

aalst

RAPPORT VAN DE VISITATIECOMMISSIE STEDENFONDS 2011

KANTELPUNT BINNEN BEREIK

INHOUD

1	Situering van de visitaties	3
2	De visitatie van Aalst	5
3	De effecten in de beleidsovereenkomst	6
3.1	Betrokkenheid bij en tevredenheid over het beleid	6
3.2	Kwaliteit en betaalbaarheid van woningen	8
3.3	Aantrekkelijke woonomgeving	9
3.4	Financiële problemen bij gezinnen	10
3.5	Tevredenheid over en participatie in cultuur en vrije tijd	11
4	Het Stedenfonds als instrument	12
5	Strategische organisatie	15
6	Wonen	20
7	Besluit van de visitatiecommissie	23
8	Bijlagen	24
8.1	Leden visitatiecommissie	24
8.2	Aanwezigen stakeholdersgesprekken	24
8.3	Dagverloop en agenda visitatie Aalst op 16 mei 2011	25
8.4	Aandeel Aalst in het Stedenfonds	27
8.5	Aanbevelingen van de visitatiecommissie van 2005	29

1. SITUERING VAN DE VISITATIES

Aanleiding van de visitatie

In de eerste helft van 2011 werden de dertien Vlaamse centrumsteden en de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC) 'gevisiteerd' in opdracht van de Vlaamse Regering.

Die visitaties vinden hun oorsprong in de regelgeving over het Vlaamse Stedenfonds. In het decreet Stedenfonds (2002) wordt de visitatie omschreven als een halfwegevaluatie van de beleidsovereenkomst die de Vlaamse overheid afsluit met de steden en de VGC in het kader van het Stedenfonds. In 2005 vond een eerste visitatie van de centrumsteden en de VGC plaats onder leiding van de professoren Filip De Rynck (Hogeschool Gent) en Pieter Tops (Universiteit Tilburg), gericht op de evaluatie van de beleidsovereenkomsten voor de periode 2003-2007. De visitatie 2011 is de tweede visitatie sinds de oprichting van het Stedenfonds en is gericht op de evaluatie van de beleidsovereenkomsten voor de periode 2008-2013.

De uitgangspunten en de aanpak ('format') die deze visitatiecommissie heeft gehanteerd, zijn uitgebreid beschreven in een apart document dat toegelicht werd aan de stadsbesturen. De kernelementen daarin zijn:

- voortbouwen op de methodiek die door de visitatiecommissie van 2005 werd gehanteerd, weliswaar wetende dat de effecten van het Stedenfonds inmiddels over een langere periode waarneembaar zijn;
- nastreven van een inhoudelijke meerwaarde voor de steden en het stedenbeleid. De visitatiecommissie wil meedenken met de steden rond het aanpakken van actuele maatschappelijke uitdagingen, alsook rond het inzetten van het Stedenfonds als hefboom voor stedelijke ontwikkeling;
- hanteren van een open dialoog en een participatieve en integrale procesvoering. Daarbij is het perspectief op leren en verbeteren gericht, worden inzichten van diverse stakeholders gecombineerd en worden thema's besproken vanuit een multisectorale invalshoek.

Samenstelling van de visitatiecommissie

De visitaties werden uitgevoerd door een externe visitatiecommissie die bestond uit acht tot tien personen. Het voorzitterschap en de gespreksleiding was alternerend in handen van prof. dr. Herwig Reynaert (hoogleraar en decaan aan de Universiteit Gent) en prof. dr. Arno Korsten (emeritus hoogleraar aan de Open Universiteit Nederland en bijzonder hoogleraar aan de Universiteit Maastricht). De voorzitters werden bijgestaan door een coördinatieteam van IDEA Consult en door thematische experts uit academische kringen en ervaringsdeskundigen uit andere centrumsteden. Vertegenwoordigers van het team Stedenbeleid en het Kenniscentrum Vlaamse steden woonden de visitaties bij als waarnemer.

Gespreksonderwerpen

De visitaties verliepen volgens een vast gespreksschema. Per stad werden de volgende thema's behandeld:

- aspecten van strategische organisatie, in het bijzonder de bestuurlijke organisatie, de strategische planning, de verhoudingen tussen politiek en administratie, en de relatie tussen bestuur en samenleving;
- de maatschappelijke effecten en de strategische doelstellingen die het stadsbestuur vooropstelde in de beleidsovereenkomst 2008-2013. Zoals hierboven is gesteld, is de evaluatie van de overeenkomst het centrale opzet van de visitatie;
- het Stedenfonds als instrument voor stedenbeleid. De Vlaamse overheid wil namelijk deze visitatieronde aangrijpen om het instrument Stedenfonds te optimaliseren en zo mogelijk het hefboomkarakter ervan te versterken;

- een of twee maatschappelijke uitdagingen, gekozen uit een lijst van tien thema's, die de steden in overleg met het Kenniscentrum Vlaamse steden en de Vlaamse overheid hadden opgesteld. Daarbij dienden de steden minstens een van de volgende drie thema's te kiezen:
 - » kansarmoede in de stad: hefboomen, tools en kansen voor de stad;
 - » kindvriendelijkheid als toets voor een open, toegankelijke en aangename stad voor iedereen;
 - » de strategische organisatie van stadsbesturen.

Naast het eerste thema, konden de steden nog een tweede thema selecteren uit de gemeenschappelijke lijst.

De eerste drie agendapunten (strategische organisatie, beleidsovereenkomst en Stedenfonds) werden doorgaans voor de middag besproken met burgemeester en schepenen, aangevuld met leden van het managementteam. De themasessies vonden na de middag plaats en werden gehouden met ambtenaren en medewerkers. Door die verschillende samenstelling kon de visitatiecommissie luisteren naar de zienswijze van mensen op verschillende posities in de organisatie.

Vorbereiding en bronnen

Aan elke visitatie ging een grondige voorbereiding vooraf. De steden stelden enerzijds een voortgangsrapport op, waarin ze reflecteerden (evolutie van de effecten) en rapporteerden (behalen van de doelstellingen) over de beleidsovereenkomst. Daarnaast schreven de steden themapapers over de gekozen maatschappelijke thema's. Daarin maakten ze duidelijk hoe ze een bepaalde maatschappelijke uitdaging aanpakten, op welke grenzen ze stootten en welke onderwerpen ze met de visitatiecommissie wilden bespreken.

Aanvullend op die voorbereiding vanuit de stad, hadden leden van de visitatiecommissie ook een voorbereidend gesprek met private stakeholders rond de gekozen maatschappelijke thema's (stakeholdersgesprekken).

Samengevat zijn de visitatierapporten gebaseerd op de volgende informatiebronnen:

- het rapport van de vorige visitatie (2005);
- de beleidsovereenkomst voor de periode 2008-2013;
- de voortgangsrapportage van het stadsbestuur;
- rapport 'Stedenfonds 2008-2013 Maatschappelijke effecten en indicatoren: update 2010' van de Studiedienst van de Vlaamse Regering;
- de inhoud van themapapers die het stadsbestuur heeft opgesteld;
- informatie uit stakeholdersgesprekken die aan de visitatiedag voorafgingen;
- gesprekken van de visitatiecommissie met burgemeester, schepenen en ambtenaren ter plaatse (visitatie);
- aanvullende informatie en documenten die het stadsbestuur heeft verstrekt.

2. DE VISITATIE VAN AALST

De visitatie van de stad Aalst vond plaats op 16 mei 2011. Een overzicht van de leden van de visitatiecommissie is als bijlage achteraan in dit rapport opgenomen.

De onderwerpen die aan bod kwamen tijdens de visitatiedag volgen grosso modo de hoofdstructuur die in vorig hoofdstuk werd beschreven:

- de maatschappelijke effecten en de strategische doelstellingen die de stad voorop stelde in de beleidsovereenkomst 2008-2013;
- het Stedenfonds als instrument voor stedenbeleid;
- de thema's 'wonen' en 'strategische organisatie'. Ze werden door het stadsbestuur bewust gekozen. Het thema 'wonen' sluit aan bij de wil van het stadsbestuur om hieromtrent een regierol te vervullen. Het lokale woonbeleid zoekt in het complexe stelsel van bevoegdheden en regels, en rekening houdend met de ruimere schaal, naar openingen om haar stempel te drukken op de kwaliteit en de betaalbaarheid van het wonen in de stad. Het Stedenfonds wordt hier als een belangrijk middel beschouwd. Het Aalsterse bestuur koos daarnaast voor het thema 'strategische organisatie' omdat ze in de huidige legislatuur wenst te focussen op een toegankelijke en resultaatgerichte dienstverlening. Voortbouwend op het project 'Stadthuis' wenst het stadsbestuur te investeren in een geïntegreerde 'front office'. Hiermee samenhangend maakt het stadsbestuur ook werk van een nieuwe organisatiestructuur. Omdat deze keuzes raken aan de kern van de stedelijke organisatie wenste het bestuur deze plannen aan bod te laten komen tijdens de visitatie.

Een uitgebreide agenda van de visitatiedag is opgenomen als bijlage. Dit visitatierapport volgt de structuur van de besprekingen. De aanbevelingen van de visitatiecommissie worden cursief weergegeven zodat ze gemakkelijk kunnen worden teruggevonden.

Voorafgaand aan de visitatie

Het ontbreken van een Stedenfondskoördinator en andere vacaturewissels binnen de stedelijke organisatie hadden hun weerslag op het voortgangsrapport. De moeizame totstandkoming is onder meer zichtbaar in het gebrek aan diepgang dat het rapport op verschillende plaatsen vertoont. Gegeven de moeilijke omstandigheden vindt de commissie het niettemin verdienstelijk dat dergelijk uitgebreid rapport toch kon worden afgewerkt. Het rapport slaagt er in om de brede en versnipperde inzet van de Stedenfondsmiddelen in Aalst op een vrij overzichtelijke manier te behandelen. De visitatiecommissie had wel graag een meer kritische zelfevaluatie gezien bij enkele evoluties van de vooropgestelde maatschappelijke effecten en bij de voortgang met betrekking tot sommige strategische en operationele doelstellingen.

Ook bij de themapapers is de afwezigheid van bepaalde figuren en/of functies voelbaar. De nota's zijn erg summier en soms weinig doordacht. Zo lijken grote delen uit de themapaper 'strategische organisatie' letterlijk overgenomen uit een nota van de externe consultant die een veranderingstraject binnen de stedelijke organisatie begeleidt (Möbius). Ook in de themapaper 'wonen' ontbreekt een kritische analyse. Dat was tevens de mening van private stakeholders uit Aalst die op 21 maart 2011 deze paper gebruikten als basis voor een gesprek. Daarin werd gefocust op de problemen, de opportuniteiten en het beleid van het stadsbestuur van Aalst op het vlak van wonen. Deze bijeenkomst verliep in een open sfeer en zorgde voor bijkomende inzichten omtrent het wonen in Aalst (zie hoofdstuk 6).

3. DE EFFECTEN IN DE BELEIDSOVEREENKOMST

In het kader van het Vlaamse stedenbeleid werd tussen het Aalsterse stadsbestuur en de Vlaamse overheid een beleidsovereenkomst afgesloten voor de periode 2008-2013. Daarin wordt beschreven welke maatschappelijke effecten het stadsbestuur voor ogen heeft en welke doelstellingen ze wil behalen met de Stedenfondsmiddelen.

De stad Aalst koos er voor om volgende maatschappelijke effecten centraal te stellen:

- de betrokkenheid van de Aalstenaar bij en de tevredenheid over het beleid zijn verhoogd;
- de kwaliteit en de betaalbaarheid van de woningen nemen toe;
- de woonomgeving is aantrekkelijker;
- minder gezinnen kampen met financiële problemen;
- de participatie in en de tevredenheid over het cultuur- en vrijetijdsaanbod zijn verhoogd.

Tijdens de visitatie werd met het stadsbestuur stilgestaan bij de evolutie van die effecten in de voorbije jaren en bij de inspanningen en de initiatieven van het stadsbestuur en de stedelijke diensten om die effecten te realiseren.

Voor het in beeld brengen van de evolutie van de vooropgestelde effecten kon het stadsbestuur een beroep doen op een voorbereidend rapport dat werd opgesteld door de Studiedienst van de Vlaamse Regering en het team Stedenbeleid. Ook de visitatiecommissie maakte graag gebruik van die informatie. De relevante gegevens per effect worden in dit rapport weergegeven in blauwe kaderteksten.

3.1 Betrokkenheid bij en tevredenheid over het beleid

Evolutie van het effect in cijfers

Cijfers over de actieve betrokkenheid van de burger, de spreiding van informatie over en door de stad, het vertrouwen in de stedelijke overheid, de consultatie van bewoners door het stadsbestuur en de bereidheid om deel te nemen aan het beleid, laten zien dat de stad Aalst en zijn bestuur zowel in 2004 en 2006 als in 2008 uitermate zwak scoort vergeleken met de overige centrumsteden.

Rapport Stedenfonds 2008-2013 Maatschappelijke effecten en indicatoren: update 2010

Dat “de Aalstenaar kritisch is” (dixit het Aalsterse stadsbestuur) volstaat volgens de commissie niet om de ontevredenheid en het gebrekkige vertrouwen van de burger in het bestuur te verklaren. Een ontevredenheid over meerdere aspecten van het beleid, waaronder burgerbetrokkenheid en informatie-spreiding, heeft doorgaans diverse redenen en het moet dan ook de betrachting zijn van het Aalsterse bestuur om deze negatieve teneur om te buigen.

Vertrouwen en tevredenheid zijn sterk gelinkt aan nabijheid en inspraak. Vandaar dat de visitatiecommissie zich kan vinden in de keuze van het Aalsterse stadsbestuur om in te zetten op gebiedswerking. Toch blijkt uit de visitatie dat verdere uitklaring van de ambitie nog nodig is. Zo dienen de visie en de finaliteit van de gebiedsgerichte werking scherper te worden afgebakend. Wil men burgerbetrokkenheid en bewonersparticipatie meer kansen geven, of wil men een gedecentraliseerde dienstverlening aanbieden? Het Aalsterse bestuur hoopt de gebiedswerking sneller op de sporen te krijgen wanneer alle personeelsleden van de Dienst Strategische Planning zijn aangesteld (zie verder: deel 5 ‘Strategische organisatie’). De bestaafing van deze dienst verliep trager en moeilijker dan verwacht. Vanuit het stadsbestuur van Gent kwam de suggestie aan de burgemeester en de collegeleden om binnen of buiten de gebiedswerking als politici voldoende persoonlijk aanwezig te zijn in de buurten en tijdens deze contacten te peilen naar de behoeften van de inwoners. De ervaring van Gent leert dat dit vertrouwen wekt bij de burger.

De visitatiecommissie adviseert het Aalsterse stadsbestuur om de focus van de gebiedswerking te verfijnen als ze hiervan een prioriteit wil maken. De commissie verwijst graag naar de strategische keuze van het Kortrijkse bestuur dat in de loop van de huidige legislatuur de Stedenfondsmiddelen overwegend gebruikt voor de grondige uitbouw van de gebiedswerking.

De visitatiecommissie adviseert het Aalsterse college van burgemeester en schepenen om zelf ook (georganiseerd en niet georganiseerd) de wijken in te trekken, een gesprek aan te gaan met de bewoners en te peilen naar hun problemen, wensen, suggesties en verwachtingen.

De visitatiecommissie stelde ook vast dat doorheen het voortgangsrapport regelmatig sprake was van een gebrek aan structurele samenwerking met de dienst Communicatie. Tijdens de visitatiedag leerde de commissie dat de dienst Communicatie door de ene dienst wel en door de andere dienst niet wordt betrokken in communicatieacties. Op de vraag van de commissie hoe het stadsbestuur hierop zal reageren, werd geantwoord dat er een meer gestroomlijnde aanpak en een communicatieplan worden uitgewerkt waarin meer aandacht gaat naar doelgroepencommunicatie (“We communiceren nu te veel en naar te veel verschillende doelgroepen tegelijk”). De dienst Communicatie zal ook meer personeelsmiddelen krijgen. Wel dient vermeld te worden dat de communicatie rond de stadsprojecten in Aalst de afgelopen jaren aanzienlijk lijkt verbeterd. Daartegenover staat dat de communicatie vanuit het stadsbestuur misschien wel te veel focust op deze fysiek-ruimtelijke projecten.

De visitatiecommissie stelt voor dat de dienst Communicatie samen met de communicatieverantwoordelijken van alle andere diensten een gezamenlijke visietekst inzake communicatie opstelt. Tijdens dit proces kunnen de spanningsvelden worden uitgeklaard en kan een breed draagvlak worden gecreëerd.

Het Aalsterse bestuur gaf ook aan dat het sterker wil inzetten op betere en meer gerichte communicatie naar de bewoners (bijvoorbeeld via laagdrempelige infovergaderingen) en op het betrekken van bewoners bij allerhande beleidskeuzes, in het bijzonder bij stadsprojecten. Het bestuur had in maart 2011 trouwens zeer positieve ervaringen met een inspraakvergadering die werd georganiseerd met bewoners rond de inrichting van het woongebied ‘Immerzeeldreef’. De resultaten van de rondetafelgesprekken die werden gehouden werden toegevoegd aan de projectdefinitie van de Vlaamse Bouwmeester. Voorts erkent het bestuur dat niet zelden een negatief beeld leeft bij de bewoners over “de politiek in Aalst”. Het bestuur komt niet eendrachtig naar buiten en deze verdeeldheid wordt aangegrepen door personeel, burgers en pers.

De visitatiecommissie adviseert het Aalsterse college om meer collegiaal te besturen en een sterk politiek leiderschap te tonen. Deze adviezen werden ook al in 2005 door de toenmalige visitatiecommissie geformuleerd.

3.2 Kwaliteit en betaalbaarheid van woningen

Evolutie van het effect in cijfers

- De betaalbaarheid van woningen en appartementen in Aalst neemt af tussen 2000 en 2007. De prijzen nemen toe in tegenstelling tot de mediaaninkomens die nauwelijks stijgen. Ten opzichte van de andere centrumsteden is de verhouding tussen prijzen en inkomens in Aalst relatief gunstiger, in het bijzonder voor woningen.
- Inzake betalingsmoeilijkheden valt op dat Aalst in vergelijking met alle centrumsteden in 2008 het grootste aantal huurders met betalingsmoeilijkheden telt.
- Uit de meest recente meting (2007) blijkt dat de stad Aalst relatief weinig sociale huurwoningen heeft. Het aandeel van de sociale huurwoningen per 1000 inwoners is 17% terwijl het gemiddelde van de Vlaamse centrumsteden 40% bedraagt. Het aantal kandidaten voor sociale huurwoningen in Aalst stagneerde tussen 2005 en 2007.
- Het aantal inwoners in de stad Aalst groeit. Wel is er een jaarlijkse stijging van de instroom van vreemdelingen die gepaard gaat met een constante uitstroom van Belgen. Tussen 1997 en 2007 is de instroom van 25-29 jarigen en 30-49 jarigen stabiel gebleven. Aalst heeft als één van de weinige steden een positief migratiesaldo voor de doelgroep jonge gezinnen (30-39 jaar & 0-9 jaar).
- Aalst trekt inwoners aan uit onder andere Asse en Brussel, maar verliest inwoners die naar de groene rand trekken (in het bijzonder jonge gezinnen).

Rapport Stedenfonds 2008-2013 Maatschappelijke effecten en indicatoren: update 2010

De betaalbaarheid van de woningen in Aalst valt mee in vergelijking met andere Vlaamse centrumsteden, maar dit heeft wel een oorzaak en een keerzijde: het verouderde woningbestand toont immers de industriële geschiedenis van de stad, maar trekt de dag van vandaag minder gegoede inwoners aan. Dat wordt onder meer geïllustreerd met gegevens over het relatief hoge aantal huurders met betalingsmoeilijkheden. Aangezien er tevens weinig sociale huurwoningen zijn in Aalst is het niet evident voor het bestuur om hierin corrigerend op te treden.

Het is opvallend dat de stad Aalst als één van de weinige centrumsteden erin slaagt om jonge gezinnen in de stad te houden. De visitatiecommissie is dan ook benieuwd naar een grondige analyse van dit gegeven. Wonen deze jonge gezinnen in de deelgemeenten of ook in de binnenstad? Zijn er sociale verschillen? Uit de beschikbare cijfers leidt de commissie immers af dat de instroom van jonge allochtone gezinnen de positieve cijfers deels kan verklaren. Het zou daarbij ook om mensen van Congolese origine gaan, die omwille van de hoge huurprijzen Brussel verlaten of kiezen voor een kleinere stad. Aangezien het niet gaat om de meer gekende Turkse of Marokkaanse gemeenschappen is mogelijks een ander beleid (bijvoorbeeld inzake inburgering) aangewezen.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om de migraties adequaat te analyseren (bijvoorbeeld zoals het Gentse bestuur deed) en bij de aanpak die hierop volgt voldoende rekening te houden met de 'verkleuring' van de stad.

Het stadsbestuur moet volgens de commissie in haar toekomstig beleid in toenemende mate de gevolgen doordenken van haar ligging ten aanzien van Brussel of Gent. Dit is een belangrijk troef, maar brengt mogelijks ook ongewenste evoluties met zich mee.

Het viel de visitatiecommissie op dat het Aalsterse stadsbestuur reeds beschikt over heel wat nieuwe instrumenten zoals een woonplan, een woonoverleg, de woonwinkel en een autonoom stadsontwikkelingsbedrijf. Binnenkort wordt ook een coördinator Woonbeleid in dienst genomen. Hiermee voldoet het stadsbestuur aan de verwachtingen die werden vooropgesteld in de Stedenfondsovereenkomst. Toch stelt de commissie vast dat een coherente en wervende visie rond wonen nog grotendeels ont-

breekt. Deze visie rond wonen zou zeker ook betrekking moeten hebben op (beleids)domeinen zoals stadsvernieuwing, mobiliteit, onderwijs en zorg. Ook heeft de visitatiecommissie nog twijfels bij de capaciteit van het Aalsterse bestuur om op korte termijn rond wonen een sterke regisseursrol te vervullen. De commissie kreeg op de visitatiedag te horen dat het bestuur kiest voor “dynamische visievorming eerder dan een top down verhaal”, maar dat vraagt dan wel onder meer een open geest, een bereidheid tot ontkokerd werken, sterke ambtelijke capaciteiten en een overtuigend politiek leiderschap. De visitatiecommissie vindt dat het Aalsterse bestuur hier voorlopig nog onvoldoende is voor uitgerust.

De meeste opmerkingen en adviezen die betrekking hebben op dit maatschappelijk effect worden behandeld in hoofdstuk 6 (Thema 'Wonen').

3.3. Aantrekkelijke woonomgeving

Evolutie van het effect in cijfers

- De tevredenheid over de buurt in het algemeen, de netheid in de buurt, het openbaar vervoer, de uitstraling van de gebouwen in de buurt en het aantal speelvoorzieningen liggen relatief laag. De scores op de indicatoren hieromtrent geven aan dat Aalst telkens de laatste of voorlaatste positie inneemt t.o.v. de andere centrumsteden.
- De tevredenheid over het groen en het contact in de buurt is noch hoog, noch laag in de stad Aalst. De scores komen overeen met het gemiddelde van de Vlaamse centrumsteden.
- De tevredenheid over de parkeergelegenheid in de buurt ligt dan weer hoger dan in de meeste andere centrumsteden.

Rapport Stedenfonds 2008-2013 Maatschappelijke effecten en indicatoren: update 2010

Bovenstaande tevredenheidscijfers illustreren de nood om de woonomgeving in Aalst verder te verbeteren. Het stadsbestuur van Aalst erkent dat er een inhaalbeweging nodig is en gebruikt dan ook een aanzienlijk deel van de middelen van het Stedenfonds voor infrastructurele ingrepen ter bevordering van de leefbaarheid. Een aantal grote projecten zoals de herinrichting van het Vredeplein, de Hopmarkt en het Kanunnik Collinetplein zullen het uitzicht en de leefbaarheid van de binnenstad de komende jaren gevoelig verbeteren. Bedoeling was om daarnaast specifieke dorpskernen en stadsdelen te herwaarderen, in het bijzonder door meer groen en speelpleinen te voorzien. Het viel de visitatiecommissie echter op dat heel wat van de initieel vooropgestelde prestaties (nog) niet werden behaald. Dit heeft tal van redenen zoals de aanpassing van een project op vraag van de betrokken inwoners, de toekenning van een bouwvergunning die andere plannen hindert, de verkoop van gronden aan het OCMW, een locatiewijziging, cofinancieringsproblemen en slechte afstemming met bovenlokale plannen. Bijgevolg werden in de loop van 2010 hierover nieuwe afspraken gemaakt met de Vlaamse overheid (addendum aan de beleidsovereenkomst in het kader van het Stedenfonds.)

De visitatiecommissie erkent dat externe en onverwachte factoren hun invloed kunnen hebben op de uitvoering van de Stedenfondsovereenkomst, maar de omvang van de bijsturing geeft tevens aan dat de Stedenfondsovereenkomst onvoldoende doordacht werd opgemaakt en dat de koers van het bestuur en de ruimtelijke visie op bepaalde buurten al eens veranderen.

Met betrekking tot de realisatie van dit maatschappelijk effect en de vooropgestelde (ruimtelijke) prestaties adviseert de visitatiecommissie het bestuur om beroep te doen op de beschikbare externe expertise inzake planning en ontwerp. Daarbij denkt de commissie onder meer aan de accountmanagers van het Vlaamse Stedenbeleid, de Vlaamse Bouwmeester, experts uit andere steden en uit private organisaties.

Voor andere opmerkingen en adviezen die betrekking hebben op dit maatschappelijk effect wordt verwezen naar het themastuk 'Wonen' verder in dit rapport (hoofdstuk 6).

3.4 Financiële problemen bij gezinnen

Evolutie van het effect in cijfers

- Het aandeel aangiften onder de 10.000 euro (personenbelasting) stijgt tussen 2001 en 2006 van 5,8% tot 17,3%. Ook het aandeel leefloners per 1.000 inwoners stijgt van 2,6 in 2003 naar 4,5 in 2008, net als het aandeel personen per 1.000 inwoners dat recht heeft op maatschappelijke integratie (van 6,7 in 2003 naar 11,3 in 2008). Bovendien blijken ook steeds meer 65-plussers een beroep te doen op een inkomensgarantie bejaarden (van 17,3% in 2002 naar 17,9% in 2008). Ondanks deze negatieve evoluties bij deze vier indicatoren, scoort de stad Aalst beter dan het gemiddelde van alle centrumsteden.
- Een gunstig verhaal zien we bij het aandeel personen met een gewaarborgd inkomen (daling van 7,9% tot 4,1%) en bij het aandeel geboortes in kansarme gezinnen (daling van 8,4% in 2001 naar tot 6,9% in 2007). Ook hier scoort Aalst telkens duidelijk beter dan de andere centrumsteden.
- Een vrij stabiel verhaal (en weinig verschillen met andere centrumsteden) vinden we bij het aandeel personen met een overmatige schuldenlast en het aandeel titularissen met een voorkeursregeling in de ziekteverzekering (lichte toename van 11,6 % tot 12,3 %).

Rapport Stedenfonds 2008-2013 Maatschappelijke effecten en indicatoren: update 2010

In vergelijking met de cijfers van andere centrumsteden is de situatie in Aalst inzake armoede en hulpvragen relatief goed. Niettemin vindt het Aalsterse stadsbestuur de cijfers zorgwekkend omdat meermaals negatieve trends zichtbaar worden en het verschil tussen de Aalsterse scores en het gemiddelde van de centrumsteden vaak kleiner wordt.

Het Aalsterse bestuur besliste om Stedenfondsmiddelen in te zetten voor de ontwikkeling van een geïntegreerde en integrale sociale dienstverlening en de uitbreiding van de crisisopvangcapaciteit. Beide prestaties werden behaald. Aanvullend gaf het bestuur tijdens de visitatie aan dat ook gewerkt werd aan een betere begeleiding van mensen met huurproblemen en dat de woonwinkel huurders en eigenaars adviseert omtrent het beperken van de energiefactuur. De visitatiecommissie weet deze inspanningen te waarderen en schaaft zich ook achter de filosofie van het Sociaal Huis in Aalst waarin het Aalsterse stadsbestuur, het OCMW van Aalst en het Centrum voor Algemeen Welzijn als partners samenwerken. Zo is het onder meer de bedoeling om met de gebruikers van de verschillende diensten slechts één keer een intakegesprek te organiseren.

Naast deze eerder curatieve werking (dienstverlening) naar mensen met financiële problemen, benadrukte het bestuur ook aan "de bron" te investeren via een sterk activeringsbeleid en een uitgebouwd netwerk van sociale economie.

Toch vraagt de visitatiecommissie zich af of het Aalsterse bestuur en zijn partners voldoende zijn voorbereid en gestructureerd om een eventuele toename van het aantal kansarmen en hulpbehoevenden op te vangen. Worden voldoende andere beleidsdomeinen betrokken? Hoe bijvoorbeeld omgaan met een relatief laag aandeel sociale huurwoningen (zie boven: de stad Aalst heeft een laag aandeel in vergelijking met andere Vlaamse centrumsteden). Hoe sterk zijn het netwerk en de samenwerking met de verschillende welzijnsactoren in de praktijk? De visitatiecommissie waardeert alvast het initiatief rond het Welzijnsoverleg (zie verder: Thema 'Wonen').

De visitatiecommissie vraagt aandacht voor de evolutie een aantal sociale indicatoren (stijging van lage inkomensgroepen en van de groep van mensen met een uitkering) en adviseert het bestuur om daar binnen het welzijnsoverleg over te reflecteren en initiatief rond te nemen.

3.5 Tevredenheid over en participatie in cultuur en vrije tijd

Evolutie van het effect in cijfers

- De culturele participatie in Aalst (dit is het aandeel inwoners dat participeert in culturele activiteiten) ligt relatief laag in vergelijking met andere centrumsteden. Wel neemt het bezoek aan zowel podiumvoorstellingen als de bioscoop licht toe tussen 2004 en 2008.
- Net als in de meeste andere centrumsteden is ook in Aalst bijna 1 op 2 inwoners actief lid van een vereniging. Het aandeel actieve lidmaatschappen kent een relatieve vooruitgang. Van alle centrumsteden kent Aalst het hoogste aandeel actieve leden van wijkcomités en ook het aandeel actieve leden bij culturele verenigingen en jeugdbewegingen scoort betere dan gemiddeld.
- Inzake participatie in sport neemt Aalst nog steeds een staartpositie in.
- De tevredenheid over het cultuur- en vrijetijdsaanbod ligt vrij laag. De Aalstenaar is het meest tevreden over het aanbod inzake uitgaansleven maar ten opzichte van 2004 neemt ze ook hier een lagere positie in. Ook de tevredenheid over het aanbod inzake sport en cultuur gaat de relatieve positie achteruit ten opzichte van 2004. Vooral het aanbod aan cultuurvoorzieningen wordt weinig geapprecieerd. Ten slotte geeft ook de nulmeting inzake de tevredenheid over shoppingmogelijkheden een relatief lage score aan in vergelijking met de andere centrumsteden.

Rapport Stedenfonds 2008-2013 Maatschappelijke effecten en indicatoren: update 2010

Uit de bovenstaande cijfergegevens blijkt dat Aalst een staartpositie inneemt op het vlak van cultuur- en sportparticipatie. Ook de tevredenheid over de vrijetijdsvoorzieningen is laag. Tegelijk zijn heel wat Aalstenaars lid van een vereniging (1 op 2 inwoners) en van wijkcomités. Ter nuancering van de cijfers rond vrijetijdsparticipatie wil de commissie zeker de inspanningen vermelden van het stadsbestuur (en andere partners) ten aanzien van lagere inkomensgroepen. Aalst was pilootbestuur in het kader van de kansenas (ondertussen geëvolueerd tot vrije tijdspas) en bewijst daarmee dat het de toegankelijkheid van het vrije tijdsaanbod voor kansengroepen ernstig neemt.

Het stadsbestuur van Aalst zet de Stedenfondsmiddelen in om de participatie in het socio-culturele leven te bevorderen, de jeugdinfrastructuur te verbeteren en een meer strategische invulling te geven aan het ontmoetingscentrum De Brug. Op elk van deze domeinen heeft het bestuur de vooropgezette prestaties behaald. De commissie heeft wel bedenkingen bij het eerder lage ambitieniveau dat werd vooropgesteld. Doorgaans gaat het over het maken van studies en analyses. De commissie hoopt vanzelfsprekend dat dit werk zich de komende jaren kan vertalen in realisaties.

Inzake jeugdinfrastructuur gaf het bestuur mee dat er op dit moment 12 à 13 dossiers behandeld worden van jeugdverenigingen die hun lokalen willen aanpassen. De realisatie van een jeugd ontmoetingscentrum met regionale uitstraling laat nog op zich wachten. Het stadsbestuur gaf aan in overleg met externe actoren zoals het Jongeren Adviescentrum (JAC) verschillende locaties te onderzoeken. Op dit moment wordt er vooral gedacht aan de ruimte die vrij zal komen naar aanleiding van de verhuis van de stadsdiensten.

Wat het ontmoetingscentrum De Brug betreft, blijkt uit het voortgangsrapport van het stadsbestuur dat het centrum positief wordt geëvalueerd vanuit verschillende oogpunten (goede infrastructuur, vaak gebruikt, succesvol restaurant, samenwerking met De Loods), maar dat het tegelijk kampt met een aantal problemen (logge stuurgroep, geringe sociale mix, lage inkomsten, stigmatisering van gebruikers, ongenoegen van omwonenden).

De commissie adviseert om op basis van de evaluatie die door het bestuur werd gemaakt de gepaste maatregelen te nemen om de werking van ontmoetingscentrum De Brug te optimaliseren.

4. HET STEDENFONDS ALS INSTRUMENT

Tijdens elke visitatie wordt tijd uitgetrokken voor een gesprek over het Stedenfonds als instrument. De visitatiecommissie vraagt het stadsbestuur waarin de specifieke meerwaarde van de Stedenfondsmiddelen bestaat en hoe de samenspraak met de Vlaamse overheid verloopt. Daarnaast kan het stadsbestuur verbetervoorstellen formuleren of input leveren voor de toekomst. De vragen in de onderstaande kadertekst werden gebruikt als leidraad voor de gedachtewisseling.

STEDENFONDS NU

- Hoe worden de middelen van het Stedenfonds ingezet in de stad? Op welke prioriteiten? Gebundeld of gefragmenteerd?
- Is de hefboomwerking vooral inhoudelijk (bepaalde beleidsthema's) of methodologisch (grensoverschrijdend werken, strategisch handelen ...)?
- Is er nog beleidsruimte voor heroriëntatie van de Stedenfondsmiddelen of zijn ze door de jaren stilaan 'regulier' geworden?
- Is de omvang van de middelen uit het Stedenfonds voldoende om bepaalde effecten op een betekenisvolle manier te bewerken?
- In welke mate heeft de stad bijzondere impulsen ervaren vanuit het Stedenfonds op de volgende thema's (vergelijk met de krachtlijnen Vlaams Stedenfonds): innovatie, geïntegreerd werken, strategische beleidsvoering, resultaatgericht werken?
- Dreigen die effecten verloren te gaan zonder de middelen uit het Stedenfonds?
- Als het Stedenfonds effect heeft geressorteed op een van die terreinen, is het dan nog nodig om daar een stimulerend beleid rond te voeren?
- Aansturing
 - » Biedt de aansturing via de beleidsovereenkomst voordelen voor de steden?
 - » Staat de verantwoordingsplicht (en sanctiemogelijkheden) in verhouding tot de omvang van het fonds?
 - » Is de termijn van zes jaar voldoende?
- Werkt de visitatie als lerende 'evaluatie'methodiek?

STEDENFONDS IN DE TOEKOMST

- Moet het Stedenfonds sterker worden ingezet op bepaalde welomschreven uitdagingen of beleidsproblemen (impulsfonds)? Of moeten, integendeel, de vrijheidsgraden voor de steden nog verruimd worden?
- Moet een stadsregionale benadering worden gehanteerd?
- Moet het kranse van steden herzien kunnen worden, dynamisch op basis van migratie en sociaal-economische dynamieken?
- Waarom zouden de Stedenfondsmiddelen beter (niet) samengevoegd worden met het Gemeentefonds?
- Het stadsbestuur van Aalst ontving in 2010 2.502.454 euro uit het Stedenfonds. Dat komt ongeveer overeen met 2% van de lopende uitgaven (uitgaven gewone dienst). De Stedenfondsmiddelen worden breed ingezet op vijf strategische doelstellingen (verder onderverdeeld in 11 operationele doelstellingen):
 - het doorvoeren van infrastructurele ingrepen ter bevordering van de leefbaarheid;
 - het voeren van een actief lokaal woonbeleid;
 - het stimuleren van participatie in het sociocultureel leven en verenigingsleven;
 - het verhogen van de bestuurlijke kwaliteit;
 - het ontwikkelen van een geïntegreerde en integrale sociale dienstverlening.

Het stadsbestuur van Aalst deed de voorbije jaren belangrijke inspanningen om de uitgaven die in het kader van het Sociaal Impulsfonds (SIF) gebeurden, verder te zetten via de reguliere middelen. Op die manier werd het Stedenfonds niet bezwaard en konden deze middelen worden benut om nieuwe ontwikkelingen en acties te ondersteunen.

Het Aalsterse bestuur opteerde er voor om de Stedenfondsmiddelen zeer breed in te zetten. De visitatiecommissie stelt vast dat deze keuze in het verlengde ligt van een relatief verkokerde en versnipperde beleidsvoering. Het lukt het bestuur moeilijk om geïntegreerd te werken en dwarsverbindingen te leggen. De commissie heeft tevens het gevoel dat de toewijzing van de Stedenfondsmiddelen door het Aalsterse bestuur veeleer werd bepaald door “het billijk verdelen van de koek over alle partijen, beleidsdomeinen en deelgemeenten” dan door een breed gedragen visie.

Het Aalsterse stadsbestuur erkende tijdens de visitatie de moeilijke start van de huidige bestuursploeg en de moeizame opstart van de huidige Stedenfondsperiode (2008-2013), maar gaf tegelijk aan het werken met een beperkt aantal strategische doelstellingen steeds beter onder de knie te krijgen. “Vroeger werden inderdaad niet zelden eerst de financiële middelen vastgelegd en nadien de doelstellingen”. Bij de visitatiecommissie leeft de overtuiging dat het hefboomkarakter van de Stedenfondsmiddelen zou kunnen worden versterkt door ze strategischer te richten op een beperkt aantal maatschappelijke uitdagingen. Het Stedenfonds is bedoeld om het bestuur beter in staat te stellen om belangrijke stedelijke uitdagingen het hoofd te bieden.

De commissie adviseert het stadsbestuur om selectiever de stedelijke uitdagingen af te bakenen waarop het Stedenfonds zich zal richten en-, om vervolgens van daaruit de doelstellingen en acties te formuleren.

Hefboom naar inhoud en organisatie

Voor het stadsbestuur zijn de Stedenfondsmiddelen de voorbije jaren een belangrijke hefboom geweest, zowel inhoudelijk, als op het vlak van bestuurlijke organisatie. Inhoudelijk maakte het Stedenfonds bijvoorbeeld belangrijke infrastructurele ingrepen mogelijk, werd de buurtwerking uitgebouwd en kon de toegankelijkheid van het vrijetijdsaanbod worden verhoogd voor kansengroepen (zo'n 4.000 mensen genieten van een vrijetijdspas). Op het vlak van organisatie, stimuleerde het Stedenfonds het werken met (strategische en operationele) doelstellingen, de aandacht voor omgevingsindicatoren en daaraan gekoppeld de uitbouw van een strategische cel.

Kennisuitwisseling en visitatie

De meerwaarde van het Stedenfonds ligt voor het bestuur ook in de kennisuitwisseling die tussen de stadsbesturen tot stand komt en de zelfreflectie die wordt gestimuleerd. De komst van een visitatiecommissie dwingt het stadsbestuur bijvoorbeeld tot een grondige bezinning in de aanloop naar de visitatie en leidt nadien tot adviezen, verbetervoorstellen en suggesties uit andere steden waarmee het bestuur aan de slag kan. Het visitatierapport van 2005 schudde in Aalst heel wat beleidsmakers wakker. Tegelijk waarschuwt het stadsbestuur dat tijdens de visitatie voorzichtig moet worden omgesprongen met het interpreteren van de gebruikte indicatoren. Ze evalueren het handelen van het bestuur, maar gaan vaak voorbij aan allerlei complexe beleidsprocessen in de stad. Ook de specificiteit van de stad (en haar verleden) krijgt vaak onvoldoende aandacht bij het vergelijken van cijfers. Sommige stadsbesturen komen van ver en dat is amper zichtbaar in de meeste data.

Organisatie en aansturing

De administratieve verantwoordingsplicht wordt – los van het addendum – als draaglijk beschouwd, zeker in vergelijking met de verantwoording van andere subsidiestromen vanuit de Vlaamse of de federale overheid. De procedure die moet worden gevolgd voor het bijsturen van de doelen en de vastlegging

van de middelen daarentegen wordt als behoorlijk zwaar omschreven. Het bestuur pleit voor een dynamische overeenkomst, die op een meer flexibele manier kan worden aangepast.

In de verdeling van de Stedenfondsmiddelen vindt het stadsbestuur dat het overwicht van de steden Gent en Antwerpen te groot is in verhouding tot het aantal inwoners. Bovendien weegt de historiek van het Stedenfonds nog te zwaar door, waardoor steden zoals Genk of Oostende beter bedeed worden dan andere.

De discussies over de stadsregio's nemen toe, maar het stadsbestuur van Aalst meent dat het niet verstandig zou zijn om de beperkte middelen uit het Stedenfonds in de toekomst breder uit te smeren en stadsregionaal in te zetten. Dat zou het effect ervan in de steden afzwakken.

5. STRATEGISCHE ORGANISATIE

Kantelmoment

Het Aalsterse stadsbestuur staat op het vlak van strategische organisatie op een kantelmoment. Het besef dat een stevige inhaalbeweging noodzakelijk is, is aanwezig. Dat blijkt zowel uit de strategische beleidsdocumenten van het bestuur als uit een concreet veranderingsproject dat op dit moment wordt voorbereid (het project Stadthuis). De visitatie komt midden in dit proces.

Binnen het project Stadthuis werd een volledige productinventaris gemaakt en werd een voorstel gedaan voor een nieuw organogram. Daarop wordt inmiddels verder gebouwd: het bestuur wil de klantgerichtheid verhogen via de uitbouw van een geïntegreerd front office. Dit zal opnieuw repercussies hebben op de stedelijke organisatie met onder andere de uitbouw van een nieuwe organisatiestructuur en de implementatie van een nieuw personeels-, IT- en infrastructuurplan.

Dat er een en ander aan het kantelen is binnen de organisatie bleek al symbolisch van bij de start van de visitatiedag. De vooraf gemaakte naambordjes voor de betrokken ambtenaren van het stadsbestuur bleken immers niet meer te kloppen: bij de ene bleek de naam van de dienst en/of cluster recent veranderd, bij de andere zat het statuut in een overgangsfase (bijvoorbeeld de opdrachthouders).

De commissie waardeert dat deze organisatieverandering is ingezet en dat daarbij een beroep wordt gedaan op externe expertise. Anderzijds schuilen in de uitvoering nog beperkingen en bedreigingen waar de commissie aandacht wil voor vragen van het bestuur.

Implementatie

Ten eerste zal het stadsbestuur een traject doormaken waarbij het zich sterk naar binnen richt met heel wat interne druk op de capaciteit van de organisatie. Blijft er voldoende ruimte om in te spelen op de sterk veranderende omgeving? En loopt men zo niet het risico op andere domeinen achterop te raken? De vraag is of het bestuur van de stad Aalst vandaag over voldoende capaciteit beschikt om beide te kunnen dragen. De commissie adviseert het bestuur om alvast in de timing van het veranderingstraject en de voortgang ervan rekening te houden met deze reflectie.

Tijdens een proces van organisatieverandering is de blik van het bestuur voor een deel op zichzelf gericht. De commissie adviseert om erover te waken dat dit niet ten koste gaat van de dienstverlening naar burgers of van strategische processen of projecten.

Ten tweede is het Aalsterse bestuur ook afhankelijk van de externe expertise. Hoewel er een traject wordt voorzien waarbij het bestuur de expertise geleidelijk zal internaliseren, blijft dit een permanent aandachtspunt. Uit de discussie op de visitatiedag bleken de tevredenheid en het enthousiasme bij de Aalsterse actoren over het afgelegde en toekomstige traject met consultant Möbius. De externe begeleiding leerde andere vragen te stellen, bracht bijkomende expertise binnen en legde sterk de nadruk op codesign. De consultant hecht eraan om samen met de Aalsterse actoren de contouren vast te leggen. De commissie kan dit enkel onderschrijven en krijgt de indruk dat het kader voor dit traject, mede door de aangehaalde werkwijze, voldoende gedragen is. Dit geldt zeker voor de politiek (een belangrijk dossier waarover consensus bestaat) en de ambtelijke top (inclusief de opdrachthouders). Het is wel tekenend voor het politieke klimaat dat één van de meer materiële vertalingen van dit traject, namelijk de bouw van één administratief centrum in functie van het nieuwe dienstverleningsconcept 'Stadthuis' voor grote onenigheid en dus voorlopige stilstand zorgt. De visitatiecommissie begrijpt dat dergelijke keuzes politiek gevoelig kunnen zijn, maar in wezen zijn ze ondergeschikt aan het hoofddoel.

Het draagvlak voor deze stedelijke reorganisatie is voor de commissie een cruciale factor voor de concrete implementatie van het dienstverleningsconcept. De moed van de bestuurders zal immers op de proef worden gesteld eens de veranderingen voelbaar zullen worden op de werkvloer en ingrijpen op de persoonlijke werkomstandigheden van medewerkers. “De meesten voelen aan dat het anders en beter moet, maar niet iedereen zal bij aanvang even gelukkig zijn. We zullen moeten overtuigen”. Het stadsbestuur (inzonderheid de politiek) legt vandaag heel veel nadruk op de clusterverantwoordelijken voor die implementatie.

De visitatiecommissie adviseert het Aalsterse bestuur om zich binnen dit organisatieveranderingstraject niet enkel te verlaten op een beperkt aantal trekkers. Dergelijke verandering vraagt gedeeld eigenaarschap. Ook de politiek heeft hier een blijvende rol als ondersteuner van de gekozen opties. Het kan daarbij interessant zijn om te rade te gaan bij andere steden die een gelijkaardig traject doorliepen om een breed eigenaarschap te creëren (bijvoorbeeld het ‘Goesting’-traject in Genk).

Ten derde is er de (voorlopig nog moeilijk te beantwoorden) vraag over het effect van dit traject. Zijn de structuurveranderingen zoals het nieuwe dienstverleningsconcept en organogram een voldoende hefboom om een bredere en ook culturele omslag op het vlak van de strategische organisatie te bewerkstelligen?

De commissie begrijpt en waardeert dat met dit traject een belangrijk begin is gemaakt. Dit betekent ontegensprekelijke winst ten opzichte van het verleden en ten opzichte van de vaststellingen tijdens de vorige visitatie. Het feit dat strategische organisatie in relatief enge zin wordt opgevat, namelijk veeleer als overkoepelend organisatiemanagement in functie van meer klantgerichtheid in de dienstverlening is daar ontgetwijfeld een uitloper van. Het stadsbestuur van Aalst zet in op first things first en dat is wellicht onvermijdelijk. Tegelijk moet op relatief korte termijn ook meer werk worden gemaakt van een betere projectwerking, de uitbouw van een planmatig maar voldoende flexibel strategisch instrumentarium (planning, implementatie en evaluatie) en het werken met andere courante strategische methodieken (zoals regie, eventueel gebiedsgerichte werking en databeheer en -analyse). Op de meeste van deze domeinen is het besef en doorgaans ook het begin van verandering aanwezig. Het stadsbestuur moet er zich echter voor hoeden teveel nadruk te leggen op een minimuminstrumentarium als ultieme hefboom voor verandering. De uitbouw van een strategische dienst is zeker cruciaal en noodzakelijk maar moet binnen een duidelijk afgebakende rol en ruimere visie kaderen om realistische verwachtingen te kunnen waarmaken. De visitatiecommissie merkt dat hierover nog onduidelijkheid bestaat (zie boven: onderdeel 3.1).

De organisatieverandering is sterk gericht op het verbeteren van de dienstverlening en nog minder op de realisatie van de strategische doelen van het bestuur. De commissie adviseert om ook de strategische beleidscyclus (beleidsvoorbereiding, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie) beter te verankeren in de organisatiestructuur en -cultuur.

Het stadsbestuur van Aalst heeft op het vlak van strategische organisatie dus zeker vooruitgang geboekt. Of het veranderingstraject een hefboom zal kunnen zijn om die verbetering verder door te trekken en te consolideren hangt mee af van de mate waarin het een aantal bestaande problemen in de huidige strategische organisatie kan verhelpen. Het gaat dan om knelpunten in het huidige politiek leiderschap, de politiek-ambtelijke verhoudingen, de strategische planning, de regie en het personeelsbeleid (met de rechtspositieregeling als ankerpunt).

Politieke spanningen

Algemeen wordt aangenomen dat er heel wat capaciteit aanwezig is binnen de Aalsterse politiek, maar dan veeleer op individueel vlak, minder op collectief vlak. Hoewel Aalsterse ambtenaren de afgelopen jaren een lichte beterschap merken (na een moeizame start aan het begin van de legislatuur), konden ze op de visitatiedag weinig elementen opsommen waaruit moet blijken dat het college van burgemeester en schepenen meer collegiaal werkt. Dat de lokale verkiezingen in 2012 deze spanningen zullen doen toenemen, wordt nu al zichtbaar. De oproep om tot een meer gedeelde visie te komen, strijdt met de huidige praktijk van verschillende soms naast en soms tegenover elkaar staande visies. Toch is er het besef bij een aantal politieke spelers dat het bestuur sterker als een ploeg zal moeten fungeren, zeker in de laatste termijn van de legislatuur.

De projecten die gefinancierd worden met het Stedenfonds, zouden volgens de betrokken leidende ambtenaren overigens geen goede steekproef zijn voor wat betreft de politieke geladenheid. In de (aangepaste) overeenkomst zitten momenteel vooral projecten waarrond relatief weinig politieke spanningen bestaan.

Politiek-ambtelijke verhoudingen

Kort na de aanstelling van de nieuwe bestuursploeg in 2007 kregen de ambtenaren te horen dat het 'primaat van de politiek' centraal zou staan. Dit illustreert de relatief gespannen verhoudingen tussen de politici en de ambtenaren in Aalst. Deze spanning versterkt volgens de ambtenaren wel de cohesie tussen de verschillende administratieve diensten en hun leidinggevendenden. Een structureel overleg tussen het college en het managementteam of -overleg ontbreekt. Ook is niet verder gebouwd op een ontwerpnota die afspraken tussen het college en het managementteam definieerde. Bijgevolg ontbreekt een meer specifieke afsprakennota waarnaar leidinggevende ambtenaren kunnen verwijzen al hoort die natuurlijk te zijn ingebed in een ruimere cultuur van vertrouwen en autonomie.

Het managementteam van de stad Aalst is formeel tot het minimum beperkt, maar dat doet in de praktijk weinig terzake aangezien het stadsbestuur ervoor opteert om te werken met een managementoverleg dat regelmatig een tiental leidende ambtenaren samenbrengt. Dat overleg wordt ook bijgewoond door de burgemeester, wat vaak positief doorwerkt op de beleidsvoering, maar mogelijks resulteert in minder openheid.

De visitatiecommissie adviseert om de werking van het managementteam te versterken. Het is een cruciale schakel tussen het college en het management, alsook een verbindend orgaan tussen de diensten en de directies.

Daarnaast adviseert de commissie om het overleg tussen het college en het managementteam te intensifiëren. De Mechelse praktijk kan hier als inspiratie dienen. Daar ontmoeten het college en het managementteam elkaar per trimester om te praten over een belangrijk organisatieaspect of een maatschappelijke uitdaging.

Aan de visitatiecommissie werd wel duidelijk gemaakt dat er meestal goede relaties zijn tussen de schepenen en hun specifieke diensten. Dit werkt echter niet zelden verkokering in de hand.

Strategische planning

Het Aalsterse stadsbestuur gaf aan op het vlak van strategische planning nog in een leerproces te zitten. Er is nog groeimarge, maar het werken met doelstellingen lijkt – onder meer dankzij de filosofie van het Stedenfonds – steeds beter ingeburgerd. Vooral dan bij de stedelijke administratie, minder nog bij de Aalsterse politici. Er wordt gestreefd om doelen, personeelsmiddelen en budgetten meer te gaan

koppelen en de hoop bestaat dat de kruisbestuiving tussen het Möbiustraject en de pilootstudie die in Aalst loopt rond de beleids- en beheerscyclus tegemoet zal komen aan dit streven.

Het stadsbestuur van Aalst zet een deel van de Stedenfondsmiddelen ook in om een dienst Strategische Planning uit te bouwen (tot voor kort 'Strategische cel' genoemd). Het lukt echter maar traag en moeizaam om personeelsleden te vinden voor deze dienst. Er is verloop van personeel en veel kandidaten voldoen niet aan de eisen van het bestuur. Bijgevolg werd een formeel besluit omtrent het takenpakket en de werking van deze dienst uitgesteld tot eind 2011. De visitatiecommissie merkte ook nog veel onduidelijkheid op over de focus die de dienst Strategische Planning moet hebben. Zo lijkt er een verschil in opvatting te bestaan over de taakstelling van de dienst Strategische Planning. De betrokken ambtenaren zien veeleer een ondersteunende rol, terwijl politici een ruimere strategische en transversale werking van deze dienst vooropstellen.

De visitatiecommissie adviseert het Aalsterse stadsbestuur om de taakstelling van de dienst Strategische Planning duidelijk af te bakenen.

Interne en externe regie

De visitatiecommissie stelde vast dat het zogenaamde transversaal samenwerken beter zou kunnen, zowel tussen interne diensten (zie boven) als met externe actoren. Er zijn een aantal aanzetten en goede voorbeelden zoals het overleg publieke ruimte voor ruimtelijke projecten en het overleg tussen de vrijetijdsdiensten in het kader van de kansentas, inmiddels vrijetijdspas. Niettemin blijkt de samenwerking rond complexe fysiek-ruimtelijke projecten nog wel eens fout te lopen bij gebrek aan een duidelijke visie tussen politici en diensten. Daar waar het beleid minder ruimte krijgt van bovenlokale overheden (vb. milieu), zijn er politiek minder spanningen en verloopt de samenwerking tussen de betrokken actoren beter.

De visitatiecommissie adviseert om de samenwerking tussen de stedelijke diensten de komende jaren verder uit te bouwen. Dat veronderstelt onder andere interne coördinatiestructuren, project- en programmaregisseurs en een gemeenschappelijke visie. In een later stadium kan deze oefening ook doorgetrokken worden naar externe partners.

Samenwerking stadsbestuur en OCMW

De visitatiecommissie merkte op dat het stadsbestuur en het OCMW nog elk een eigen koers varen. De taken worden sterk opgesplitst, waardoor de wisselwerking beperkt is. Sommige 'sociale' initiatieven van het stadsbestuur staan naast die van het OCMW. In de aanloop naar een nieuw administratief centrum zou een betere afstemming tussen de ondersteunende diensten nochtans aan de orde moeten zijn. Ook het Möbius-traject rond het optimaliseren van de dienstverlening is een opportuniteit om dichter naar elkaar toe te groeien. Volgens de commissie wordt hier een kans gemist. Ondertussen doen zich op het terrein wel ontwikkelingen voor, zoals de oprichting van het Sociaal Huis en het Welzijnsoverleg (zie verder: deel 'Wonen') waar de medewerkers van de besturen elkaar steeds vaker ontmoeten op het terrein en gaan samenwerken.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur en het OCMW van Aalst om meer naar elkaar toe te groeien en de samenwerking en afstemming te versterken, met het wonen als pilootthema en leerschool maar ook ruimer in de stad.

Rechtspositieregeling

Op specifiek verzoek van het Aalsterse bestuur werd tijdens de visitatiedag nog kort ingegaan op de problematiek van interne mobiliteit. De bestaande rechtspositieregeling blijkt op dit punt weinig flexibel. Vertegenwoordigers van de andere stadsbesturen in de commissie gaven aan dat ze discussies rond de rechtspositieregeling proberen op te lossen via het opstellen van generieke functieprofielen die niet per functie, maar per functiegroep worden opgemaakt. Dat geeft meer flexibiliteit in het overplaatsen van medewerkers tussen diensten. De commissie suggereert om deze problematiek met de dertien centrumsteden samen te bekijken en daarover indien nodig in overleg te gaan met het agentschap voor Binnenlands Bestuur.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur van Aalst om na te gaan of de huidige problemen in verband met de (rigiditeit van de) rechtspositieregeling kunnen worden opgelost via het hanteren van generieke functieprofielen.

6. WONEN

De slogan van het meerjarig beleidsprogramma van het stadsbestuur is 'Aalst leefrijk!'. Het illustreert hoe het stadsbestuur prioritair wil inzetten op de creatie van een aangename woonomgeving met betaalbare en kwaliteitsvolle woningen voor gezinnen in alle mogelijke samenstellingen. Vandaar ook de keuze van het stadsbestuur om tijdens de visitatie het wonen in de stad een prominente plaats te geven.

Eerst een woonplan, dan strategisch denken?

Net als in de themapaper werd op de visitatiedag stilgestaan bij een aantal recente verwezenlijkingen van het stadsbestuur. De voorbije jaren werd een woonplan opgemaakt, een cel woonbeleid opgericht, de stedelijke woonraad gereactiveerd en een woonwinkel opgestart.

Het woonplan kwam tot stand onder begeleiding van een externe consultant en in overleg met de lokale woonactoren. Het bevat zowel algemene krachtlijnen als gerichte keuzes (48 actiepunten) voor het lokaal woonbeleid. Het woonplan moet het fundament vormen voor concrete projecten en is tevens de basis van het overleg tussen alle betrokkenen.

Het betrekken van diensten die focussen op andere beleidsaspecten dan wonen (mobiliteit, openbare ruimte, infrastructuur, vrije tijd,...) en het bundelen van diverse elementen in een geïntegreerde visie, weet de visitatiecommissie te waarderen. De meer open kijk van de cel Woonbeleid is een belangrijke stap vooruit. De tijd dat 'wonen' werd beschouwd als een taak voor de dienst Patrimonium is vervlogen. De visitatiecommissie heeft wel vragen bij de basis van het woonplan. De woonbehoeftenstudie uit 2003 waarop het plan zich heeft gebaseerd, is volgens het bestuur achterhaald. Er zouden volgens haar meer recente demografische trends in rekening moeten worden gebracht. Het stadsbestuur hoopt dat de recent aangeworven 'strategisch analist' dit kan verhelpen. Ook werd duidelijk dat een nieuw gemeentelijk ruimtelijk structuurplan zich opdringt. Het ziet er bijgevolg naar uit dat de nieuwe coördinator Woonbeleid (waarrond een aanwervingsprocedure liep tijdens de visitatie) het woonplan in belangrijke mate zal moeten herwerken, temeer daar de visie op wonen ook strategisch zal moeten worden aangescherpt.

Het (voorlopig) ontbreken van 'strategische' beleidsmakers die focussen op het wonen in de stad, was ook voelbaar op de visitatiedag. Zo kreeg de commissie vrij vage antwoorden toen werd gepeild naar de strategische keuze van wie men in de stad graag wil houden of hebben. Wil men bepaalde groepen aantrekken of houden? Zo ja, welke en hoe gaat men de beoogde strategie nastreven? Net zoals in andere steden wees men op de fiscale voordelen van tweeverdieners, maar tegelijk gaf men aan dat een ruimer beleid aangewezen is. De keuze voor projecten rond wonen en onderwijs geven bijvoorbeeld aan dat het bestuur jonge gezinnen in de stad wil houden. Ook kinderopvang hoort dan een speerpunt te zijn. Het gebrek aan scherpte in de antwoorden wijst voor de commissie op de behoefte aan een meer strategische toekomstvisie rond wonen.

De visitatiecommissie pleit voor de opmaak van een nieuwe strategische toekomstvisie rond wonen die verder bouwt op de bestaande woonstudie, maar nieuwe demografische gegevens in rekening brengt en nieuwe ruimtelijke beleidskeuzen. Met 'strategisch' bedoelt de commissie dat de gewenste woonontwikkelingen op de lange termijn worden aangegeven en dat deze ontwikkelingen op een geïntegreerde manier worden bekeken (voorzieningen, mobiliteit, enzoverder). In de opmaak van het plan moet het bestuur ook een ruime betrokkenheid nastreven van inwoners en woonactoren.

Regie en samenwerking

De visitatiecommissie merkte dat het stadsbestuur er niet altijd in slaagt om een regisseursrol op te nemen rond het wonen in de stad. Niet elke actor wenst zich in te schakelen in een netwerk, laat staan in de wensen van het Aalsterse bestuur. Er is momenteel formeel een woonraad aanwezig in de stad, maar deze komt zeer beperkt samen. Een dynamiek ontbreekt. De visitatiecommissie kreeg niet echt zicht op de oorzaken van deze slechte werking.

Voorts maakt het Aalsterse bestuur ook werk van een vacature voor een directeur van het Autonoom Gemeentebedrijf Stadsontwikkeling Aalst. Bedoeling is onder meer om meer projecten met externe actoren zoals private investeerders te realiseren. Er zijn reeds interessante private woonprojecten aanwezig, maar andere projecten geraken om tal van redenen moeilijker van de grond. Tijdens de visitatiedag werd duidelijk dat voor deze nieuwe directeur al een vrij lange takenlijst klaar ligt die onder meer raakt aan het wonen in de stad en het woonbeleid van het stadsbestuur.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur van Aalst om alert de projecten van het AG Stadsontwikkeling Aalst op te volgen. Het gevaar bestaat immers dat een verschillende of niet onderling afgestemde koers wordt gevaren door het autonome stadsontwikkelingsbedrijf (bijvoorbeeld omwille van economische redenen). Een breed gedragen visie kan hier soelaas brengen.

Wonen en welzijn

Het OCMW en de stad Aalst hebben samen met de welzijnsorganisaties in Aalst gekozen om via het Welzijnsoverleg het lokaal sociaal beleid in de stad vorm en inhoud te geven. Vertegenwoordigers van het stedelijk woonbeleid zijn betrokken bij dit overleg. Tijdens de visitatie trachtten politieke en ambtelijke vertegenwoordigers van de stad duidelijk te maken dat deze samenwerking op het vlak van wonen goed verloopt. Ook het relatief hoge aantal eigendommen van de stad, in het bijzonder sociale woningen, maken van het stadsbestuur een belangrijke speler. De visitatiecommissie ziet hier dan ook kansen om de samenwerking tussen het Aalsterse stadsbestuur en het OCMW structureel te versterken.

Woonwinkel

De woonwinkel, georganiseerd door het stadsbestuur van Aalst, tracht elke burger te helpen die informatie zoekt of een probleem heeft dat gerelateerd is aan 'wonen'. Bedoeling is een laagdrempelige aanpak te garanderen zodat ook zwakkere bewonersgroepen de woonwinkel raadplegen. De commissie die in 2005 de stad visiteerde was reeds lovend over dit instrument dat toen nog in de steigers stond. De huidige visitatiecommissie stelt vast dat in 2011 de woonwinkel positief wordt geëvalueerd, ook door externe actoren tijdens de stakeholdersbijeenkomst in maart 2011. De personeelsleden leveren degelijk werk en dat verdient alle lof. De meerwaarde van de dienst situeert zich wel op het operationele niveau. De werking kan worden versterkt als de nieuwe coördinator Woonbeleid voor een meer strategische basis kan zorgen.

Migratiestromen en arbeiderswoningen

Het Aalsterse stadsbestuur maakt zich zorgen over de instroom van allochtonen, voornamelijk uit Brussel en voornamelijk de laatste 2 à 3 jaar. Deze migratiestroom legt een druk op de stad (vb. bij vragen naar huursubsidies). Opvallend is het groeiend aantal Kongolezen. Deze 'nieuwe' groepen zouden bovendien op gespannen voet leven met de Turkse en Marrokaanse gemeenschappen wat de onveiligheid (vooral in de buurt van het station) doet toenemen. Tijdens de visitatiedag werd de aanwezigheid van deze problematiek soms bestreden, soms scherper gesteld.

De visitatiecommissie adviseert het Aalsterse bestuur om voldoende aandacht te besteden aan de toenemende multiculturaliteit in de stad en aan de analyses hieromtrent, en om vervolgens in overleg met alle stakeholders te zoeken hoe hiermee om te gaan.

De stad Aalst telt – onder meer door het oude woningenbestand – een relatief groot aandeel goedkope woningen en appartementen. Deze woningtypes trekken op hun beurt minder gegoede huishoudens aan die nauwelijks investeren in deze woningen. Dit klimaat zorgt er mede voor dat de meer bemiddelde huishoudens naar de rand verhuizen. Noodzakelijke investeringen blijven bijgevolg vaak uit waardoor woningen verder aan waarde verliezen en relatief goedkoper worden. Onder meer deze trend trekt kansarmen en/of allochtonen aan. Wil men jonge tweeverdieners in de stad houden of krijgen dan zijn diverse inspanningen nodig. Hoewel het Aalsterse bestuur reeds investeerde in studies naar nieuwe mogelijkheden in de binnenstad, meent de visitatiecommissie dat het stadsbestuur nog niet alle opties grondig heeft onderzocht.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur van Aalst om een breed en divers instrumentarium in te zetten om de kwaliteit van het wonen in de stad te verhogen. Het stadsbestuur kan hierbij een beroep doen op instrumenten en methodieken die in andere steden met succes worden toegepast (vb. premies, voorkooprecht, onteigening, bepaalde PPS-constructies, etc.).

7. BESLUIT VAN DE VISITATIECOMMISSIE

VC Eendracht Aalst kon enkele dagen voor de visitatiedag in april 2011 promotie afdwingen naar de tweede klasse van het Belgische voetbal. De visitatiecommissie durft te hopen dat het Aalsterse stadsbestuur dezelfde beweging hoperop kan maken. Verschillende initiatieven wijzen in de goede richting, maar een aantal pijnpunten dienen verder te worden aangepakt.

De visitatiecommissie waardeerde de open dialoog met het bestuur tijdens de visitatiedag. Het college van burgemeester en schepenen erkende de moeilijke start van de legislatuur die ook zijn weerslag had op de Stedenfondsovereenkomst. Al snel dienden de Stedenfondsacties en -projecten te worden bijgestuurd via addenda aan de beleidsovereenkomst. De visitatiecommissie kon soms moeilijk omheen het feit dat de stedelijke organisatie een verleden vol van politieke spanningen met zich meedraagt. Dit 'historische deficit' laat nog sporen na en zorgt niet zelden voor tijdverlies.

Toch is het voor de visitatiecommissie duidelijk dat doorheen alle spanningsvelden en doorheen de verschillende lagen van de stedelijke organisatie het besef groeit dat een andere aanpak meer kansen op succes biedt. De organisatie bereidt zich zichtbaar voor op een nieuwe dynamiek. Het stadsbestuur wordt begeleid in een grondige reorganisatie van de diensten en de dienstverlening (het project Stadthuis). Daarnaast wordt ook veel verwacht van de uitbouw van de nieuwe dienst Strategische Planning. De visitatiecommissie adviseert het Aalsterse bestuur om deze dienst het nodige krediet te geven. Ook andere strategische functies, zoals de nog aan te werven directeur van het Autonoom Gemeentebedrijf Stadsontwikkeling en de coördinator Woonbeleid, kunnen voor een kwalitatieve sprong voorwaarts zorgen. Voor de visitatiecommissie toonde het Aalsterse bestuur dat het op operationeel vlak in staat is om een omslag te maken inzake professionaliteit.

De visitatiecommissie vraagt zich wel af of de stedelijke organisatie voldoende succesvol kan zijn zonder een eendrachtig politiek bestuur en een geïntegreerde werking gebaseerd op een breed gedragen visie. Op deze punten merkt de commissie dat het stadsbestuur nog zoekend is. Politieke spanningen drijven nog te vaak boven, besluiteloosheid kenmerkt niet zelden het strategische gedrag van het stadsbestuur, de diensten werken onderling nog te weinig samen en de kwaliteit van de interne en externe communicatie is te wisselvallig. Dat is ook zichtbaar om en rond het Stedenfonds. De politiek verantwoordelijken hebben ambitie, maar in de verdere operationalisering loopt het regelmatig fout. Meer politieke eendracht zou volgens de commissie een wereld van verschil kunnen betekenen. Zeker wanneer deze is gebaseerd op een inspirerende en geïntegreerde toekomstvisie. Het is alvast de bevestiging van het stadsbestuur dat "niet meer alleen wordt gedacht vanuit de eigen dienst alleen". Momenteel zit de stedelijke organisatie in een overgangsfase, waardoor een beleidsvenster zich aandient. Ideaalst wordt deze kans gegrepen.

Het Aalsterse bestuur zou er volgens de commissie ook goed aan doen om de Stedenfondsmiddelen minder versnipperd in te zetten. Een meer uitgesproken keuze rond een strategisch thema kan voor een hefboom zorgen. Het kan bruggen slaan tussen diensten en sectoren, en tevens het stadsbestuur zichtbaar omhoog tillen. De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om hierbij alert te zijn voor veranderende omgevingsfactoren, zoals de toename van de armoede en van de diversiteit in de stad Aalst. Het stadsbestuur moet volgens de commissie in haar toekomstig beleid ook in toenemende mate de opportuniteiten en bedreigingen doordenken van haar ligging ten aanzien van Brussel of Gent.

8. BIJLAGEN

8.1 Leden visitatiecommissie

Naam	Rol in visitatie	Functie
prof. dr. Herwig Reynaert	voorzitter	voorzitter Centrum voor Lokale Politiek (Universiteit Gent)
Bart Van Herck	projectleider	manager IDEA Consult
prof. dr. Thomas Block	coördinator, verslaggever	postdoctoraal onderzoeker, Centrum voor Lokale Politiek (UGent)
prof. dr. Kristof Steyvers	expert Strategische Organisatie	docent Centrum voor Lokale Politiek (Universiteit Gent)
Hilde Schelfaut	expert Lokaal Woonbeleid	Studiedienst van de Vlaamse Regering
Paul Teerlinck	ervaringsdeskundige, praktijkexpert	stadssecretaris Gent
Dirk Michiels	ervaringsdeskundige, praktijkexpert	adjunct-secretaris Brugge
Jaak Brepoels	ervaringsdeskundige, praktijkexpert	schepen Leuven

Noot: Monique De Ceuster van het team Stedenbeleid (Agentschap voor Binnenlands Bestuur) en Linda Boudry (Kenniscentrum Vlaamse steden) woonden de visitatie bij als waarnemers.

8.2 Aanwezigen stakeholdersgesprekken

Ter voorbereiding van de visitatie vond op 21 maart 2011 een gesprek plaats met private stakeholders rond woonbeleid. Hieronder een opsomming van de mensen die daarop aanwezig waren. De visitatiecommissie is deze mensen erkentelijk voor hun medewerking:

- Kathelijne D'Hauwers (Algemeen Eigenaarssyndicaat, voorzitter stedelijke woonraad);
- Kathy Van Belleghem (Huurdersbond);
- Filip Bonny (Immo Bonny, vastgoedmakelaar);
- Jo Appelmans (Immo Appelmans, immobiliënkantoor);
- Stijn De Reu (Odice);
- Catherine Vincent (SHM Dewaco);
- Erik De Smet (CV voor Huisvesting);
- Eddy De Vliegheer (SHM Denderstreek);
- Stef Muylaert (CAWra, vertegenwoordiger Welzijnsforum);
- Patrick Botterbergh (Korfina).

Als gespreksleiders traden op: Hilde Schelfaut (Studiedienst van de Vlaamse Regering) en prof. dr. Thomas Block (Universiteit Gent).

8.3 Dagverloop en agenda visitatie Aalst op 16 mei 2011

Tijdstip	Onderdeel	Inhoud	Betrokkenen
8.30 uur	Aankomst met koffie	Informele ontmoeting, aan receptietafels, zodat er een gemeedelijke kennismaking kan plaatsvinden tussen het visitatieteam en de vertegenwoordigers van de stad.	Alle betrokkenen die deelnemen aan de visitatiedag zijn welkom
9.30 uur	Actuele en toekomstige maatschappelijke uitdagingen en strategische keuzen	<p>Gespreksronde waarbij we stil staan bij de maatschappelijke effecten ('outcome') die de stad formuleerde in de beleidsvereenkomst 2008-2013 i.h.k.v. het Stedenfonds. Het stadsbestuur van Aalst formuleerde vijf maatschappelijke effecten. We bespreken per maatschappelijk effect:</p> <ul style="list-style-type: none"> Welke evoluties stellen we vast met betrekking tot het nagestreefde effect? (gewenste of niet gewenste evolutie) Werden de operationele doelstellingen (prestatie 2009) gehaald die men in functie van deze effecten had vooropgesteld in de beleidsvereenkomst? (gehaald, niet gehaald) Indien het effect negatief evolueerde: kunnen we als stad de trend ombuigen? Hoe kan het stadsbestuur beter grip krijgen op de situatie? Moeten de doelstellingen worden bijgestuurd? Indien het effect positief evolueerde? Heeft de stad daar een significant aandeel in? Kunnen we dat aantonen? Waren het de acties i.h.k.v. het Stedenfonds die het verschil maakten of zijn het andere initiatieven vanuit de stad die een rol spelen? <p>Slot: zijn er (of verwacht het bestuur) sinds de opmaak van de beleidsvereenkomst (2008) andere of nieuwe maatschappelijke evoluties waarop ze wil ingrijpen?</p>	<p>Sessie met college van burgemeester en schepenen, stadssecretaris en Stedenfondscoördinator</p>
11.15 uur	Stedenfonds als instrument	<p>Open gedachtenwisseling over het Stedenfonds als instrument voor stedenbeleid: noodzaak en omvang, het hefboomkarakter, de inhoudelijke oriëntatie ervan, de voorwaarden waaronder het wordt aangeboden (toepassing) en eventuele gewenste bijstellingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> Als achtergrond bij het gesprek, herhalen we hieronder de krachtlijnen die aan de basis liggen van het Vlaamse Stedenfonds: Het voeren van een integraal en inclusief beleid (samenhangende en sectoroversijgende aanpak); Een planmatige aanpak; Een complementair beleid: extra impuls geven, leemtes binnen reguliere financiering aanvullen; Continuïteit: verzekeren via een meerjarenprogramma (6 jaar); Partnerschap: tussen overheidsniveaus, tussen publieke en private actoren; Resultaatgerichtheid en afrekenen op prestaties (niet op effecten); Maatwerk: een breed kader vanuit Vlaanderen, waarbinnen de stad zelf kiest op welke terreinen ze de middelen inzet Werken met een beleidsvereenkomst. 	<p>Sessie met het college van burgemeester en schepenen en leden van het managementteam</p>
12.15 uur	Lunch	Middagmaal onder de vorm van een walking diner, zodat er veel uitwisseling kan plaatsvinden tussen de aanwezigen.	Alle betrokkenen die deelnemen aan de visitatiedag.

Tijdstip	Onderdeel	Inhoud	Betrokkenen
13.15 uur	Themagesprek 1: strategische organisatie	Bespreking van de prioritaire thema's die door het stadsbestuur werden gekozen. Voor Aalst betreft het de thema's: <ul style="list-style-type: none"> • Strategische organisatie • Wonen - Lokaal woonbeleid 	Leden managementteam, diensthoofden en 'veldwerkers' op het terrein (geselecteerd i.f.v. het thema).
14.45 uur	Pauze	Rond elk thema wordt een workshop georganiseerd van 1,5 uur, waarbij in het bijzonder wordt ingegaan op volgende onderdelen: <ul style="list-style-type: none"> • Maakt de stad een goede analyse van de situatie? • Heeft de stad een visie op de aanpak van de maatschappelijke uitdaging? • Heeft de stad een visie over haar rol en die van partners (regio, netwerksturing)? • Welke middelen zet de stad in? • Welke acties en projecten worden gerealiseerd (incl. goede praktijken)? Dringen bijkomende/andere initiatieven zich op? 	
15.00 uur	Themagesprek 2: Wonen		
16.45 uur	Korte pauze	Leden van de visitatiecommissie stemmen bevindingen onderling af	Leden visitatieteam
17 uur	Plenaire afsluiting	Indrukken en terugblik op de visitatie door de voorzitter, zonder evenwel vooruit te willen lopen op de conclusies die in het latere visitatierapport zullen worden opgenomen.	Alle betrokkenen die deelnamen aan de visitatiedag.

8.4 Aandeel Aalst in het Stedenfonds

	Inwoners 2008	Gecumuleerde trekkingsrechten beleids-overeenkomst 2008-2013 (in euro)	Trekkingsrecht 2008 uit stedenfonds (in euro)	Uitgaven gewone dienst (rekening 2008) in euro*	% Stedenfonds 2008 / Uitgaven gewone dienst 2008
Aalst	78.271	12.947.676	2.271.847	106.247.307	2,1%
Antwerpen	472.071	292.744.200	50.678.593	1.253.981.765	4,0%
Brugge	117.073	19.052.208	3.334.241	186.386.229	1,8%
Genk	64.294	32.806.638	5.467.773	92.138.374	5,9%
Gent	237.250	148.812.480	25.703.043	595.470.539	4,3%
Hasselt	71.543	11.086.560	1.967.855	105.403.332	1,9%
Kortrijk	73.941	12.977.430	2.250.474	104.691.078	2,1%
Leuven	92.704	16.579.200	2.889.584	147.889.316	2,0%
Mechelen	79.503	22.687.266	3.781.211	117.744.784	3,2%
Oostende	69.175	24.804.090	4.134.015	119.977.444	3,4%
Roeselare	56.547	8.829.198	1.568.730	79.943.467	2,0%
Sint-Niklaas	70.450	11.037.486	1.952.019	98.637.477	2,0%
Turnhout	40.070	7.133.598	1.234.015	63.375.421	1,9%
VGC	1.119.348	69.522.000	11.992.600	138.990.000	8,6%
Totaal	2.642.240	691.020.030	119.226.000	3.210.876.533	3,7%

Bron: Agentschap Binnenlands Bestuur, www.lokaalstatistieken.be

Noot: 2008 wordt als referentiejaar genomen, omdat voor dat jaar uniforme gegevens (dezelfde bron voor alle steden) beschikbaar zijn om het aandeel van het Stedenfonds te bepalen in de lopende uitgaven (uitgaven gewone dienst).

8.5 Aanbevelingen van de visitatiecommissie van 2005

De visitatie in 2005 wordt in Aalst niet als een kantelmoment beschouwd. De kritiek van de toenmalige commissie was wel scherp, maar was ook al sinds enkele jaren grotendeels bekend binnen de stedelijke organisatie. Een geïnterviewde beschouwde deze visitatie als “een zoveelste analyse die het bestuur gewoon laat passeren”.

Vorige stedenfondsovereenkomst (2003-2007) zette Aalst in op een drietal doelstellingen: (1) het bestrijden van achterstelling; (2) de efficiëntie en effectiviteit van de hulpverlening verhogen; en (3) leefbaarheid verhogen door infrastructurele ingrepen.

De kern van het rapport 2005:

- De stad Aalst kampt met problemen inzake politiek leiderschap. Het gebrek aan een hecht en collegiaal college en een pover management in/van de stedelijke organisatie gaan gepaard met weinig zorg voor overleg en samenwerking. Veel energie gaat verloren, interessante initiatieven krijgen onvoldoende kansen, veelbelovende en interessante ambtenaren worden in hun aanpak gefnuikt. Toch toont dit meteen de dubbelheid van de stad Aalst: doorheen de problemen zijn tal van kansen zichtbaar. Maar het komt er volgens de commissie op neer “die aanwezige energie los te maken in een wat meer bevrijdend en stimulerend geheel: dat kan op korte termijn voor een omslag zorgen. Aalst heeft er de troeven en de mensen voor, nu de organisatie nog”.

- Voorbereiding van de visitatie door de stad stond niet op het niveau van andere steden. De leden van de visitatiecommissie dienden grote inspanningen te doen om een adequaat zicht te krijgen op de Aalsterse situatie.
- Het Stedenfonds is nauwelijks een hefboom geweest om het stedelijke beleid van Aalst te verdiepen, te vernieuwen of te versterken. De zorg voor behoud van verworvenheden uit het Sociaal Impulsfonds bleek voorop te staan bij de opmaak van de beleidsovereenkomst.

Aanbevelingen uit het rapport 2005 inzake doelstelling 1: het bestrijden van achterstelling. De commissie adviseerde:

- het stadsbestuur om snel en op een gestructureerde en open manier werk te maken van een helder concept van gebruik en beheer van het wijkcentrum op Rechteroever en om een ruimer platform samen te stellen met de eigen betrokken diensten en met organisaties actief op Rechteroever (niet enkel vzw PAROL).
- het stadsbestuur om de nieuwe vzw PAROL (bewonersondersteuning, vroeger RISO) voldoende autonomie, tijd en kansen tijd te geven en niet al te krampachtig bij elke stap een uitgebreide evaluatie te eisen. De commissie vond dat het stadsbestuur de eigen verdeeldheid niet in de nieuwe vzw moet projecteren. Vandaar werd ook voorgesteld externe/neutrale begeleiding te voorzien.
- de vzw PAROL om zich zelf heel open te stellen voor debat over de eigen werking en zich te laten adviseren op het professionele vlak;
- het stadsbestuur en de vzw PAROL om geregeld en gestructureerd overleg te organiseren en vertrouwenwekkende acties op te zetten.
- het stadsbestuur om de zinvolheid te herbekijken van het toewijzen van Stedenfondsmiddelen aan de VDAB voor individuele beroepsopleidingen van laaggeschoolden.
- het stadsbestuur om zichzelf beter te organiseren voor een actieve rol inzake woonbeleid. De versnippering op politiek en ambtelijk vlak zou te groot zijn zodat het woonbeleid geen stevigheid, verankering en zichtbaarheid heeft. Dit vraagt om investeringen in een degelijk en beleidssturend woonplan en in professionele capaciteit op het vlak van de regie.
- het stadsbestuur om de keuze voor een Jongerencentrum (met regionale uitstraling en gericht op kansarme jongeren) kritisch te herbekijken vanuit het brede welzijnsoverleg in Aalst en alle doelstellingen ervan open te communiceren (noodoplossing voor werking van JAC Koerken te behouden?).

Aanbevelingen uit het rapport 2005 inzake doelstelling 2: de efficiëntie en effectiviteit van de hulpverlening verhogen. De commissie adviseerde:

- het stadsbestuur alert te blijven opdat het circuit van professionele welzijnswerkers niet te zeer een gesloten systeem gaat vormen die dan te weinig oog heeft voor maatschappelijke vraagstukken en de noden van cliënten.
- de stad Aalst werk te maken van de ontwikkeling van indicatoren die gebaseerd zijn op concrete analyses van interventies en die de werking van welzijnsvoorzieningen bespreekbaar maken. Dat vergt een inhoudelijke regie, die meer is dan verdeling van subsidies en (taak)afspraken.
- de stad Aalst de problematiek van allochtonen mee(r) in analyses op te nemen.

Aanbevelingen uit het rapport 2005 inzake doelstelling 3: leefbaarheid door infrastructuur. De commissie adviseerde:

- om de inzet van het Stedenfonds voor reguliere en kleinschalige investeringen (vb. voetwegen en fietspaden) te herbekijken.
- om de inbedding van de fuifzaal in het Stedenfonds te heroverwegen. Het leek de commissie steeds minder waarschijnlijk dat de afwerking van de fuifzaal, gecombineerd met de noodzakelijke kwaliteit, nog kon binnen de planperiode. Er werd gevraagd dringend werk te maken van een geïntegreerde aanpak waarbij de planning van de locatie, van de programmatie en van de publiek-private samenwerking gelijktijdig aan bod komen.

Aanbevelingen uit het rapport 2005 inzake de stadsorganisatie. De commissie adviseerde:

- om de opvolging van de overeenkomsten tussen stad en vzw's meer en krachtiger in te bedden in inhoudelijke fora (en niet enkel te baseren op steriele kwantitatieve gegevens en op administratief-technische zaken).
- om het overlegkader inzake het Lokaal Sociaal Beleid te gebruiken om de taakverdeling tussen stad en OCMW beter te onderbouwen.
- om meer te focussen op dwarsverbindingen en op het geheel van de organisatie. Dat is meer dan de optelling van wat in reguliere diensten gebeurt en van wat via projecten vorm krijgt. Het stedenfonds zou (deels) moeten worden ingezet op deze kwaliteitsversterking van de organisatie.
- het college om collegialer te handelen en om zeker werk te maken van beter en meer gestructureerd overleg tussen het college, de top van de ambtenaren en de ambtenaren in de organisatie.
- de ambtelijke top om meer zorg te besteden aan onderling kwaliteitsvol overleg en om in te zetten op het versterken van de interne communicatie en de informele contacten, in het bijzonder omwille van de ruimtelijke versnippering van stedelijke diensten.



www.thuisindestad.be