een echte gedaantewisseling hebben meegemaakt. Je bestuurt nu eenmaal anders als steeds meer ambtenaren, net als de politici zelf trouwens, steeds meer geprofessionaliseerd worden.

Het aantal taken en opdrachten is op lokaal niveau ook sterk gestegen en daarmee ook de verwevenheid tussen lokale besturen, maatschappelijke organisaties, burgers en andere overheden. De omgeving van de lokale besturen wordt ook deel van de strategie en die omgeving wordt overigens ook steeds kritischer ten aanzien van de kwaliteit van die lokale besturen. Legitiem besturen, besturen met draagvlak vergt van lokale besturen veel capaciteiten op het vlak van dienstverlening, communicatie, aanpak van processen en van het interne management. Het vergt een intense dialoog en samenwerking tussen politici en ambtenaren die steeds meer als geresponsabiliseerde managers worden aangesproken.

Lokale besturen klagen, niet onterecht, over de centralisatie, over de regelgeving, over de effecten van een complexe staatshervorming, over de planlast vanwege de federale en Vlaamse overheden, over het doorschuiven van opdrachten zonder geld naar de lokale besturen. Die problemen leggen absoluut druk op de bestuurskracht van gemeenten en steden. U hoort ons deze problemen dus niet ontkennen, alleen is de problematiek van bestuurskracht van lokale besturen ook zeker een eigen verantwoordelijkheid. Klagen over de huishouding van andere overheden als de eigen huishouding niet op orde is, is wat te gemakkelijk.

Als gevolg van het gemeentedecreet, van de nieuwe rechtspositieregeling voor het lokale personeel en met de nog te verwachten ingrijpende hervorming van het hele financieel management, zijn de lokale besturen op dit moment in belangrijke hervormingen betrokken. We weten dat de doorwerking van deze centrale kaders steeds erg wordt beïnvloed door de lokale cultuur, de lokale veranderingsbereidheid, door het subtiële spel tussen mensen die beweging naar modernisering willen ondersteunen en diegene die al even subtiel die beweging tegenwerken. En dat gaat zowel over politici als ambtenaren, overigens. In sommige gemeenten worden deze kaders als een nieuwe last beschouwd, in andere gemeenten worden ze gebruikt om interne veranderingen te stabiliseren of verandering te ondersteunen.

Onze vereniging heeft de prijs van overheidsmanager 2008 toegekend aan het Stadsbestuur en het OCMW van Genk omdat deze beide besturen op dit moment volgens ons best symboliseren wat goed bestuur en professioneel management op lokaal niveau kunnen betekenen, gegeven al de veranderingen, hervormingen en bedreigingen waarmee deze lokale besturen op dit moment te maken hebben.

U hoort het goed: beide Genkse besturen zijn samen voorgedragen voor die ene prijs. De jury heeft enkele algemene en enkele specifieke motieven voor deze voordracht. Ik begin met de algemene motivatie.

Met deze nominatie willen wij lokale bestuurders in de bloemen zetten die niet wachten op initiatieven van bovenaf om over de eigen organisatie kritisch na te denken. Bestuurskracht is altijd ook een eigen verantwoordelijkheid, zoals we hierboven hebben aangegeven. Zowel het stadsbestuur als het OCMW van Genk zijn al meerdere jaren bezig met processen van modernisering van hun organisatie. In heel wat Vlaamse maatschappelijke circuits wordt naar Genk gekeken als het erom gaat lokale besturen te vinden die als ‘best practice’ kunnen functioneren. We bekronen daarom bestuurders die het niet van eendagsvliegen moeten hebben maar die over langere tijd werken aan de kwaliteitsverbetering van hun organisatie. Natuurlijk zijn we er ons van bewust dat de langdurige politieke stabiliteit en de continuïteit van het leiderschap daarbij een belangrijke faciliterende rol hebben gespeeld. Dat zijn factoren die niet in alle gemeenten aanwezig zijn. Maar die factoren hadden evengoed tot inertie en luiheid kunnen leiden, quod non dus in het geval van Genk.

Er zijn meer specifieke motieven die de uitverkiezing van Genk onderbouwen.

1

Een verregaande vorm van samenwerking en taakverdeling tussen stad en OCMW

Het eertijds nogal scherpe principiële debat over de toekomst van het OCMW lijkt wat verzacht ten voordele van een meer pragmatische vorm van samenwerking en afstemming van taken. Het op komst zijnde OCMW – decreet maakt de organisatorische afstemming nog groter en het decreet lokaal sociaal beleid heeft een kader gemaakt waardoor op een meer zakelijke wijze aan verbetering van efficiëntie en effectiviteit van het sociaal beleid kan worden gewerkt. De aanwezigheid van de OCMW voorzitter in het college is daarvoor zeker ook een belangrijk stimulerend element.

We bekronen Genk omdat stad en OCMW geen decreten nodig hadden om al veel vroeger samen te werken. Al lang voor het decreet dat mogelijk maakte was en is de voorzitter van het OCMW van Genk systematisch aanwezig op de vergaderingen van het college. De beide besturen hebben structurele afspraken gemaakt over de taakverdeling en over de

samenwerking, wat onder andere tot uiting komt in het gesystematiseerde overleg op wijkniveau en het cliëntoverleg rond concrete dossiers van hulpvragers. En beide besturen zijn al langer dan de decreten bezig met de modernisering van hun intern management.

2

Een traditie en opbouw van strategische planning in beide besturen

Het gemeentedecreet hecht veel belang aan de strategische planning, al ontbreken nog de uitvoeringsbesluiten om dit helemaal operationeel te maken. Dat leidt tot allerlei formats van strategische planning.

Zowel de stad als het OCMW van Genk hebben ondertussen al jarenlange ervaring met en een traditie opgebouwd inzake het werken met een vorm van strategische planning. Deze manier van werken wordt volgehouden en wordt bijgestuurd. Het gaat niet om een modieuze eendagsvlug van weer een nieuwe mode in het managementdenken. Die strategische planning werkt ook sturend op de organisatie. Het werkt dus en dat is iets wat lang niet van alle strategische plannen kan worden gezegd...

3

Een cultuur van overleg tussen ambtenaren en politici

Het gemeentedecreet hecht bijzonder veel belang aan de samenwerking tussen ambtenaren en politici, al stellen we vast dat dit op veel plaatsen op dit moment ook tot wrijvingen leidt, zelfs tot grote spanningen, om en rond de installatie en vooral de werking en samenstelling van managementteams.

In Genk is de cultuur van overleg tussen ambtenaren en politici al lang aanwezig. Ambtenaren voelen zich overwegend erkend in hun rol en het overleg is gesystematiseerd en geprofessionaliseerd door de beide managementteams in interactie met college en gemeenteraad, voorzitter en OCMW-raad. De managementteams spelen hun rol en worden daarin ook erkend door de burgemeester en schepenen, al betekent dat niet dat er nu en dan geen spanningen zijn rond deze rollen.

Die open cultuur heeft er ook toe geleid dat beide besturen er daardoor ook in geslaagd zeer waardevolle en sterke ambtenaren aan te trekken en te houden.

4

Innoveren en leren van managementinstrumenten

Het gemeentedecreet voert instrumenten van management in of legt daarvoor de basis. In nogal wat gemeenten leidt dat tot het afturven van verplichtingen: zijn we in orde met X of Y, zonder dat deze instrumenten tot verandering van de organisatie leiden. Als deze instrumenten niet worden ingebed in de eigen patronen van de organisatie en niet tot leerprocessen leiden in de organisatie, dan kan de formalisering van instrumenten vooral tot veel nieuwe problemen leiden.

Stad en OCMW Genk voeren geen instrumenten in omwille van de instrumenten maar gebruiken deze vanuit hun doelstellingen en passen deze in op maat van de organisatie. Dat geldt voor de strategische planningscyclus, voor het werken met indicatoren, voor het invoeren van de financiële planning (onder andere via gepaste software Olympus) gericht op

het koppelen van doelstellingen aan budgetten, voor het denken in en aanpassen van de organisatie gericht op doelgroepen van beleid. Ook inzake inspanningen voor de opleiding van personeel hebben beide organisaties een uitstekende reputatie.

Natuurlijk zijn deze organisatieveranderingen niet af en kan op elk onderdeel ook wel kritiek worden gegeven. De essentie is evenwel dat de organisaties daarmee ernstig omgaan, leren van vroegere ervaringen en fouten en bereid is zich aan te passen. Begrippen als lerende organisatie zijn in Genk geen ijdele of modieuze woorden.

5

e-gov in Genk (genkdigitaal.be)

Op deze dag hoorde u al hoe e-gov in nauwe relatie staat tot organisatieverandering. Beide versterken elkaar maar beide kunnen elkaar ook sterk tegenwerken of tot belangrijke nieuwe organisatieproblemen leiden.

In Genk maken beide besturen werk van de digitalisering van de dienstverlening en gebruiken ze e-gov ook als een actief communicatie-instrument met de burgers.

6

Stadsdebat over diversiteit

Over Genk spreken zonder het over de diversiteit te hebben is onmogelijk. Genk is er zich zeer van bewust dat zij wellicht de meest diverse stad zijn van heel Vlaanderen en dat de toekomst van de stad nauw samenhangt met de manier waarop die diversiteit zich verankert in de geesten, in de sociale netwerken en het bestuur van de stad.

Genk kiest voor pro-actief beleid en neemt risico's door een bij uitstek in Genk gevoelig thema tot voorwerp van publiek debat te maken: de omgang met de diversiteit. Al moet dat project nog groeien en zijn er zeker nog veel vragen over aanpak en methodes, toch is de manier waarop de stad wil investeren in een langdurig stadsdebat over de diversiteit zeer lovenswaardig en een voorbeeld voor andere steden. De jury looft daarmee het initiatief, de durf om te innoveren, om risico's te nemen op een bij uitstek bijzonder gevoelige maatschappelijke thematiek.

Dames en Heren,

Het is dit geheel van motieven dat de Vlaamse Vereniging voor Bestuur en Beleid ertoe heeft gemotiveerd om de prijs van overheidsmanager voor het jaar 2008 met bijzonder veel genoegen en met groot respect toe te kennen aan het stadsbestuur en het OCMW van Genk.