



Visietekst fusiebestuur december 2023

Externe begeleiding in het kader van intentie tot vrijwillige fusie Galmaarden - Gooik - Herne

Groeien om klein te blijven!

Inleiding

- In deze visienota worden de **pijlers** waarop de **nieuwe fusiegemeente** zal rusten, uitgezet.
- Het gaat hier nog **niet om concrete, operationele keuzes, maar wel om contouren waarbinnen de gedeelde visie op de nieuwe gemeente, haar dienstverlening en de organisatie worden geschetst.**
- Deze visietekst kwam tot stand op basis van gesprekken met de stuurgroep, team fusie, gezamenlijke sessies met het managementteam, CBS en aanvullende bevestigingen.
- De visienota betreft een **strategische nota** die het kader vormt om alle partners in de verdere fusievorming op eenzelfde lijn te houden:
 - de kapstok om verdere bouwstenen aan op te hangen
 - zowel van bij de start als bij de implementatie
 - een stip aan de horizon voor werkgroepen om naartoe te werken
- Een gezamenlijke visie biedt een duidelijk referentiekader voor het verdere veranderingsproces.



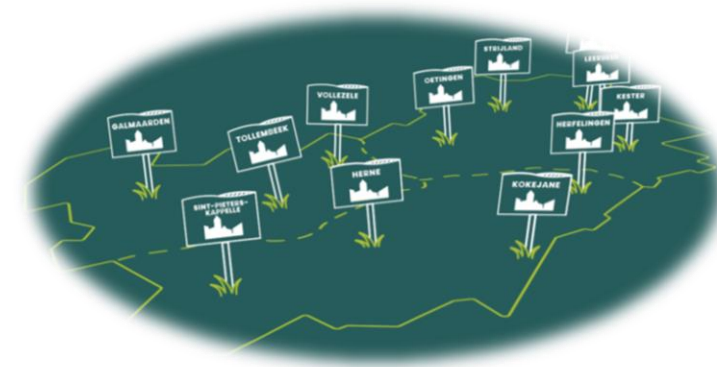
“Groeien om klein te blijven”

- › Galmaarden, Gooik en Herne willen vanaf 2025 één grote fusiegemeente vormen. Zo kunnen ze het landelijke, kleinschalige karakter beter beschermen en samen sterker worden. De drie gemeenten kennen vandaag al een gelijklopend DNA. De fusiegemeente moet de bestaande kenmerken van de drie gemeenten minimaal behouden en waar mogelijk versterken.
- › Wat betekent **groeien om klein te blijven** voor ons?
 - *We vormen één gemeente en voeren een overkoepelend en integraal beleid dat rekening houdt met de dorpen*
 - *Een kwalitatieve dienstverlening leveren die dichtbij, toegankelijk en bereikbaar is*
 - *We zijn een efficiënte en slagkrachtige gemeente*
 - *We kunnen als gemeente de bestaande en toekomstige uitdagingen het hoofd bieden*
- › De drie gemeenten vonden elkaar in deze **gedeelde ambitie** om samen aan een sterke, nieuwe fusiegemeente te bouwen. De fusiegemeente **kenmerkt zich** door volgende waarden:
 - *Verbindend*
 - *Verantwoordelijk*
 - *Ambitieuus*
 - *Warm op mensenmaat*
- › **‘Groeien om klein te blijven’ betekent onze sterktes behouden en onze noden en behoeften samen versterken.**



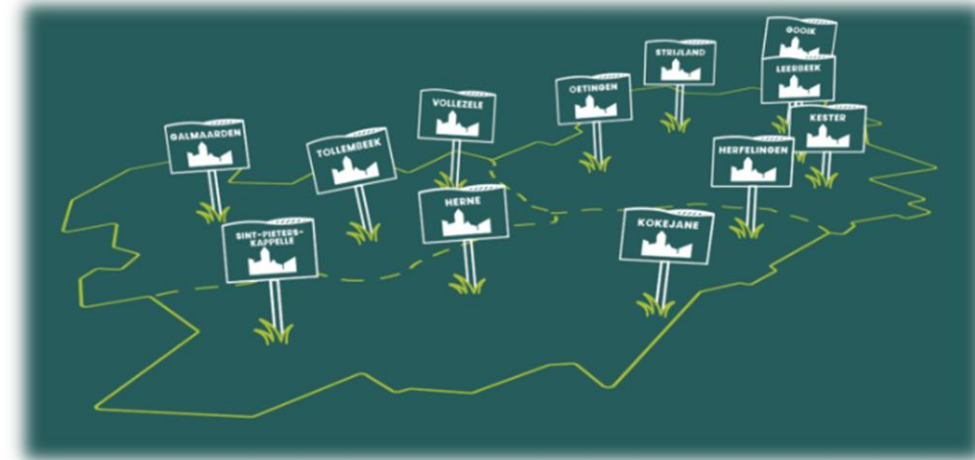
“We vormen één gemeente en voeren een overkoepelend en integraal beleid dat rekening houdt met de dorpen”

- › De primaire doelstelling die we beogen is om één bestuur te zijn voor iedere inwoner. Het samenbrengen van drie lokale besturen tot één integrale dienstverlener moet toelaten om nog beter in te spelen op maatschappelijke veranderingen en slagkracht genereren binnen en over de grenzen van de huidige organisatie en gemeentegrenzen heen.
- › Door onze **krachten te bundelen** creëren we extra ruimte om nieuwe initiatieven te nemen en te ondersteunen in het belang van en samen met onze inwoners en medewerkers.
- › Het nieuw fusiebestuur zal maximaal streven naar het ontwikkelen van een **overkoepelend en integraal beleid op niveau van de fusiegemeente**, maar blijft sterk inzetten op het verder **versterken van de levendige en verbonden dorpen**. We kiezen daarbij resoluut voor een beleid dat niet het beleid zal worden van drie ‘deelgemeenten’, maar een **beleid dat wordt ontwikkeld op niveau van de nieuwe fusiegemeente én 12 gelijkgestemde dorpen** met behoud van de identiteit en eigenheid van deze dorpen.
- › **Dorpen vormen vandaag al de motor van sociale cohesie**. In een dorp is alles met elkaar verbonden: wonen, ontmoeting, verenigingsleven, publieke ruimte,... . Inwoners identificeren zich vaak met hun dorp en voelen er zich thuis. Sterke dorpen verhogen dan ook de individuele en collectieve verantwoordelijkheidszin en versterken verbondenheid met de gemeenschap. We beseffen dit en zetten hier volop op in.



“We vormen één gemeente en voeren een overkoepelend en integraal beleid dat rekening houdt met de dorpen”

- › De nieuwe fusiegemeente wil:
 - Een beleid ontwikkelen dat dicht bij onze burgers staat en tegemoet komt aan hun noden (elke inwoner doet ertoe en telt mee)
 - Inzetten op toegankelijke en nabije basisvoorzieningen en –dienstverlening
 - De eigenheid en identiteit van de dorpen respecteren en deze troeven verder ontwikkelen, ieder dorp is uniek
 - De sociale cohesie verder versterken door blijvend in te zetten op doelgroepen en verenigingen
- › Inzetten op een dorpenbeleid betekent echter niet dat we geen integraal/overkoepelend beleid voeren. In het nieuwe fusiebestuur wordt een eensluidende, doordachte beleidsvisie ontwikkeld die integraal van toepassing is op het volledige grondgebied.
- › Een integraal beleid vermijdt het toepassen van een wafelijzerpolitiek waarbij ieder dorp dezelfde infrastructuur of voorzieningen moet hebben. Dit zou de meerwaarde van de fusie tekort doen.
- › We kiezen voor maatwerk waarbij we keuzes maken ter versterking van de dorpen. Dit op maat van ieder dorp. We ontwikkelen verder de troeven van de verschillende dorpen, en vermijden een uniforme standaardaanpak waar alle dorpen steeds over dezelfde middelen en voorzieningen dienen te beschikken.
- › Uiteindelijk willen we voorzieningen, dienstverlening,... gewikt en gewogen uitbouwen opdat de 12 dorpen sterke en verbonden dorpen kunnen zijn die samen het nieuwe fusiebestuur vormgeven.



“Een kwalitatieve dienstverlening leveren die dichtbij, toegankelijk en bereikbaar is”

- › De fusie moet leiden tot de verdere **optimalisatie en professionalisering van de dienstverlening**. Door het samenbrengen van drie organisaties en diverse medewerkers (met elk een eigen zienswijze, competenties en manier van aanpak) kan diversiteit ontstaan. Dit zowel in denkwijzen, als in het ontwikkelen van nieuwe manieren en methodieken om problemen aan te pakken en beslissingen te onderbouwen.
- › Dit zal leiden tot meer **flexibiliteit** en betere garanties bieden inzake de **continuïteit** en **kwaliteit** van de aangeboden dienstverlening. Het beter stroomlijnen van dienstverlenende, ondersteunende en beslissingsprocessen moet zorgen voor een grotere **efficiëntie** in de geïntegreerde organisatie.
- › De dienstverlening organiseren we vanuit het perspectief van de klant en hedendaagse dienstverleningsconcepten, rekening houdend met de mogelijkheden van de organisatie en noden van de klant.
- › Het is de bedoeling om door middel van de fusie de kwaliteit van de dienstverlening minimaal op het huidige niveau te houden en waar nodig te verbeteren. Het is niet de bedoeling om de fusie te bewerkstelligen ten koste van kwaliteit in de dienstverlening.
- › We hanteren volgende principes rond dienstverlening (deze werden verder uitgewerkt in het dienstverleningsconcept):
 - We werken aan kwalitatieve en efficiënte dienstverlening
 - De dienstverlening is oplossingsgericht en afgestemd op de noden van de burger
 - We kiezen voor een klantvriendelijke en uniforme aanpak
 - We centraliseren dienstverlening waar haalbaar en opportuun
 - De gemeentelijke basisdienstverlening houden we dicht bij de mensen, met een aanbod in de kernen van Galmaarden, Gooik en Herne.
 - Dit nabije aanbod vullen we gaandeweg aan met een versterkte digitale werking.

“We zijn een efficiënte en slagkrachtige gemeente”

- De fusie moet leiden tot de **optimalisatie van de interne werking en meer slagkracht genereren**. Slagkracht moet garanderen dat we als lokaal bestuur onze decretale, wettelijke, lokale en bovenlokale opdrachten vandaag, maar ook in de toekomst kwalitatief en efficiënt kunnen uitvoeren.
- We willen als lokaal bestuur onze diensten zo maximaal mogelijk samenbrengen om de **werking te versterken**, nog efficiënter te werken en kwaliteitsvolle dienstverlening te kunnen bieden. We streven dan ook naar een **geïntegreerde organisatiestructuur** die de **ambtelijke slagkracht** kan verhogen en die rekening houdt met:
 - Meer professionalisering, specialisatie en uitbouw van expertise(s)
 - Garanderen van continuïteit en back-up
 - Meerpersoonsdiensten i.p.v. eenpersoonsdiensten
 - Een professionelere werking uitbouwen door een volwaardig middenkader in te bedden in de structuur met meer ruimte voor strategisch en creatief denken
- De fusie en de geïntegreerde organisatie moeten ook meer **operationele en financiële slagkracht, en efficiëntie** genereren met positieve impact op de dienstverlening tot gevolg:
 - De dienstverlenende, ondersteunende en beslissingsprocessen beter stroomlijnen opdat dit leidt tot een grotere efficiëntie in de geïntegreerde organisatie.
 - De schaal voor investeringen optimaliseren dankzij schaalvergroting (vb. ICT)
 - Benutten van schaalvoordelen op vlak van aankopen, middelen,...
 - Gerichte financiële investeringen
 - Expertise in de organisatie die financiële optimalisatie mee faciliteert
 - Centralisatie van bepaalde dienstverlening en expertises
- De fusie zal de vorm aannemen van een ‘allen voor één’-aanpak. Dit betekent dat de beste praktijken van de voormalige besturen worden gebruikt om het nieuwe dienstverleningsmodel annex organisatiemodel en infrastructuur, evenals de dienstverlening concreet vorm te geven.



“We zijn een efficiënte en slagkrachtige gemeente”

- › Wij zijn ervan overtuigd dat we bovenstaande dienstverlening pas kunnen aanbieden als we in de interne organisatie ook het welzijn en de ontwikkeling van de medewerkers centraal stellen. De fusiegemeente wil dankzij meer slagkracht en professionalisering ook een **moderne en aantrekkelijke werkgever** zijn:
 - We geven vertrouwen aan onze medewerkers en zetten in op hun competenties
 - We zorgen voor een aangename werkomgeving waar iedereen zich thuis voelt
 - Open communicatie, respect, feedback en waardering zijn cruciaal
 - We ontwikkelen kansen voor persoonlijke ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden
 - We besteden aandacht aan het welzijn op het werk
- › De betrokken besturen hebben respect voor elkaars eigenheid en engageren zich om elkaars organisatiecultuur beter te leren kennen en om naar elkaar toe te groeien. We groeien naar één nieuwe gemeenschappelijke organisatiecultuur.



“Een gemeente die antwoord kan bieden op maatschappelijke thema’s en uitdagingen”

- ‘Groeien om klein te blijven’ betekent voor onze besturen groeien naar meer slagkracht om op die manier een nog beter antwoord te kunnen bieden op de diverse maatschappelijke thema’s en uitdagingen.
- Door de handen in elkaar te slaan, kunnen we ons verder ontwikkelen als sterke speler in de regio en de regionale netwerken.
- Daarnaast willen we de burger betrekken bij deze maatschappelijke thema’s en uitdagingen, en hier als sterk lokaal bestuur een verbindende rol in opnemen.
- Volgende uitdagingen willen we in de toekomst het hoofd bieden:
 - Ruimtelijk en economisch
 - Vrije tijd
 - Zorg en welzijn
 - Een sterke interne organisatie



Het is onze ambitie om...

› Ruimtelijk en economisch:

- Ons landelijk karakter te behouden met evenwicht voor open ruimte, dorpen, natuur, landbouw, bouwen in kernen,...
- Een aangename publieke ruimte te creëren (zowel op niveau dorp als gemeente) waar jong en oud tot rust kan komen in leefbare en levendige dorpen (dorpskernen, rustplekjes, pleintjes, ontmoetingscentra, ...)
- Te investeren in veilige en duurzame mobiliteitsoplossingen om dorpskernen met elkaar te verbinden met verhoogde aandacht voor de zwakke weggebruiker
- Een woonbeleid te ontwikkelen dat inzet op leefbare dorpskernen met behoud van een kwalitatieve en aantrekkelijke open(bare) ruimte
- Een klimaatbewuste gemeente te zijn met aandacht voor klimaatneutrale en duurzame energieontwikkeling
- Een hedendaagse infrastructuur te ontwikkelen die voldoet aan de klimaat- en duurzaamheidsdoelstellingen
- Een visie op lokale economie te ontwikkelen en de lokale middenstand te ondersteunen en promoten



Het is onze ambitie om...

› Vrije tijd:

- In te zetten op levendige dorpen
- Een breed, gevarieerd en toegankelijk vrijetijdsaanbod te voorzien afgestemd op de doelgroepen en de diverse leeftijdscategorieën
- Te voorzien in kwalitatieve recreatie en hedendaagse vrijetijdsinfrastructuur
- Het rijke verenigingsleven verder optimaal te ondersteunen, zowel logistiek als financieel, en de samenwerking tussen de gemeente en de verenigingen te versterken
- Een cultureel en toeristisch aanbod te ontwikkelen voor een breed publiek



Het is onze ambitie om...

› Zorg en welzijn:

- Een toegankelijke dienstverlening op maat van elke doelgroep te ontwikkelen. Dit met aandacht voor de 7 B's (bereikbaar, betaalbaar, begrijpbaar, beschikbaar, bekendheid, betrouwbaar, bruikbaar)
- Gelijke behandeling en welzijnskansen voor iedere bevolkingsgroep te creëren
- Oog te hebben voor de meest kwetsbare inwoners en eenzaamheid bij inwoners tegen te gaan
- Inclusief, toegankelijk en op maat een dienstverlening aan te bieden
- Eerstelijnswelzijnsvoorzieningen (huisarts, poetspersoneel, kinderopvang, ouderenzorg tandartsen, psychologen ...) op het grondgebied te faciliteren



Het is onze ambitie om...

› Een **sterke interne organisatie**:

- Een aantrekkelijke werkgever te zijn
- Expertise verder uit te bouwen over de hele organisatie, o.a. aan de hand van opleidingen en interne kennisdeling
- Stapsgewijs in te zetten op de verdere uitbouw van digitaliseringsprojecten
- Aandacht te besteden aan brede en verscheiden communicatie en participatie
- Een professionele interne organisatie te realiseren met aandacht voor organisatiebeheersing, kwaliteit, efficiëntie, effectiviteit en uniformiteit

Het nieuw fusiebestuur streeft volgende waarden na:

- › Verbindend
- › Verantwoordelijk
- › Ambitieuus
- › Warm op mensenmaat





Verbindend

- › Verbinding vormt het cement die de fundamenten van een nieuwe gemeente versterkt, en zorgt ervoor dat deze fusie niet alleen een administratieve oefening is, maar een kans op een betere toekomst creëert. Door onze krachten te bundelen creëren we extra ruimte om nieuwe initiatieven te nemen en te ondersteunen in het belang van en samen met onze inwoners en medewerkers.
- › Verbinding situeert zich zowel intern tussen de medewerkers als extern op niveau van de burgers, verenigingen, dorpen,...
- › Als lokaal bestuur willen we niet alleen transparantie bieden, maar ook actief communiceren en betrekken bij belangrijke beslissingen. We erkennen dat de participatie van inwoners essentieel is voor het succes van ons beleid. We willen in dialoog gaan met onze inwoners om hun wensen en bezorgdheden in kaart te brengen. We bouwen actief een communicatienetwerk uit en betrekken onze inwoners op regelmatige basis door daartoe geschikte platformen aan te reiken en te faciliteren. Om verantwoordelijkheid en betrokkenheid te creëren bij onze inwoners, onderzoeken we hoe we de adviesraden en burgerparticipatie kunnen versterken in het fusiebestuur.
- › De dorpen en verenigingen vormen vandaag reeds een belangrijke verbindende factor in de drie gemeenten. Ook in het nieuwe fusiebestuur willen we maximaal inzetten op sterke dorpen en het rijke verenigingsleven ondersteunen.
- › Wederzijds respect en waardering zijn essentieel in deze samenwerking. Het is onze maatschappelijke rol opdat elke burger en inwoner zich opgenomen voelt in de gemeente. Het is essentieel aandacht te hebben voor elkaar en oog te hebben voor de noden, verwachtingen, gelijkenissen en verschillen tussen de doelgroepen in onze gemeente.
- › Wij werken op verschillende beleidsdomeinen nauw samen met andere dienstverleners, wanneer die raakvlakken hebben met onze wettelijke opdracht. Binnen deze samenwerking fungeren we als dienstverlener voor de eigen kerntaken, en als regisseur voor andere opdrachten.



Verantwoordelijk

- › Een verantwoordelijk bestuur is een bestuur dat vertrouwen schenkt, transparantie biedt, kwaliteitsvolle dienstverlening aanlevert en haalbare beleidskeuzes maakt die rekening houden met de noden van de inwoners, de ambtelijke en operationele draagkracht, en de financiële ruimte van het bestuur.
- › Integriteit is een kernwaarde in dit verantwoorde bestuur. Als lokale overheid fungeren we als een betrouwbare instelling waar eerlijk en objectief handelen, respect, en transparant werken volgens de geldende regels centraal staan. We streven naar een voorbeeldfunctie, waarbij we niet alleen zelf verantwoordelijkheid nemen, maar ook actief burgers stimuleren om verantwoordelijkheid te dragen.
- › We willen als lokaal bestuur een voorbeeldfunctie opnemen. Door zelf een voorbeeldfunctie op te nemen, faciliteren we ook verantwoordelijkheidszin bij de burger. Onze verantwoordelijkheid reikt namelijk verder dan louter het nemen van verantwoordelijkheid; het is tevens onze ambitie om verantwoordelijkheid te delen. Binnen onze organisatie stimuleren we actieve betrokkenheid bij de medewerkers, en streven we ernaar inwoners ook de kans te geven verantwoordelijkheid te dragen via diverse participatieplatformen.
- › Het is onze verantwoordelijkheid om te kunnen voldoen aan de behoeften en verwachtingen van onze belanghebbenden. Om onze inwoners een kwalitatieve dienstverlening, een efficiënte en effectieve werking, en financiële gezondheid van de gemeente te kunnen garanderen, gaan we permanent op zoek naar oplossingen.
- › De integratie van onze drie organisaties vraagt tijd en inzet van alle medewerkers. Daarbij rekenen we op de verantwoordelijkheid en betrokkenheid van alle medewerkers, door hen groeikansen en ontwikkelingsmogelijkheden te bieden. Onze medewerkers zijn immers de ambassadeurs en het gezicht van onze gemeente. Samen streven we naar een verantwoordelijk en veerkrachtig lokaal bestuur.



Ambitieuus

- Als organisatie die een maatschappelijke rol te vervullen heeft, is het onze morele verplichting om ambitieus, ondernemend en innovatief te zijn: enerzijds vormt dit het essentiële fundament van onze fusie, anderzijds is dit noodzakelijk. We zijn ervan overtuigd dat stilstand gelijk staat aan achteruitgang, en het is juist deze ambitie die ons de nodige drijfkracht biedt om voortgang te boeken.
- Door gezamenlijk onze krachten te bundelen, creëren we de broodnodige ruimte om nieuwe initiatieven te ontplooiën en te ondersteunen, allemaal met het oog op het welzijn van zowel onze inwoners als medewerkers. Onze ambitie manifesteert zich in het actief zoeken naar creatieve oplossingen, het aantrekken van benodigde expertise en deskundigheid, investeringen in ICT en digitalisering, en het bevorderen van moderne communicatiemiddelen.
- Deze ambitieuze aanpak stelt ons in staat om een veerkrachtige organisatie te worden, flexibel in het omgaan met veranderingen en uitdagingen. Onze doelgerichte ambitie om vernieuwend te zijn, stimuleert ons om proactief te anticiperen op de behoeften van de samenleving en voortdurend te streven naar verbetering. Op deze manier blijven we niet alleen relevant, maar vervullen we ook effectief onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en bieden we duurzame waarde aan onze gemeenschap.



Warm op mensenmaat

- We streven naar een dienstverlening die nauw aansluit op de individuele behoeften en situaties van onze burgers. De flexibiliteit van onze dienstverlening is van cruciaal belang, aangezien we willen inspelen op zowel diepgaande als meer gerichte behoeften, afhankelijk van de unieke omstandigheden van elke burger. Ons doel is om maatwerk te bieden, afhankelijk van de behoefte kan de dienstverlening diepgaand, uitgebreid of juist minder breed worden ingericht.
- Het is voor ons belangrijk dat we burgers en medewerkers informeren, betrekken en inspraak geven in de keuzes die de nieuwe fusiegemeente maakt. We zetten in op hedendaagse vormen van participatie en ontwikkelen daarvoor gepaste structuren en methodieken op niveau van het fusiebestuur.
- De fusiegemeente neemt zijn maatschappelijke rol op zodat elke burger zich opgenomen voelt in de gemeente, dit door verschillende acties:
 - Aandacht voor medemens (collega's en burgers)
 - Respect en waardering voor elkaar
 - Oog hebben voor elke doelgroep (niemand uit het oog verliezen)



- Mandus Faingnaert
 - mandusfaingnaert@probis.be
- Michelle Rommelaere
 - michellerommelaere@probis.be
- Jelle Vermeulen
 - jellevermeulen@probis.be

www.probis.be | info@probis.be

