

MECHELEN

RAPPORT VAN DE VISITATIECOMMISSIE STEDENFONDS 2011

POSITIEVE SPIRAAL AANHOUDEN

INHOUD

1	Situering van de visitaties	3
2	De visitatie van Mechelen	5
3	Strategische organisatie	6
4	De effecten in de beleidsovereenkomst	9
4.1	Aantrekkelijke woonstad voor tweeverdieners met kinderen	9
4.2	Versterking van de maatschappelijke integratie van burgers	11
4.3	Versterking van de sociale cohesie en van de participatie van burgers	12
4.4	Versterking en verbreding van het stadsimago	14
5	Het Stedenfonds als instrument	17
6	Woonbeleid en kindvriendelijkheid	19
7	Bestrijden van de kansarmoede	23
8	Besluit van de visitatiecommissie	27
9	Bijlagen	28
9.1	Leden van de visitatiecommissie	28
9.2	Aanwezigen stakeholdersgesprekken	28
9.3	Dagverloop en agenda visitatie Mechelen op 9 mei 2011	30
9.4	Aandeel Mechelen in het Stedenfonds	32
9.5	Aanbevelingen visitatiecommissie van 2005	32

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 managementcomité. 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 door het stadsbestuur, 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 MECHELEN

De visitatie van Mechelen vond plaats op 9 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 het vorige hoofdstuk werd beschreven:

- aspecten van strategische organisatie, meer in het bijzonder de evolutie die het stadsbestuur onderging in relatie tot de aanbevelingen die in het visitatierapport van 2005 werden geformuleerd;
- de maatschappelijke effecten (vier) en de strategische doelstellingen (drie) die het stadsbestuur voorop stelde in de beleidsovereenkomst 2008-2013;
- het Stedenfonds als instrument voor stedenbeleid;
- de thema's 'woonbeleid/kindvriendelijkheid' en 'kansarmoede'. Ze werden door het stadsbestuur bewust gekozen. Het thema woonbeleid/kindvriendelijkheid sluit aan bij de vaststelling dat nog steeds veel (jonge) gezinnen de stad verlaten, ondanks de inspanningen van het stadsbestuur om dit te keren. Het thema 'kansarmoede' is door het stadsbestuur gekozen vanwege de wens om meer grip te krijgen op in- en uitstroom van mensen in armoede en van daaruit een beleid vorm te geven gericht op de toekomst. Mechelen is een van de weinige centrumsteden waar het aantal leefloners de laatste jaren daalde en het bestuur wil deze positieve trend bestendigen.

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 stadsbestuur van Mechelen had zich degelijk voorbereid, op de visitatiedag. Het voortgangsrapport was een grondige zelfevaluatie (goed gestructureerd, met voldoende diepgang) en het beschreef op een kritische manier de evolutie van de vooropgestelde maatschappelijke effecten. Inleidend was een hoofdstuk opgenomen waarin het bestuur inging op de wijzigingen in de interne organisatie en de evolutie op het vlak van strategische organisatie sinds de visitatie van 2005.

De themapapers die het stadsbestuur had voorbereid, waren beknopt maar boden, in combinatie met de uitgebreide voortgangsrapportage, voldoende informatie. In de paper rond woonbeleid en kindvriendelijkheid werd vooral ingegaan op de maatregelen die het stadsbestuur neemt om de stadsvlucht van gezinnen met jonge kinderen te keren. In de paper rond kansarmoede werden feiten gepresenteerd over het aantal en de samenstelling van de kansarme bevolking de voorbije jaren. Daarna werd ingegaan op mogelijke verklaringen voor de evoluties. De themanota's bevatten beiden een aantal concrete vragen waar de visitatiecommissie tijdens de visitatiedag en in dit rapport is op ingegaan.

Op 23 februari 2011 vonden de stakeholdersessies plaats rond woonbeleid/kindvriendelijkheid en kansarmoede. Deze verliepen beiden in een zeer open sfeer. Leden van de visitatiecommissie maakten kennis met gemotiveerde actoren op het terrein, die interessante insteken aanreikten voor het gesprek met het stadsbestuur.

De visitatiecommissie wil zijn waardering uitdrukken voor de voorbereidende activiteiten van het stadsbestuur en spreekt de wens uit dat de wederzijds verworven inzichten zullen leiden tot nieuwe impulsen voor de stad.

3. STRATEGISCHE ORGANISATIE

Het thema 'strategische organisatie' werd tijdens de visitatiedag niet in een aparte themasessie behandeld. Bij wijze van inleiding werd door de commissie wel gevraagd naar de stappen die het bestuur heeft gezet op het vlak van strategische organisatie tussen 2005 (vorige visitatie) en nu. Het stadsbestuur had daar overigens zelf een hoofdstuk aan gewijd in haar voortgangsrapport. De commissie gaat er hieronder op in.

Het stadsbestuur van Mechelen werkt actief aan het verbeteren van haar stedelijke kwaliteiten. De grote stadsprojecten zijn zeer zichtbaar, zoals het nieuwe station en de herontwikkeling van de Tinelsite; andere activiteiten, zoals de 'Eerste hulp bij huiswerk', springen minder in het oog, maar illustreren mede de ambitie van het bestuur om een dynamische, warme en verrassende stad te zijn. Hartelijk, verrassend en dynamisch zijn trouwens de waarden die het bestuur voor de komende jaren centraal stelt in de ontwikkeling en de promotie van de stad. Ze vormen het verhaal achter de stadsslogan 'Het lef van Mechelen'.

Het stadsbestuur gaat ook ernstig en alert om met cijfers en indicatoren die over de stad worden gepubliceerd. Naar aanleiding van de Stadsmonitor 2008 bijvoorbeeld stelde het bestuur een negenpuntenprogramma op om de mindere resultaten te remediëren. In de editie 2011 van de Stadsmonitor wil men merkelijke verbetering zien van de indicatoren waarop de stad slecht scoorde. Met de resultaten van de I-scan (zie verder) ging men op dezelfde manier aan de slag.

Stedelijke organisatie

Ook in zijn stedelijke organisatie maakte het stadsbestuur de voorbije jaren belangrijke keuzen en werden structuren en processen herbekeken. Tijdens de vorige visitatie zat het bestuur midden in een grondige reorganisatie van de stadsdiensten met de vorming van zes grote departementen, de instelling van een managementcomité en de verbetering van de interne processen. De visitatiecommissie gaf in het kader van deze processen een aantal aanbevelingen mee. Op basis van het voortgangsrapport en de reacties tijdens de huidige visitatie, kan de visitatiecommissie stellen dat het stadsbestuur van Mechelen deze aanbevelingen ernstig heeft opgenomen en de progressie opvolgt. De laatste jaren heeft men hier verder op gebouwd en weer nieuwe stappen gezet in de professionalisering van de organisatie. De commissie kreeg inzage in het actieplan dat op basis van het 'I-scan rapport' (2009) en andere studies over de stedelijke organisatie tot stand kwam. Daarin worden acties (en verantwoordelijken) genoemd om de organisatie op tien verschillende aspecten te verbeteren, waaronder interne communicatie, efficiëntie, samenwerking college-managementcomité, betrokkenheid van medewerkers en projectmatig werken. De huidige visitatiecommissie wil hieronder stilstaan bij een aantal belangrijke thema's die door de commissie in 2005 werden behandeld en de voortgang die het bestuur op deze terreinen heeft gemaakt.

Strategische informatie

Een van de aanbevelingen van de visitatiecommissie van 2005 had betrekking op het verder investeren in dataverzameling en -bewerking, wat moet leiden tot het beter capteren van strategische omgevingsinformatie en tot het formuleren van adequate antwoorden daarop vanuit het beleid. Het stadsbestuur van Mechelen heeft concrete stappen hierin gezet, zoals de invoering van Geoweb en het verfijnen van de woonmonitor. Door deze investeringen beschikt het bestuur onder andere over een uitgebreide set (189 kaartlagen) van grondgerelateerde gegevens. De huidige visitatiecommissie is van oordeel dat deze inspanningen manifest hebben geleid tot een beter inzicht in de beschikbare informatie, maar meent dat nog een strategische verdiepingsslag kan worden gemaakt. De insteek is nog teveel gericht op het verzamelen en het voorstellen van de data op zich. De uitdaging bestaat erin de uitkomsten systematisch te analyseren en de inzichten te vertalen in conclusies en mogelijke beleidsingrepen. Een logisch gevolg daarvan is dat het bestuur zich bij de dataverzameling strategischer zal richten op de

speerpunten van het bestuur en zich niet gaat verliezen in een bos van gegevens. In het voortgangsrapport geeft het bestuur zelf aan hoe moeilijk het is om alle gegevens actueel te houden. Ook de koppeling van informatie (integrale toepassing) in functie van de beleidsvorming staat nog niet op punt, hoewel hierop met name zal gewerkt worden door de nieuwe dienst 'Strategie en Ontwikkeling'.

De visitatiecommissie adviseert het bestuur om door te gaan met het verzamelen van beleidsrelevante informatie, maar sterker in te zetten op de analyse ervan. Bovendien adviseert de commissie om vraaggericht te werk te gaan, dus nog meer te werken vanuit de informatiebehoeften van het bestuur en haar strategische speerpunten.

Stedelijke organisatie

Een tweede aspect dat in 2005 uitgebreid aan bod kwam, was de organisatie van het stedelijk apparaat. Ook op dit vlak heeft het stadsbestuur de voorbije jaren niet stilgezeten. Tussen de politici en de administratie werd de voorbije jaren een beter evenwicht gevonden. Er leefde immers een spanning tussen het college dat naast de reguliere werking tal van projecten wenste te realiseren en de administratie die met deze bijkomende werkdruk moeilijk wist om te gaan. Inmiddels werden de wederzijdse mogelijkheden en verwachtingen beter afgestemd. Er is ook meer communicatie tussen beide groepen, met drie-maandelijks bijeenkomsten tussen het managementcomité en het college, gericht op organisatiebrede thema's (bijvoorbeeld een bespreking van de resultaten van Mechelen in de Stadsmonitor).

Het managementcomité evolueerde de voorbije jaren ook meer en meer van een comité naar een team, waarbij de leden minder op hun eigen departement zijn gericht, maar sterker op het collectief. Bovendien neemt het managementcomité meer initiatief inzake beleidsvoorbereiding en doet het voorstellen bij de opmaak van het jaarlijks budget. Toch bleek uit de gesprekken nog marge om door te groeien tot enerzijds de motor van de interne organisatie en anderzijds de scharnier tussen de beleidsvorming en de beleidsuitvoering. Dit veronderstelt een nog groter engagement van alle leden van het managementcomité, die zich gezamenlijk verantwoordelijk voelen voor een gecoördineerde voorbereiding en uitvoering van het beleid.

De visitatiecommissie adviseert het bestuur om het managementcomité verder te ontwikkelen als team, als verbindende laag in de organisatie, als motor van acties en projecten en als verantwoordelijke actor in de beleidsvoorbereiding en opvolging.

Mede door een betere wisselwerking in het managementcomité, is ook de samenwerking tussen de verschillende departementen verbeterd. Voor de opvolging van dienstoverschrijdende projecten worden gemeenschappelijke tools gehanteerd en task forces opgericht. Waar het aantal projecten en projectteams vroeger onoverzichtelijk was, wordt nu - althans voor de grote projecten (A-projecten en Lef-projecten) - gewerkt met gemeenschappelijke regels inzake samenstelling van de projectteams en rapportage over de voortgang. De commissie meent dat het bestuur nog verder kan groeien in het aanpakken van dienstoverschrijdende en transversale uitdagingen. Investeringsprogramma's kunnen immers bestaan uit meerdere projecten en ook het huidige projectmanagement zal niet volstaan voor het aansturen van transversale uitdagingen als duurzaamheid of kindvriendelijkheid. Deze uitdaging stelt zich vanzelfsprekend ook in de andere centrumsteden en zal door de visitatiecommissie in het syntheserapport van deze visitatieronde worden uitgewerkt. Daarbij zal de methodiek van het programmanagement worden besproken.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om in het kader van haar organisatieontwikkeling te blijven zoeken naar nieuwe werkmethoden om transversale projecten en thema's aan te pakken, zoals de methodiek van het programmanagement.

Betrokkenheid van medewerkers

De visitatiecommissie meent dat de inspraak en de betrokkenheid van medewerkers een belangrijk aandachtspunt moet zijn en blijven voor het bestuur. Ondanks de getrapte communicatiestructuur die het bestuur na de omvorming naar zes overkoepelende departementen had opgezet (van managementcomité naar diensthoofden en van diensthoofden naar hun diensten), kwam op basis van de I-scan in 2009 het signaal dat er nog te weinig aandacht was en ruimte werd gegeven voor bottom-up initiatieven en inspraak van de medewerkers.

Het bestuur heeft dit ter harte genomen en wenst via diverse initiatieven de medewerkers beter te informeren en te betrekken bij het stedelijk beleid. Zo wordt er op dit moment geïnvesteerd in een rechtstreekse communicatie aan alle personeelsleden via het intranet. Daartoe wordt het intranet aangepast zodat de medewerkers op een zeer laagdrempelige manier kunnen worden geïnformeerd. Daarnaast werd op basis van de I-scan en andere studies een actieplan opgesteld waarin drie van de tien acties verwijzen naar interne communicatie, betrokkenheid en het verlenen en stimuleren van inspraak. De actie 'laat de stad vanzelf draaien' bijvoorbeeld resulteerde in 173 verbetervoorstellen van het personeel. Het gros ervan werd en wordt uitgevoerd in 2010 en 2011.

De visitatiecommissie wenst het stadsbestuur aan te moedigen in haar inspanningen om de interne communicatie en de betrokkenheid van de medewerkers te verbeteren. De commissie neemt de initiatieven die het bestuur in dat verband neemt als goede praktijk mee naar andere steden.

Regierol

De visitatiecommissie constateerde in 2005 dat het stadsbestuur steviger en zakelijker was gaan besturen dan eerder het geval was, met name in de verhouding tussen het stadsbestuur en de organisaties die door het stadsbestuur financieel worden ondersteund. Op basis van de kritiek vanuit deze partners, formuleerde de commissie in 2005 een aantal adviezen. De afgelopen jaren heeft het stadsbestuur haar inzichten rond regie verder gedifferentieerd en geprofessionaliseerd, maar op het terrein blijken de partners nog steeds een vrij sterke 'topdown' benadering vanuit het stadsbestuur te ervaren. De visitatiecommissie baseert zich op wat gezegd werd tijdens het stakeholdersoverleg.

In dat verband wenst de commissie een basisgedachte mee te geven in de evolutie die vele besturen kennen van 'government' naar 'governance'. In de eerste situatie bepaalt het stadsbestuur de inhoudelijke focus en de gewenste uitkomsten van een samenwerkingsverband met andere actoren. In de tweede situatie treedt een stadsbestuur meer in overleg en onderhandeling met andere actoren over de gewenste resultaten en zoekt het naar win-win situaties. Het stadsbestuur plaatst zich hierbij in een meer procesmatige rol en geeft meer inhoudelijke ruimte aan de andere actoren. In de praktijk is het geen of/of situatie. Voor elk samenwerkingsverband geldt een specifieke houding van het stadsbestuur, afhankelijk van de taken, bevoegdheden, belangen en machtsposities.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om in haar omgang met en 'sturing' van andere private en publieke actoren voldoende ruimte te geven aan de visies en de belangen van deze partijen en dit in de vorm en de aard van het samenwerkingsverband tot uiting te brengen.

4. DE EFFECTEN IN DE BELEIDSOVEREENKOMST

In het kader van het Vlaamse stedenbeleid werd tussen elk 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.

Het stadsbestuur van Mechelen streeft effecten na op volgende domeinen:

- Mechelen is een aantrekkelijke woonstad voor tweeverdieners met kinderen;
- versterking van de maatschappelijke integratie van burgers;
- versterking van de sociale cohesie en van de participatie van burgers;
- versterking en verbreding van het stadsimago.

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 de stad een beroep doen op een voorbereidend dossier 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.

4.1 Aantrekkelijke woonstad voor tweeverdieners met kinderen

Evolutie van het effect in cijfers

- In Mechelen hebben zich in de periode 2005-2007 iets meer mensen in de stad gevestigd (zowel uit andere Belgische gemeenten als uit het buitenland) dan dat er de stad hebben verlaten:
 - » de stad is een attractiepool in de leeftijdsgroep 18-24 jaar en 25-29 jaar en verliest jonge gezinnen (leeftijdsgroepen 30-39 jaar, 0-9 jaar).
 - » Mechelen wint globaal inwoners uit Leuven, Lier, Antwerpen en de Brusselse rand en verliest inwoners aan Duffel, Willebroek, Sint-Katelijne-Waver en Bonheiden.
- De betaalbaarheid doorheen de jaren neemt sterk af, omdat het mediaaninkomen nauwelijks gestegen is, terwijl de prijzen van woningen en appartementen wel jaarlijks toegenomen zijn. Men heeft ongeveer 7 mediaaninkomens nodig om een appartement te kunnen kopen en 8 mediaaninkomens om een woning te kunnen kopen.
- Betalingsmoeilijkheden doen zich eerder voor bij huurders dan bij eigenaars. 9,5 % van de huurders heeft in Mechelen de huur het afgelopen jaar al eens niet kunnen betalen. De situatie in Mechelen leunt dicht aan bij het gemiddelde van de 13 centrumsteden.
- Een op twee inwoners is tevreden over het aanbod aan sport. Slechts drie op tien inwoners is tevreden over het aanbod aan jeugdvoorzieningen en slechts 36% over het aanbod aan speelvoorzieningen voor kinderen jonger dan 12 jaar. De tevredenheid ligt een pak hoger als het over cultuur en recreatie gaat: zeven op tien inwoners is tevreden over dit aanbod.

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

De bespreking van dit effect dient in samenhang te worden gelezen met hoofdstuk zes rond 'woonbeleid inclusief kindvriendelijkheid'.

Het stadsbestuur van Mechelen heeft de voorbije jaren sterk ingezet op het aantrekkelijker maken van Mechelen als woonstad. Een belangrijk deel van de Stedenfondsmiddelen wordt ingezet om tweeverdieners met kinderen te behouden en aan te trekken naar de stad.

Het stadsbestuur is zich ervan bewust dat de keuze van gezinnen om zich te vestigen in-, of te vertrekken uit, de stad beïnvloed wordt door een veelheid van factoren. Vandaar dat ook een breed pakket van maatregelen werd voorzien op diverse terreinen. Een overzicht op basis van het voortgangsrapport:

- stadsvernieuwingsprojecten en de ontwikkeling van nieuwe woongebieden met aandacht voor de groep van gezinnen;
- schoolzones en woonzones die veiliger en aantrekkelijker worden gemaakt voor zwakke weggebruikers;
- aandacht voor netheid en veiligheid (specifieke acties in Sint-Katelijnestraat rond vuilzakken, proper houden van het Rode Kruisplein,...);
- aandacht voor kindvriendelijkheid via de aanleg van speelfaciliteiten en mogelijkheden voor inspraak;
- uitbreiding van jongereninfrastructuur (jeugdruimten en jeugdlokalen);
- aandacht voor natuur en groen;
- een uitgebreid en gevarieerd cultuuraanbod;
- de uitbouw van sportfaciliteiten (sporthal in Mechelen-Noord, sociaal economieproject rond buurtsport);
- het aanbieden van opvoedingsondersteuning;
- acties inzake citymarketing.

Elk van deze acties komt overeen met operationele doelstellingen in de beleidsovereenkomst Stedenfonds en werd als 'behaald' aangeduid in het voortgangsrapport. Een pluim voor het bestuur en de medewerkers. Tegelijkertijd moet de commissie vaststellen dat, ondanks deze inspanningen, de gewenste maatschappelijke effecten maar beperkt behaald worden. Zo blijft een ruim aantal gezinnen met jonge kinderen wegtrekken uit de stad. Dit is zeker niet het exclusieve probleem van Mechelen. Quasi elke centrumstad heeft er mee te maken. Het betekent ook niet dat de inspanningen van het stadsbestuur niet hebben bijgedragen - vermoedelijk zou de stadsvlucht van jonge gezinnen in Mechelen nog groter zijn zonder de uitgevoerde projecten en activiteiten - maar de finale ambitie van het bestuur om een positief migratiesaldo (meer inwijking dan uitwijking) te bereiken bij de groep van de jonge gezinnen werd (nog) niet gehaald.

Bij het beoordelen van deze situatie is de commissie zich bewust van de tijd die nodig is om bepaalde beslissingen en maatregelen hun volle doorwerking te laten kennen. De stadsinbreidingsprojecten, de nieuwe woongebieden die worden gerealiseerd tegen 2016 (zo'n 1.000 woningen samen) of de acties inzake citymarketing zijn initiatieven die pas de komende jaren zichtbaar zullen worden in de effecten.

Onderzoek en effectmeting

Om een meer gedifferentieerd beeld te krijgen van de aantrekkelijkheid van de wijken en de tevredenheid van de burgers, liet het stadsbestuur in 2010 een leefbaarheidsmeting uitvoeren voor een tweetal buurten in de binnenstad. Deze leefbaarheidsmeting zal ook input leveren voor de indicator 'leefbaarheid' binnen de woonmonitor (in ontwikkeling). De visitatiecommissie is van mening dat deze leefbaarheidsmeting een zeer zinvol instrument is, omdat het niet alleen de feiten, maar ook de (subjectieve) mening van de bevolking meet.

De visitatiecommissie beveelt het stadsbestuur aan om het leefbaarheidsonderzoek ook in de andere wijken en buurten in te zetten en de resultaten mee te nemen in het stedelijk beleid.

Daarnaast zal het bestuur binnenkort ook over een precieser beeld kunnen beschikken van de verhuis- en blijfmotieven van jonge gezinnen, gezien de stad Mechelen pilootbestuur is in het kader van een Vlaams onderzoek daaromtrent.

Wil de commissie de redenen voor het vertrek van jonge gezinnen op een meer permanente basis opvolgen, is volgens de commissie ook het exit-interview een interessante methodiek. Dit instrument wordt gehanteerd bij het vertrek van medewerkers uit een organisatie en probeert de beweegredenen helder te krijgen. Ook in Mechelen zouden gezinnen met kinderen die zich hebben uitgeschreven, steekproefsgewijs benaderd kunnen worden voor een telefonisch interview waarin men de redenen voor het vertrek kan bevragen.

4.2 Versterking van de maatschappelijke integratie van burgers

Evolutie van het effect in cijfers

- Op 100 Mechelaars tussen 15 en 64 jaar zijn er 66 aan het werk. De werkzaamheidsgraad ligt hiermee hoger dan gemiddeld in de 13 centrumsteden (63%).
- Op 30 juni 2009 telde Mechelen 3.348 niet-werkende werkzoekenden. In vergelijking met juni 2008 zijn dat er 1.065 meer of een toename van 24%.
- De werkloosheid bij allochtonen is de tweede hoogste van de 13 centrumsteden. Belangrijk is wel dat de werkloosheid bij allochtonen slechts 3% gestegen is tussen 2008 en 2009, terwijl de stijging bij autochtonen 24% bedraagt.
- De schoolse achterstand in Mechelen ligt in het lager onderwijs iets hoger dan het gemiddelde van de 13 centrumsteden (24% versus 21%), terwijl in het secundair onderwijs de score iets lager ligt (30% versus 35%).
- Er zijn grote verschillen wat de schoolse achterstand naar origine betreft. Ongeveer 20% van de leerlingen van Belgische origine heeft in het lager onderwijs schoolse vertraging opgelopen. Bij leerlingen van niet-Belgische origine loopt dit aandeel op tot 51%. In het secundair onderwijs bedraagt de schoolse achterstand tot 67% bij jongeren van niet-Belgische origine, terwijl de schoolse vertraging bij jongeren van Belgische origine 27% bedraagt.

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

Het stadsbestuur heeft de laatste jaren ten aanzien van de maatschappelijke integratie van burgers verschillende inspanningen gedaan. De commissie citeert uit het voortgangsrapport: "het actieplan uit 2010 gericht op het beperken van de schoolse vertraging en het spijbelen, de uitbouw van een opvoedingswinkel, vormingsinitiatieven naar senioren (bijvoorbeeld over het werken met de computer) of de kinder- en tienerwerkingen met aandacht voor kwetsbare jongeren...". Opvallend is dat het bestuur goede resultaten behaalt wat betreft de operationele doelstellingen uit de Stedenfondsovereenkomst, maar dat zich dit niet vertaalt in een positieve ontwikkeling van de gekozen indicatoren. De werkloosheid en de schoolse achterstand blijven relatief hoog (zie kader).

De commissie wil vanzelfsprekend het bestuur niet afrekenen op de evolutie van de effecten. Die zijn immers onderhevig aan algemene economische en maatschappelijke evoluties waar het stadsbestuur geen grip op heeft. Voorbeelden hiervan zijn de economische crisis, die de werkloosheid sterk heeft doen toenemen, of een mogelijke piek van de instroom van nieuwkomers als gevolg van federaal of Europees beleid, wat leidt tot een stijging van het aandeel schoolse achterstand van jongeren van niet-Belgische origine. De commissie houdt ook rekening met het feit dat bepaalde acties van het bestuur nieuw zijn en mogelijk hun doorwerking nog moeten kennen. Het actieplan 'schoolse achterstand' is nog maar van 2010 bijvoorbeeld en pas dit jaar worden er gesprekken over aangeknoopt met externe partijen zoals de Centra voor Leerlingenbegeleiding.

Ondanks de nuancerings van de tegenvallende cijfers ten aanzien van de indicatoren hecht de visitatiecommissie veel waarde aan een maximale effectiviteit van de maatregelen. Een kritische evaluatie van de ingezette acties lijkt vanuit dat oogpunt noodzakelijk. Sommige projecten presteerden beneden de verwachtingen of sluiten niet langer aan bij gewijzigde omstandigheden. Om alternatieve werkwijzen

op het spoor te komen, kunnen voorbeelden vanuit andere steden behulpzaam zijn. In hoofdstuk zeven verwijst de commissie bijvoorbeeld naar de ervaringen van de stad Genk inzake flankerend onderwijsbeleid en meer specifiek voorschoolse begeleiding.

De visitatiecommissie adviseert om frequent en systematisch de effecten van de ingezette projecten en acties te meten en bij te sturen daar waar ze onvoldoende toegevoegde waarde brengen. Uiteraard moet bij de beoordeling ervan wel rekening gehouden worden met de externe maatschappelijke invloeden, zowel in positieve als in negatieve zin.

Met betrekking tot de aanpak van de maatschappelijke achterstelling meent de commissie ook dat een integrale aanpak moet worden gevolgd. Verschillende problematieken versterken elkaar of zijn gecombineerd aanwezig bij bepaalde doelgroepen (drugsverslaving, schuldenproblematiek, slechte huisvesting, werkloosheid, taalachterstand, ...). Het stadsbestuur dient hierover met het OCMW en de andere sociale actoren af te stemmen, zowel beleidsmatig, als wat betreft de aanwezigheid op het terrein, bij de betrokken gezinnen. Enkel vanuit een gecoördineerde aanpak kunnen successen worden behaald bij gezinnen met een meervoudige achterstellingsproblematiek. De commissie behandelt dit thema verder in hoofdstuk zeven (bestrijding van de kansarmoede).

4.3 Versterking van de sociale cohesie en van de participatie van burgers

Evolutie van het effect in cijfers

- Slechts drie op tien inwoners heeft vertrouwen in de stedelijke overheid.
- Positief is dat de Mechelaar een doener blijkt. 15,5% van de inwoners geeft aan dat ze het afgelopen jaar actief zijn geweest om iets in hun buurt of stad te doen.
- Minder dan de helft van de inwoners heeft het afgelopen jaar een bibliotheek bezocht.
- Mechelen scoort gemiddeld inzake participatie in sport (46%), aandeel bezoekers van sportevenementen (50%), aandeel bezoekers van podiumvoorstellingen (68%), aandeel bezoekers van museum, tentoonstelling of historische plaats (77%) en participatie in het verenigingsleven (42%).

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

De stad Mechelen scoort gemiddeld in vergelijking met andere Vlaamse centrumsteden inzake participatie in sport- of culturele activiteiten. Onderscheidend in de positieve zin is het feit dat 15,5% van de inwoners aangeeft actief te hebben meegewerkt aan een initiatief in de buurt. Mindere resultaten in de Stadsmonitor zijn het lage bibliotheekbezoek, de lagere participatie in het verenigingsleven en het lage vertrouwen in de stedelijke overheid.

Verenigingsleven en bibliotheekbezoek

De visitatiecommissie kon in het voortgangsrapport en tijdens de visitatie vaststellen dat het bestuur met bovengenoemde resultaten aan de slag wil en de komende jaren verbetering betracht op een aantal indicatoren. Ten aanzien van het verenigingsleven stelt het bestuur dat het de verenigingen via subsidies zal blijven ondersteunen en hen daarenboven zal betrekken bij de organisatie van stedelijke initiatieven (bijvoorbeeld Stadsvisioenen). Daarnaast leeft de idee om naast buurtcomités ook straatcomités te erkennen. Of dit het traditionele verenigingsleven positief zal beïnvloeden, is voor de commissie onduidelijk, maar het plan draagt bij tot meer sociale cohesie en het speelt in op een veranderde houding en zin voor engagement bij de burger.

Ook wat het bibliotheekbezoek betreft, worden in het voortgangsrapport tal van acties voorgesteld om het bereik te verhogen. De commissie wil het bestuur aanmoedigen om deze initiatieven te implementeren.

Participatie en vertrouwen

De score voor vertrouwen in het bestuur is laag (3/10). Ook in andere steden is die score doorgaans laag, maar dat mag het bestuur niet weerhouden om hier ernstig bij stil te staan. Het is volgens de commissie aangewezen om via de eigen leefbaarheidsonderzoeken beter inzicht proberen te verkrijgen in dit gebrek aan vertrouwen en waar mogelijk het fenomeen te differentiëren naar doelgroepen of wijken zoals ook de studiedienst van de stad Antwerpen heeft gedaan.

De visitatiecommissie adviseert het bestuur om via eigen onderzoek meer inzicht te verkrijgen in de score rond 'vertrouwen in het bestuur'. Op basis van een beter begrip kunnen er acties worden ondernomen om het vertrouwen te verhogen.

In een poging om de lage score voor vertrouwen zelf beter te begrijpen, is de visitatiecommissie nagegaan op welke manier het bestuur op dit moment de burger consulteert of in de wijken actief is. Vertrouwen is immers sterk gerelateerd aan betrokkenheid (zie o.a. het Rapport 'Vertrouwen in de Buurt' van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, NL, 2005). In het voortgangsrapport van het stadsbestuur worden volgende verwijzingen gemaakt naar betrokkenheid van inwoners en wijkorganen:

- buurtspportinitiatieven in de verschillende buurten;
- initiatieven van de dienst diversiteit die gericht zijn op een participatie van alle burgers. De dienst diversiteit ondersteunt en stimuleert ook de afdeling wijk- en dorpszaken rond participatie vanuit het oogpunt interculturaliteit;
- de organisatie van stadsfestivals waarbij verenigingen en wijken actief betrokken worden (zie ook hierboven);
- inspraakprocedures bij stadsprojecten. Zeker in het geval van grote stadsprojecten worden aparte communicatie- en participatietrajecten opgezet;
- rechtstreekste bewonersvergaderingen, één per jaar in elke wijk en elk dorp (twaalf in totaal);
- het ondersteunen van buurtcomités, straat- en buurtfeesten, wijk- en dorpsraden en peter- en meterprojecten voor het wijkonderhoud. Daar waar in het visitatierapport van 2005 nog gesignaleerd werd dat ten aanzien van dit onderwerp de relatie tussen buurtwerkers en ambtenaren/schepenen problematisch was, is de situatie thans sterk verbeterd. Ook ambtenaren en schepenen zijn vaak op een overleg met wijkraden aanwezig;
- 'matrixprojecten', waarbij het stadsbestuur om de twee jaar 3 miljoen euro voorziet voor investeringen in het openbaar domein in wijken en dorpen. De keuze van de projecten en de uitvoering ervan verlopen in nauw overleg met de wijk- en dorpsraden. Deze participatieve manier van werken wordt door de bewoners sterk gewaardeerd. Bovendien resulteren deze projecten ook in een betere samenwerking tussen de functioneel georganiseerde diensten en de wijkwerking.

Bij de evaluatie van deze initiatieven stelt de commissie vast dat het doorgaans generieke instrumenten betreft, waarbij weinig onderscheid wordt gemaakt per wijk, terwijl de commissie begreep dat de wijken in Mechelen verschillend zijn naar profiel van bewoners. Meer differentiatie op maat van de bewoners kan het contact mogelijk verbeteren. Is het bijvoorbeeld aangewezen om de bewonersvergadering op dezelfde manier aan te pakken in een wijk waar overwegend allochtonen wonen, dan in een wijk met een eerder traditionele bevolking?

De wijkwerking is vooralsnog niet in de wijken zelf verankerd. Mogelijks heeft dit een invloed gezien 'frontlijnwerking' doorgaans als een middel wordt genoemd om het vertrouwen en de sociale cohesie te verhogen (cfr. rapport 'Vertrouwen in de buurt'). Het bestuur wil de komende jaren verder nadenken over een betere synergie tussen de wijkwerking en de functionele diensten en de uitbouw van een volwaardige gebiedsgerichte samenwerking. De overweging met betrekking tot 'afstand' dient zeker in de reflectie meegenomen te worden. Daarmee pleit de commissie niet voor de uitbouw van wijk-

centra in de verschillende stadsdelen. Een betere frontlijnsturing kan ook gerealiseerd worden via afspraken met derden en via bestaande mensen op het terrein (buurtsportwerkers, gemeentewerkers, politiemensen, enz.).

De commissie adviseert om op een meer gedifferentieerde manier de burgers in de wijken te benaderen. Daarnaast beveelt de commissie aan om te onderzoeken op welke manier 'frontlijnwerkers' beter kunnen ingezet worden als brugfiguren om het vertrouwen in het bestuur te verhogen.

Participatie van allochtonen

Op vraag van het bestuur werd tijdens de visitatie ook ingegaan op het betrekken van allochtonen bij het beleid. Aanleiding daarvoor waren de vaststellingen dat allochtonen nauwelijks participeren in de wijkraden en dat de betrokkenheid van allochtone ouders bij het schoolgebeuren zwak is. Tijdens de visitatiedag werd vooral geïllustreerd hoe ook andere stadsbesturen worstelen met dit vraagstuk en via allerhande initiatieven de doelgroep sterker proberen te betrekken bij het beleid en het maatschappelijke gebeuren. De visitatiecommissie adviseert het bestuur om kennis te nemen van deze praktijken om via deze weg inspiratie te vinden voor de eigen praktijk. De Vlaamse Gemeenschapscommissie in Brussel bijvoorbeeld heeft samen met het minderhedencentrum een project rond empowerment opgezet, zodat allochtonen beter de inspraakkanalen leren kennen en er gebruik van maken. In Genk probeert men via het dialoogproject 'De Genks' een nieuwe methodiek uit om te komen tot een betere dialoog tussen de inwoners onderling, maar ook tussen het bestuur en de verschillende gemeenschappen. Vanuit Sint-Niklaas en Hasselt ervoer men hoe buitenschoolse activiteiten voor kinderen kunnen leiden tot een beter contact met de allochtone ouders (buitenschoolse opvang als hefboom, buurtsport en 'pretcamionette' in Sint-Niklaas). De commissie wijst er op dat er ook een tiental interessante participatiepraktijken worden gedocumenteerd op de website van het Kenniscentrum Vlaamse steden zoals de 'tuppercare-avonden' in Antwerpen of het Moerberdoesproject (acroniem voor moeilijk bereikbare doelgroepen) in Gent.

De visitatiecommissie raadt het stadsbestuur aan om kennis te nemen van initiatieven in de andere centrumsteden rond het verhogen van de participatie bij moeilijke doelgroepen om van daaruit inspiratie te vinden voor de eigen praktijk.

4.4 Versterking en verbreding van het stadsimago

Evolutie effect en verklaring

- Zes op tien inwoners zijn tevreden over de uitstraling van straten, pleinen, parken, monumenten en gebouwen in de stad.
- Bijna zeven op tien inwoners is fier over zijn stad.

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

Het verbeteren van het imago van de stad Mechelen is voor het stadsbestuur prioritair. "Mechelen heeft op het vlak van reputatie iets goed te maken", stelde een schepen tijdens de visitatie. Op basis van de cijfers uit de Stadsmonitor lijkt het erop dat de inspanningen van de laatste jaren hun vruchten afwerpen: zes op de tien inwoners is tevreden over de uitstraling van de straten, pleinen en gebouwen en bijna zeven op de tien inwoners is fier op de stad. Voor beide indicatoren verbetert Mechelen zijn positie in de relatieve rangorde van Vlaamse centrumsteden tussen 2004 en 2008.

De huidige citymarketingaanpak 'Het lef van Mechelen' vloeit voort uit een Europees proefproject dat Mechelen heeft doorlopen met zusterstad Helmond (NL). In haar zoektocht naar identiteit en profiel

kwam het stadsbestuur uit bij de waarden “verrassend, dynamisch en hartelijk”. Deze waarden vormen de basis van de citymarketingstrategie.

De visitatiecommissie onderschrijft het belang van een actieve stadsmarketing en meent ook dat de basiscondities om aan citymarketing te doen aanwezig zijn in Mechelen. Citymarketinginspanningen beginnen immers maar te lonen als er goede fundamenten zijn. De commissie wil dit verduidelijken aan de hand van begrippen uit de arbeidspsychologie (Herzberg) waarbij wordt uitgegaan wordt van ‘satisfiers’ en ‘dissatisfiers’. Vrij vertaald en toegepast op het stedelijke imago zijn ‘dissatisfiers’ de zaken waar mensen op afknappen als ze niet in orde zijn zoals de netheid en de veiligheid binnen de stad. Dit zijn de noodzakelijke voorwaarden die moeten vervuld zijn om vervolgens via ‘satisfiers’ (campagnes, festivals, unieke plekken en monumenten, speerpunten) een fierheidsgevoel bij de burgers teweeg te brengen en een positieve beeldvorming bij buitenstaanders.

De commissie adviseert om vanuit het oogpunt citymarketing voldoende oog te hebben voor de tevredenheid bij de bevolking over de algemene leefbaarheid. Dit is een basisconditie om succesvol te zijn. Daarnaast adviseert de commissie om bij de imagovorming een beperkt aantal ‘unique selling points’ naar voor te schuiven: zaken die de stad onderscheiden van andere steden.

Geloofwaardigheid en ambassadeurs

Een belangrijk aandachtspunt voor de commissie is de geloofwaardigheid van de citymarketing. Met andere woorden: zien inwoners en bezoekers voldoende dat Mechelen “verrassend, dynamisch en hartelijk” is en wordt daar zichtbaar aan gewerkt? Zijn deze waarden voldoende doorvertaald in het concrete handelen van het bestuur en bij voorkeur ook in initiatieven van de andere stakeholders in de stad? De commissie kon alleszins vaststellen dat de kenwaarden geconcretiseerd worden in zogenaamde LEF-projecten. Dit zijn projecten van het bestuur en andere actoren die uitdrukking geven aan wat Mechelen bedoelt met “verrassend, dynamisch en hartelijk”. Ook in de competentieprofielen van de stedelijke medewerkers zijn de waarden doorvertaald, al was het voor de commissie onduidelijk of dit voldoende concreet verloopt en of er bij intake-, functionerings- of evaluatiegesprekken voldoende aandacht wordt aan besteed. De commissie wil alleszins adviseren om nog actiever te werken rond het doorvertalen van de waarden die Mechelen voor zichzelf voorop stelt. Het stadsbestuur zou (via workshops bijvoorbeeld) de stedelijke diensten en de private actoren kunnen vertellen hoe zij aan de slag moeten met het doorvertalen van voor hen relatief abstracte begrippen. Medewerkers en inwoners zijn de eerste ambassadeurs van de waarden die de stad voorop stelt.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om de stedelijke medewerkers en de private actoren in de stad te sensibiliseren rond de waarden “verrassend, dynamisch en hartelijk” en hen concrete inspiratie aan te reiken hoe ze de waarden in hun handelen kunnen vertalen.

Input versus output

Ook de organisatie op het vlak van communicatie- en citymarketing werd inmiddels verder geprofessionaliseerd. Er werd een nieuw afdelingshoofd aangeworven voor marketing en communicatie om vanaf 2011 vanuit een ééngemaakte afdeling ‘marketing en communicatie’ te kunnen werken. De website www.mechelen.be en www.beleefmechelen.be zijn interactief opgevat en maken actief gebruik van sociale media. De website van Mechelen kreeg al diverse prijzen als nummer één op het vlak van sociale media (studie Social Media Vlaanderen, 2011) en beste overheidswebsite van het jaar (Indigov, 2010). Belangrijk is vanzelfsprekend de vraag wat de inspanningen opleveren. Eerder vandaag dan morgen zal het stadsbestuur met deze vraag worden geconfronteerd. Anders dan bij bedrijven, waar de marketinginspanningen in verhouding moeten staan tot de opbrengst(potenties) van producten of diensten, bestaan er binnen de publieke sector in het algemeen en bij steden in het bijzonder nog geen duidelijke criteria voor een optimale kosten-batenverhouding. Vandaar dat de commissie adviseert om waar mogelijk aan effectmeting te doen.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om het budget voor de interne en externe communicatie goed te onderbouwen en de gewenste effecten hiervan zo objectief mogelijk te formuleren. Dit maakt een periodieke effectmeting mogelijk, op grond waarvan de inzet van de marketinginstrumenten kan geëvalueerd en bijgestuurd worden.

5. HET STEDENFONDS ALS INSTRUMENT

Tijdens elke visitatie wordt tijd uitgetrokken voor een gesprek over het Stedenfonds als instrument. De visitatiecommissie vraagt het stadsbestuur waaruit 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 het onderstaande tekstkader 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 kransje 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 Mechelen ontving in 2010 3.781.211 euro uit het Stedenfonds. Dat komt overeen met 3,2% van de lopende uitgaven (uitgaven gewone dienst). Het bestuur heeft de middelen uit het Stedenfonds ingezet op 12 operationele doelstellingen, waarbij 60% geconcentreerd wordt op de onderstaande twee:
 - maatregelen om het publiek domein wijkgericht net te houden en aantrekkelijker te maken door permanent groenonderhoud en bebloeming tijdens de zomerperiode;
 - het organiseren, voor alle twaalf de stadswijken en dorpskernen, van een dienstverlening op maat (i.s.m. partners) en het inzetten van instrumenten die de betrokkenheid van de bewoners en de communicatie tussen bewoners en bestuur verbetert.

Tijdens de visitatie verduidelijkte het bestuur dat het Stedenfonds zowel inhoudelijk, als naar bestuurstijl het stadsbestuur de voorbije jaren heeft vooruit geholpen. Niettemin heeft het bestuur niet het gevoel dat bepaalde dingen er niet zouden zijn geweest zonder het Stedenfonds. Het Stedenfonds heeft bestaande trends versterkt, processen versneld, meer middelen verschaft in bepaalde sectoren (bijvoorbeeld de wijkwerking), maar het heeft niet de oriëntatie van het bestuur wezenlijk bepaald.

Het stadsbestuur ziet de inzet van het Stedenfonds overigens niet als een apart verhaal. Voor haar moet de inzet van de Stedenfondsmiddelen passen in het algemene beleidsprogramma van het bestuur. Deze filosofie geldt trouwens voor alle financiële stromen, los van waar ze komen. De algemene beleidsvisie staat voorop, vervolgens wordt gekeken met welke middelen die kan worden gerealiseerd.

In het verlengde van deze visie mogen de middelen van het Stedenfonds voor het bestuur opgaan in het Gemeentefonds. De nieuwe enveloppe die daaruit ontstaat, mag trouwens meer zijn dan de optelsom van de huidige dotatie vanuit het Gemeentefonds en de trekkingsrechten vanuit het Stedenfonds, omdat de middelen ook de ruimere regio ten goede komen. De dotatie zou in de toekomst rekening moeten houden met een groter verzorgingsgebied. Als voorbeeld haalt het stadsbestuur aan dat 40% van de vragen aan de opvoedingswinkel van Mechelen uit de omliggende gemeenten komt.

Kennisdeling en -uitwisseling

Naast het financiële, ligt voor het bestuur de belangrijkste (potentiële) meerwaarde van het Stedenfonds in de kennisdeling tussen de stadsbesturen in Vlaanderen. De visitaties zijn bijvoorbeeld interessante momenten om van elkaar te leren. Enerzijds tijdens de visitatiedag zelf, anderzijds door deel uit te maken van visitatiecommissies in andere steden. Maar het bestuur wil graag dat nog meer wordt ingezet op kennisuitwisseling. Dit kan betrekking hebben op verschillende thema's. Het bestuur noemt ter illustratie twee knelpunten waar ze actueel mee worstelt, namelijk de arbeidsparticipatie en participatie van allochtonen in het wijkgebeuren en de betrokkenheid van allochtone ouders bij het schoolgebeuren. Voor deze thema's adviseert de commissie om ervaringen uit te wisselen met het stadsbestuur van Genk dat op deze terreinen ook geen pasklaar antwoord heeft, maar zeker leerrijke ervaringen kan meegeven vanuit hun langere traditie van werken met allochtone gemeenschappen.

De rol van de Vlaamse overheid (maar ook van actoren als het Kenniscentrum Vlaamse steden) situeert zich volgens het stadsbestuur vooral in het omkaderen en stimuleren van deze kennisuitwisseling tussen de steden. Nu concentreert de Vlaamse overheid zich volgens het stadsbestuur te sterk op het opstellen en het opvolgen van de individuele beleidsovereenkomsten met de steden. Voor het stadsbestuur is zo'n overeenkomst eerder overbodig, gezien het algemeen meerjarenprogramma het kader moet vormen voor het inzetten van de middelen. Ook de periodieke inhoudelijke en financiële verantwoordingen van de Stedenfondsmiddelen vindt het bestuur overbodig, maar die verzuchting zal via het Planlastendecreet wellicht (deels) worden ingelost.

6. WOONBELEID EN KINDVRIENDELIJKHEID

Het stadsbestuur van Mechelen voert een bewust beleid om jonge gezinnen te houden en aan te trekken naar de stad. Het bestuur doet dit met het oog op een evenwichtige sociale mix. Als er meer jonge gezinnen uitstromen dan instromen (wat nu het geval is) ondermijnt dit het fiscaal draagvlak en de dynamiek in de stad. Een goed evenwicht tussen bevolkingsgroepen komt volgens het bestuur ook de leefbaarheid ten goede, bevordert het veiligheidsgevoel en beperkt de uitwassen in de ene of de andere richting.

Jonge gezinnen als strategische doelgroep

In de analyse van de oorzaken van de netto uitstroom van gezinnen meent de commissie dat moet vertrokken worden van de behoeften van de doelgroep. Deze hebben te maken met alle domeinen van het leven: werk, verzorging, wonen, recreatie en mobiliteit. Dit stelt meteen het bestuur voor de uitdaging om het stedelijk beleid in zijn geheel te screenen vanuit het oogpunt van jonge gezinnen en na te gaan waar verbeteringen mogelijk zijn en waar hiaten in het aanbod moeten worden gedicht. Dit soort van dienstenoverschrijdende benadering is intensief maar biedt vanzelfsprekend de beste waarborgen voor het bereiken van het beoogde effect. Zeker als het bestuur het behouden en aantrekken van jonge gezinnen als een strategisch speerpunt beschouwt, moet deze integrale manier van denken en handelen verankerd worden in de organisatie. De commissie adviseert daarbij de methodiek van het programmamanagement. Gezien de organisatie van transversale speerpunten een uitdaging is voor alle stadsbesturen, wordt de methodiek verder uitgewerkt in het syntheserapport bij deze visitatieronde.

De visitatiecommissie adviseert om het behouden en het aantrekken van jonge gezinnen als een transversaal speerpunt aan te pakken via de methodiek van het programmamanagement.

Behoeften van de doelgroep

Rekening houdend met de themakeuze van het stadsbestuur (wonen met het accent op kindvriendelijkheid) vernauwt de commissie in de verdere uitwerking van dit hoofdstuk de scope naar het voeren van een gezinsvriendelijk woonbeleid. Dit reikt vanzelfsprekend verder dan huisvesting en omvat ook voorzieningen. Voor de gezinnen met kinderen onderscheidt de commissie vier basisbehoeften: voldoende eigen en betaalbare woon- en speelruimte, een veilige en schone omgeving, voldoende basisvoorzieningen (waaronder ook winkels, kinderopvang, openbare speelruimten en scholen) en een voldoende aanbod van recreatief-culturele voorzieningen. Elk individueel gezin legt daarbij zijn eigen accenten.

Tijdens de visitatiedag werd nagegaan hoe het bestuur omgaat met elk van deze behoeften. De commissie gaan er hieronder op in en geeft waar mogelijk handreikingen die de praktijk in Mechelen kunnen verrijken. Niet elk aspect kon even grondig worden behandeld, wat zich weerspiegelt in de tekst.

De private woon- en leefruimte

Mechelen groeit aan een tempo van zo'n 700 inwoners of 1% per jaar. Rekening houdend met deze groei en met het fenomeen van de gezinsverdunding, voorziet het stadsbestuur in nieuwe woongelegenheden. Clarenhof, Sint-Katelijnestraat en Tinelsite zijn stadsinbreidingsprojecten die weldra zullen resulteren in nieuwe grondgebonden woningen in het centrum. Daarnaast worden tegen 2016 nog zo'n 1.000 nieuwe woningen gerealiseerd op woonuitbreidingsgebieden (vlak) buiten het stadscentrum (Papenhof, Spreeuwenhoek en Stuyvenberg). Binnen deze projecten wordt tegelijk gestuurd op prijs (afspraken met de private sector rond de betaalbaarheid van de woningen) en op doelgroep. Via een aangepaste woningtypologie (aantal kamers, tuin, ...) streeft het bestuur een evenwichtige sociale mix na en richt het zich in het bijzonder op jonge gezinnen met kinderen. De visitatiecommissie heeft niet kunnen nagaan of bij de planning van deze projecten ook het vereiste voorzieningenniveau voldoende in rekening werd gebracht (bijvoorbeeld het aantal vereiste kinderopvangplaatsen). De commissie wil

alleszins adviseren om dit vooraf goed in te plannen. Evident is dat trouwens niet, gezien het stadsbestuur vaak afhankelijk is van Vlaamse financiering (bijvoorbeeld inzake kinderopvang).

De commissie stelt vast dat het bestuur in haar projecten, meer dan andere stadsbesturen, inspeelt op de vraag naar grondgebonden woningen die nog dominant aanwezig is bij jonge gezinnen. Een strategische keuze, die in een goede balans moet blijven met de gelijktijdige vraag naar voldoende publiek groen, recreatie- en belevingsmogelijkheden. Al te voluntaristisch meegaan in de vraag naar grondgebonden woningen moet zich op termijn, gezien de ruimte beperkt is, vertalen in minder publieke ruimte. Het is voor de commissie belangrijk om als bestuur dit evenwicht goed af te wegen in de ruimtelijke planning en zo ook voldoende aantrekkelijk te blijven voor de stedelijke bewoners die een keuze maken voor de stad omwille van haar dynamiek, voorzieningenpakket en publieke belevingsruimte.

Aanvullend op deze ontwikkelingen die gerealiseerd worden met private partners, ondersteunt het stadsbestuur de bouw van sociale koopwoningen. Het doel hiervan is om minder kapitaalkrachtige gezinnen een kwalitatieve en betaalbare woning aan te bieden. In het kader van het Grond- en Pandendeccret werden er de voorbije jaren 231 sociale koopwoningen en 12 kavels gerealiseerd binnen Mechelen.

Naast de realisatie van nieuwbouw voert het bestuur een actief beleid rond kwaliteitsbewaking en -verbetering van het bestaande woningpatrimonium. Mechelen telt veel arbeiderswoningen, vaak oudere woningen met beperkt comfort. Op basis van woningkwaliteitsonderzoeken wordt voor woningen van slechte kwaliteit de Vlaamse kwaliteitsprocedure opgestart. Daarnaast hanteert het stadsbestuur een eigen inventaris waarop zowel leegstaande, verwaarloosde, ongeschikte als onbewoonbare woningen worden bijgehouden. Via een heffing worden eigenaars gestimuleerd om hun woningen te onderhouden en te verbeteren en in het geval van leegstand, nieuwe bewoning te stimuleren. Bijkomende effecten hiervan zijn dat huisjesmelkerij en illegale opsplitsing van woningen worden tegengegaan en dat het aanzicht van straten verbetert, wat weer nieuwe bewoners kan stimuleren om zich in de stad te vestigen. Daarnaast worden er verbeteringspremies uitgereikt die jonge gezinnen op weg zetten om een oudere woning kwalitatief te verbeteren. De Mechelse woonwijzer wordt in deze beleidsacties betrokken om informatie te verstrekken over gewestelijke en federale premies, maar ook om huurders te ondersteunen in hun zoektocht naar een woonoplossing na een negatief kwaliteitsonderzoek.

Ook bij de renovatie van het sociaal woningenbestand is het stadsbestuur van Mechelen betrokken. De sociale huisvestingsmaatschappij 'Mechelse Goedkope Woning' heeft de voorbije jaren 180 miljoen euro in renovatie geïnvesteerd. Bij elke renovatiegolf binnen de sociale huursector wordt de leefbaarheid van de wijk onder de loep genomen. Het aanbod gericht op kinderen, van alle leeftijden, is hierin een van de pijlers.

De analyses en het instrumentarium om te werken aan kwaliteitsverbetering hebben doorgaans betrekking op de stad als geheel, met uitzondering van de sociale woonwijken, terwijl er grote verschillen zijn tussen de stadsdelen en de wijken onderling. De visitatiecommissie adviseert om meer in te zoomen op de verschillende wijken, buurten en straten. Dit zou moeten leiden tot een kwaliteits- en doelgroepenvisie op een lager schaalniveau, waaraan een (her)ontwikkelingsstrategie gekoppeld kan worden, inclusief het bijbehorende instrumentarium. Dit voorstel gaat verder dan de ingezette inventarisatie van enkele wijken op basis van leegstand en verkrotting.

Het bestuur beseft dat het voeren van een intensief kwaliteitsbeleid kan leiden tot een stijging van de huurprijzen en tot onbetaalbaarheid voor bepaalde groepen. Dat is zeker een aandachtspunt in Mechelen. Uit de beschikbare gegevens leert de commissie immers dat de prijzen in de private huurmarkt nu reeds relatief hoog liggen (ongeveer 1/3 gezinsinkomen aan huur). Een verdere stijging zal het vinden van een betaalbare woning voor eenoudergezinnen en gezinnen met veel kinderen nog moeilijker

maken. Een moeilijk spanningsveld voor het bestuur. Een mogelijkheid bestaat erin om een onderlaag van slechte woningen te gedogen om op die manier de druk op de prijzen niet al te sterk op te voeren. Voor een deel is dit in Mechelen het geval. Gezien woningen van slechte kwaliteit negatief afstralen op de buurt, wil de commissie vooral andere oplossingen suggereren om als bestuur met deze toestand om te gaan. Via een drietal voorbeelden wil de commissie aantonen dat kwaliteitsverbetering kan worden realiseerd in combinatie met betaalbaar wonen:

- bouwblokrenovatie vanuit een opbouwperspectief zoals dat in Gent (Dampoort) of in Kortrijk gebeurde, met positieve ervaringen in beide gevallen. Via haar subsidies heeft de lokale overheid de mogelijkheid om te sturen op kwaliteit, prijs en duurzaam materialengebruik. De beperking waar initiatiefnemers wel tegen aan lopen is de vrijwilligheid. Het is moeilijk om iedereen te overhalen om mee te werken;
- meer grootschalige opwaarderingsprojecten waarbij gebouwen en sterk verouderde woningen worden gesloopt ten voordele van meer groenplekken, speelplekken en betaalbare gezinswoningen. Het is niet te verwachten dat de private markt dit soort van herontwikkelingen zal oppakken. Ze zijn te complex, hebben een te lange doorlooptijd, zijn weinig rendabel en hebben een te hoog risicoprofiel voor de private sector. Deze aanpak stelt eisen inzake strategie en instrumentarium. Met strategie bedoelt de commissie het zoeken van partners, zowel publieke als private met het oog op een gezamenlijke financiering, voorbereiding en realisatie. Op het vlak van instrumentarium worden bijkomende eisen gesteld inzake personeel en organisatie (mogelijk een stadsontwikkelingsbedrijf, voldoende kennis en personele capaciteit), het strategisch gebruik van juridische instrumenten zoals verordeningen, RUP's, en onteigeningsmacht en financiële instrumenten;
- in Gent werd een interessant projectvoorstel uitgewerkt voor het oprichten van een stedelijk verhuurbedrijf dat geconventioneerde (aan sociale tarieven) huurwoningen wil aanbieden via een prijs-kwaliteitsconvenant met de verhuurder. Het pilootproject wacht op startsubsidies, maar wil op termijn zelfbedruipend zijn.

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om naast het stimuleren van woningeigenaars ook zelf initiatief te nemen tot het verbeteren of vervangen van slechte woningen. De commissie suggereert daarbij methoden zoals bouwblokrenovatie en opwaarderingsprojecten die de effecten op de woningprijs beperken en die tegelijk het stadswefsel vernieuwen.

Een veilige en schone omgeving

De commissie deelt de mening van het bestuur dat veiligheid en netheid van de woonomgeving geen details zijn, maar een belangrijke rol spelen in het behouden en aantrekken van jonge gezinnen in en naar de stad. Het stadsbestuur zet hier de laatste jaren nadrukkelijk op in via tal van initiatieven: er werden extra vuilbakken geplaatst, er zijn wijkonderhoudteams actief en de aanpak van sluikestorten werd verstrengd. Op sommige plaatsen worden specifieke acties gedaan zoals bijvoorbeeld op het Rode Kruisplein (in samenwerking met Mc Donald) en de Sint-Katelijnestraat (rond vuilzakken die niet op het goede moment worden buiten gezet). Het stadsbestuur doet ook beroep op de verantwoordelijkheid van de burgers zelf: er werden peters en meters aangesteld in verschillende buurten en inwoners worden via de sensibiliseringscampagne 'Stad om te Zoenen' (tevens Lef-project) opgeroepen om de stad net te houden. De commissie meent dat deze geïntegreerde aanpak rond netheid (acties, sanctionering, ondersteunen burgerinitiatief, sensibilisering) als goede praktijk kan gelden voor andere stadsbesturen.

Voldoende basisvoorzieningen

Ook het voorzieningenniveau is een beweegreden voor gezinnen met kinderen om al dan niet in de stad te blijven wonen. Onder deze basisvoorzieningen worden niet alleen de directe kindgerelateerde voorzieningen begrepen zoals kinderopvang, bibliotheken, openbare speelruimten en scholen, maar ook de indirecte voorzieningen zoals winkels en restaurants.

Het stadsbestuur van Mechelen heeft door middel van eigen initiatieven en subsidies voor private opvanginitiatieven, de laatste jaren sterk ingezet op kinderopvang. Op een paar jaar tijd is het aantal kinderopvangplaatsen in de stad verdubbeld. Ook is het aantal speelpleinen toegenomen en 'spelprikkels' werden geïntegreerd in de openbare ruimte, hoewel tijdens de stakeholdersbijeenkomst werd aangegeven dat inzake speelruimte nog extra inspanningen nodig zijn. Volgens het stadsbestuur stelt het vinden van speelruimte vooral een probleem in de binnenstad en in de dichtbebouwde woonlobben rond het centrum.

Het stadsbestuur heeft ook sterk ingezet op de opwaardering van het detailhandelsaanbod door middel van een concrete beleidsvisie en gerichte ingrepen. Samengevat stelt de commissie vast dat de aanwezigheid van de basisvoorzieningen positief evolueert.

Het aanbod van recreatief-culturele voorzieningen

In de Vlaamse stadsmonitor van 2008 scoorde de stad Mechelen op het gebied van voorzieningen voor jongeren niet goed. Sindsdien is er een inhaalbeweging ingezet, zowel wat betreft fysieke voorzieningen zoals skateplekken en jeugdlokalen als wat betreft recreatieve en culturele activiteiten. Het cultureel centrum H30 en het jeugdcentrum Metteko vervullen hierin een belangrijke rol. Het volledige culturele aanbod in de stad wordt gecommuniceerd onder de noemer 'Kamikaze'.

De visitatiecommissie is van mening dat inzake recreatief-culturele voorzieningen het stadsbestuur een positief onderscheid kan maken te aanzien van de omliggende gemeenten. Zij adviseert het stadsbestuur dan ook om hier blijvend aandacht aan te besteden.

7. BESTRIJDEN VAN DE KANSARMOEDE

De evolutie van de kansarmoede in Mechelen is bijzonder in vergelijking met de andere centrumsteden. Dat was trouwens het uitgangspunt voor het bestuur om dit thema te weerhouden voor de visitatie. Het aantal leefloontrekkers in Mechelen daalt in de periode 2007-2009, als weinige van alle Vlaamse centrumsteden. Als evenwel ruimer gekeken wordt naar de groep die steun ontvangt vanuit het OCMW (inclusief het recht op maatschappelijke dienstverlening en het equivalent leefloon), dan blijft de situatie van steuntrekkers status quo. Dit verschil is te verklaren vanuit een daling van de kansarmoede bij de autochtone inwoners en een stijging onder de groep van illegalen en vreemdelingen. Dat er desondanks een status quo is van de kansarmoede, blijft een positief verhaal, gezien de trend in de andere steden stijgend is.

Het bestuur stelt zich vragen bij deze evolutie. Hebben de betere cijfers te maken met de jarenlange inspanningen van het stadsbestuur inzake activering? Is er een verband met de keuze van het bestuur om zich expliciet te richten op het aantrekken van tweeverdieners? Kan het effect mede verklaard worden door de terughoudendheid van het OCMW om enkel in de verplichte gevallen te voorzien in financiële hulp? Kortom: kan de daling van het aantal leefloners worden verklaard door het beleid dat door het stadsbestuur wordt gevoerd? De commissie gaat hieronder eerst in op de uitgangspunten die het bestuur hanteert in haar sociaal beleid.

Uitgangspunten

Tijdens de visitatie gaf het bestuur toelichting bij de manier waarop ze naar de kansarmoede kijkt, alsook hoe ze het fenomeen wenst aan te pakken. De commissie hoorde volgende impliciete en expliciete uitgangspunten:

- het bestuur streeft naar een inclusief beleid, waarbij stadsdiensten (cultuur, jeugd, ...) en andere actoren (scholen, bedrijven, ...) in hun initiatieven er rekening mee houden dat zo min mogelijk mensen uit de boot vallen. Categorieaal werken blijft noodzakelijk, maar moet voor het bestuur de uitzondering zijn;
De commissie meent dat dit streven van het bestuur (inclusief beleid) zich nog onvoldoende vertaalt in de praktijk. Er is geen armoedetoets bij beslissingen of er zijn geen aandachtsambtenaren in de diensten (een suggestie van de Vlaamse Gemeenschapscommissie) om de permanente aandacht voor sociaal zwakkeren te verzekeren binnen elke dienst.
Daarnaast wil de commissie erop wijzen dat categoriale initiatieven vaak nodig zijn om de opstap te kunnen maken naar het reguliere beleid.
- het bestuur streeft naar een evenwichtige sociale mix in de stad en is er van overtuigd dat een voldoende aantal middenklassegezinnen noodzakelijk is om de leefbaarheid binnen de stad te verzekeren en kansarmen mee te nemen in een positieve spiraal. Doorvertaald naar het segment van de sociale huisvesting bijvoorbeeld betekent dit dat het stadsbestuur in de eerste plaats streeft naar een kwaliteitsverbetering en niet naar een uitbreiding van het patrimonium. Dit eerder terughoudend beleid heeft mede te maken met de ligging van Mechelen tussen Brussel en Antwerpen. Door al te ijverig te investeren in sociale voorzieningen vreest het bestuur een aanzuigeffect te creëren vanuit de omgeving. “Als we morgen 1.000 sociale woningen bouwen zitten die onmiddellijk vol”. Om het belang van een voldoende grote middenklasse te onderbouwen, verwees het bestuur tijdens de visitatie naar een onderzoek over jeugdverenigingen en naar een leefbaarheidsonderzoek door het Hoger Instituut voor de Arbeid die onafhankelijk van elkaar de nood beklemtoonden van een sociale mix;
- het bestuur hanteert een brede focus in de aanpak van de kansarmoede, waarbij ook infrastructuur en openbaar domein als een belangrijke hefboom worden beschouwd. In de Arsenaalwijk bijvoorbeeld, een van de armste wijken in de stad, probeert het bestuur op die manier aan revitalisering en leefbaarheid te werken;

- het bestuur benadert kansarmoede vanuit een emancipatorisch en activerend perspectief. Plastisch uitgedrukt is de hulpverlening er om zichzelf overbodig te maken;
- tot slot hanteert het stadsbestuur ook een partnerschapsstrategie waarbij verschillende onderdelen van het sociaal beleid uitgevoerd worden door derden. De commissie gaat daar in een volgende paragraaf verder op in.

De visitatiecommissie kijkt op een genuanceerde manier naar deze uitgangspunten. De nogal terughoudende opstelling van het bestuur (de vrees voor een aanzuigeffect) wordt gemengd onthaald bij een aantal sociale organisaties. Vanuit sociale overwegingen kan de commissie deze organisaties begrijpen. Anderzijds vernam de commissie dat de uitgangspunten van het bestuur moeten worden begrepen vanuit een overtuigde wil om het evenwicht tussen de verschillende bevolkingsgroepen in Mechelen te herstellen. Een evenwicht dat tien jaar terug was verstoord en leidde tot de verpaupering van een aantal wijken. Het bestuur geeft ook aan dat het zich restrictiever opstelt omwille van het lakse beleid op federaal niveau (de gaten in het asiel- en migratiebeleid). Een stadsbestuur dat zich 'gul' opstelt naar deze groepen, heeft al snel te maken met verhoogde instroom en druk op de sociale voorzieningen. Het stadsbestuur van Gent heeft dit onlangs ervaren met de instroom van ROMA. Dat het OCMW van Mechelen zeer selectief omspringt met het toekennen van financiële hulp heeft met de vrees voor dit fenomeen te maken.

Partnerschapsstrategie

Zoals hierboven gesteld (uitgangspunten) kiest het bestuur in het bestrijden van de kansarmoede voor samenwerking met maatschappelijke organisaties uit het middenveld. De samenwerking situeert zich op dit moment vooral op operationeel niveau. Er worden convenanten opgemaakt tussen het stadsbestuur en haar 'onderaannemers', waarbij de organisaties door het bestuur vergoed worden voor bepaalde diensten. De relaties hebben bijgevolg iets van een opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie.

Voor de commissie is er in Mechelen nog niet echt sprake van een partnerschapsstrategie en een gedeelde strategische visie op en over de aanpak van kansarmoede. Die ligt ook niet meteen voor de hand. Zoals de commissie het ervaart kijkt het sociale middenveld vanuit een ander 'frame' dan het stadsbestuur. Lapidair gesteld, redeneert het stadsbestuur vanuit evenwichten op stadsniveau en vanuit activering, terwijl de sociale actoren eerder kijken vanuit een hulpverlenings- en doelgroepenperspectief. Het bestuur bevestigde dit door te stellen dat het tweemaandelijks armoede-overleg teveel een wij-zij verhaal is. De commissie begrijpt enerzijds dat het lokaal bestuur zich vanuit zijn ligging tussen Antwerpen en Brussel terughoudend opstelt in zijn sociaal beleid om aanzuigeffecten te vermijden, maar meent tegelijk dat het een verantwoordelijkheid heeft ten aanzien van de kansarmen op haar grondgebied. Het bestuur en het sociaal middenveld kunnen voor de commissie een verschillend perspectief hanteren, maar het is belangrijk om zich te kunnen blijven verplaatsen in elkaars bezorgdheden. De visitatiecommissie meent bovendien dat de zienswijze van het bestuur en de bezorgdheid van de sociale organisaties elkaar kunnen voeden en niet als tegengesteld moeten worden gezien: het pleidooi voor een sociale mix (en het beperken van de instroom) is legitiem, in combinatie met een verantwoordelijk sociaal beleid voor de kansarmen in Mechelen.

De commissie adviseert het stadsbestuur, het OCMW en de sociale organisaties om elkaar te blijven ontmoeten rond de aanpak van de kansarmoede. Een open en eerlijk overleg zal bestuurders en stakeholders brengen tot een beter begrip van elkaars standpunten en wellicht tot een nieuwe gemeenschappelijke beeldvorming. Van daaruit kan op termijn een draagvlak ontstaan voor een gedeelde visie en strategie.

Effectmeting

De commissie meent dat een correcte evaluatie van de uitgangspunten die door het beleid worden vooropgesteld en de acties die worden ondernomen, moet gebeuren op basis van hun effectiviteit. Slaagt het bestuur er met andere woorden in om via haar aanpak de kansarmoede in Mechelen terug te dringen? Op dit moment ontbreken daartoe de nodige gegevens. Het structureel verzamelen van data en informatie, ook over meer verborgen vormen van armoede, en het periodiek analyseren en interpreteren van deze gegevens in hun samenhang, vormen een noodzakelijke voorwaarde voor een goede sturing. De commissie wil het bestuur de suggestie doen om een armoedemonitor te ontwikkelen die het bestuur een permanent beeld geeft van de kansarmoede in de stad. Deze armoedemonitor moet ook aangegrepen of verruimd worden om waar mogelijk de effecten van bepaalde acties beter in kaart te brengen. Vrij regelmatig kwam tijdens de visitatie het gebrek aan effectmeting terug (bijvoorbeeld van het activeringsbeleid of het lokaal sociaal beleid in zijn geheel).

De visitatiecommissie adviseert het stadsbestuur om de invoering te overwegen van een lokale armoedemonitor en dit als sturings- en evaluatieinstrument te hanteren tezamen met de partners in het lokaal sociaal beleid.

Flankerend onderwijsbeleid

Uit wat voorafging blijkt dat het bestuur bezorgd is over een voldoende sociaal evenwicht in de stad en beducht is voor een niet-proportionele instroom van sociaal zwakkere groepen (ook uit de nabijgelegen steden Brussel en Antwerpen).

Dit betekent niet dat het bestuur zijn verantwoordelijkheid ontloopt op het vlak van kansarmoede. Tijdens de visitatie werd beknopt ingegaan op een aantal initiatieven zoals het activeringsbeleid ten aanzien van werkzoekenden (mede in samenwerking met werkgeversorganisaties), het lokaal sociaal beleid, het verbeteren van de toegankelijkheid van de sociale dienstverlening via coaches en ervaringsdeskundigen en de initiatieven op het vlak van kinder- en jongerenarmoede.

Omdat het bestuur rond dit laatste thema een uitgebreide werking ontwikkelde en omdat het aansluit bij 'kindvriendelijkheid', wil de commissie hier dieper op ingaan. De commissie deelt trouwens de mening van het bestuur dat investeren in kinderen een sterk preventief karakter heeft en vanuit dat oogpunt navolging verdient. Door in een vroeg stadium te werken aan situaties die achterstelling veroorzaken (bijvoorbeeld het gebrek aan kennis van de Nederlandse taal), kan erger voorkomen worden op latere leeftijd. Concreet investeert het stadsbestuur vooral in:

- kinder- en tienerwerkingen gaande van huiswerkbegeleiding tot een buurtgericht aanbod van vrijetijdsactiviteiten. Daarbij is diversiteit een belangrijk werkpunt;
- de opvoedingswinkel, waarbij bijzondere inspanningen worden gedaan om kansarme ouders te bereiken;
- een 'Actieplan schoolse vertraging' met verschillende acties naar kwetsbare kinderen tussen 0 en 12 jaar zoals 'Spelend Nederlands Leren' of 'Eerste hulp bij huiswerk'. Binnen het actieplan wordt ook ondersteuning voorzien voor scholen die een proeftuin rond brede school wensen op te starten;
- kinderopvang, met specifieke opvang van de kinderen voor mensen in beroeps- of taalopleiding;
- financiële ondersteuning van het inloopteam 'De Nieuw Weg' die laagdrempelige opvoedingsondersteuning biedt aan kansarme gezinnen en jonge kinderen (0 tot 3 jaar);
- financiële ondersteuning van het Vertrouwenscentrum voor Kindermishandeling.

De stakeholders in Mechelen erkennen dat het stadsbestuur diverse initiatieven neemt van ten aanzien van kinderen, maar deden drie fundamentele suggesties tot verbetering. Ondanks de inspanningen worden vanuit de opvoedingswinkel vooral de middenklassegezinnen bereikt. Er zou in hun ogen moeten gezocht worden naar methoden om de echt kansarme gezinnen beter te bereiken. Daarnaast ligt

het accent volgens hen nog teveel op de school, de ouder, of het kind, terwijl de ganse gezinssituatie meespeelt. In die zin suggereerden de stakeholders om de aanpak te verleggen van kinderen of ouders, naar de begeleiding van gezinnen in hun geheel. Er wordt bovendien een gebrek aan coördinatie gesignaleerd waar het gaat over de verbetering van de leef-, speel-, en ontmoetingsplaatsen voor kansarme jongeren.

De visitatiecommissie adviseert om rond deze suggesties ervaringen uit te wisselen met het stadsbestuur van de stad Genk, waar eveneens sterk geïnvesteerd wordt in een flankerend onderwijsbeleid en omkadering van gezinnen in een zeer vroeg stadium (voorschools). Evenals in Genk, speelt in Mechelen trouwens ook de vraag op welke manier verschillende van de lopende projecten kunnen worden gecontinueerd rekening houdende met het feit dat ze via projectmiddelen worden gefinancierd.

De commissie ondersteunt de keuze van het bestuur om vanuit preventief oogpunt prioritair (maar niet exclusief) aandacht te geven aan het bestrijden van kansarmoede bij kinderen en jongeren. Daarbij dient het gezin en de ruimere sociale omgeving van het kind mee in de acties te worden opgenomen.

Ten aanzien van de Vlaamse overheid vraagt de commissie om mogelijkheden te onderzoeken om succesvolle projecten inzake flankerend onderwijs structureel te continueren.

Meer coördinatie van maatregelen voor kansarme jongeren zou ervoor moeten zorgen dat de ambitie van het stadsbestuur om specifieke categoriale initiatieven af te bouwen haalbaar wordt. Zolang de nodige voorwaarden hiervoor niet zijn vervuld, is een aanpak en aanbod op maat van de meest kwetsbare kinderen en jongeren noodzakelijk.

8. BESLUIT VAN DE VISITATIECOMMISSIE

“Hartelijk, verrassend en dynamisch” is de nieuwe slogan van de stad Mechelen. De visitatiecommissie adviseerde het stadsbestuur om deze waarden consequent door te trekken in haar handelen. Het bestuur moet dit advies op de een of andere manier aangevoeld hebben, want het ontving de visitatiecommissie op een hartelijke manier, het verraste met interessante praktijken en het bestuur illustreerde aan de hand van diverse voorbeelden de dynamiek die de organisatie op dit moment kenmerkt. Mechelen zit in een positieve spiraal. Wie aan Mechelen denkt, maakt vandaag positieve associaties met ‘kinderstad’, met het congrescentrum ‘Lamot’ of met Technolopis. Dynamiek was er de voorbije jaren zeker op het vlak van bestuurlijke organisatie. De stedelijke organisatie in Mechelen werd verder geprofessionaliseerd met de uitbouw van het managementcomité, de realisatie van een dienst Strategie en Ontwikkeling, de ontwikkeling van een tool voor het opvolgen van projecten en het verbeteren van de afstemming tussen de administratie en het college. De organisatie is zeer alert om zichzelf en de werking te verbeteren. De cijfers uit de Stadsmonitor van 2008 bijvoorbeeld gaven aanleiding tot een ambitieus negenpuntenprogramma met belangrijke deelacties zoals het actieplan ‘schoolse achterstand’. Ook de resultaten van het I-scanrapport (een onderzoek door de Hogeschool Gent in 2009) leidde tot tien concrete verbetervoorstellen op het vlak van interne communicatie, efficiëntie of personeelsmanagement.

Het stadsbestuur wordt gekenmerkt door een sterk leiderschap, waarbij het college van burgemeester en schepenen de lijnen uitzet. Herkenbare lijnen die consequent worden aangehouden. Het bestuur wil de leefbaarheid van de stad vrijwaren door een goed sociaal evenwicht tussen bevolkingsgroepen. Een stevige sociale middenklasse is voor haar noodzakelijk om de leefbaarheid te verzekeren. Ook ingrepen in het openbaar domein vormen een belangrijke hefboom om de buurten en de stad te revitaliseren. Aandachtspunt volgens de commissie is de relatie en het samenspel tussen het stadsbestuur en haar burgers en het middenveld. Op basis van ontmoetingen met stakeholders en gegeven de lage score in de Stadsmonitor op ‘vertrouwen in bestuur’ meent de commissie dat het bestuur hierin verder kan verbeteren.

Bij sociale organisaties ervoer de commissie kritiek op het ‘ingehouden’ sociaal beleid van het bestuur. Het stadsbestuur wil volgens hen de armoede uit de stad houden, eerder dan er een oplossing aan te geven. Het ongenoegen verwijst naar een moeilijk spanningsveld waarin het bestuur zich bevindt. Vanuit zijn ligging tussen Antwerpen en Brussel heeft Mechelen in toenemende mate te maken met de instroom van allochtonen. Gezien de federale overheid volgens het bestuur onvoldoende maatregelen neemt om deze instroom af te remmen via de asiel- en migratiewetgeving, probeert het zelf het evenwicht tussen de bevolkingsgroepen te ‘reguleren’ door een wervend beleid te voeren naar tweeverdieners enerzijds en de instroom van kansarmen te ontmoedigen anderzijds. De visitatiecommissie meent dat beide zienswijzen elkaar kunnen voeden en niet als tegengesteld moeten worden gezien: het pleidooi voor een sociale mix (en het beperken van de instroom) is legitiem, in combinatie met een verantwoordelijk sociaal beleid voor de kansarmen in Mechelen.

Wat de Stedenfondsovereenkomst betreft, kan de commissie stellen dat vrijwel alle operationele en strategische doelstellingen zijn behaald. Dat is zonder meer een prestatie en het gevolg van de inzet en het organisatievermogen van het stadsbestuur en haar medewerkers. Tegelijkertijd stelt de commissie vast dat, ondanks deze inspanningen, een aantal van de vooropgestelde effecten (inzonderheid het aantrekken van tweeverdieners, de maatschappelijke integratie en de participatie van burgers) nog weinig zijn geëvolueerd. Uiteraard kan gesteld worden dat zonder de inspanningen van het stadsbestuur de situatie nog slechter zou zijn, en hoogstwaarschijnlijk zal deze redenering wel kloppen. Het zal ook juist zijn dat een aantal inspanningen pas hun vruchten zullen afwerpen binnen een aantal jaren. Maar niettemin adviseert de commissie om de gedeeltelijke mismatch tussen inspanningen en effecten grondig te evalueren. In het rapport heeft de commissie aanzetten gegeven om dit debat te voeden.

9. BIJLAGEN

9.1 Leden van de visitatiecommissie

Naam	Rol in visitatie	Functie
prof. dr. Arno Korsten	voorzitter	bijzonder hoogleraar Bestuurskunde aan de Universiteit Maastricht en emeritus hoogleraar Bestuurskunde aan de Open Universiteit (NL)
Bart Van Herck	projectleider	manager IDEA Consult
Willem de Laat	verslaggever	manager IDEA Consult
prof. dr. Danielle Dierckx	discussant kansarmoede	hoogleraar OASeS, Universiteit Antwerpen
Hilde Schelfaut	discussant Woonbeleid	projectcoördinator Studiedienst Vlaamse Regering
Geert Sintobin	ervaringsdeskundige, praktijkexpert	secretaris OCMW Roeselare
Mathieu Voets	ervaringsdeskundige, praktijkexpert	algemeen directeur Welzijn, Gezondheid en Gezin van de Vlaamse Gemeenschapscommissie
Valérie Del Ré	ervaringsdeskundige, praktijkexpert	schepen van Jeugd stad Hasselt

Noot: Ann Vanderhasselt van het team Stedenbeleid (Agentschap voor Binnenlands Bestuur) en Federik Serroen (Kenniscentrum Vlaamse steden) woonden de visitatie bij als waarnemer.

9.2 Aanwezigen stakeholdersgesprekken

Ter voorbereiding van de visitatie vond op 23 februari 2011 een gesprek plaats met private stakeholders rond woonbeleid/kindvriendelijkheid en kansarmoede. Hieronder een opsomming van de mensen die daarop aanwezig waren. De visitatiecommissie is deze mensen erkentelijk voor hun medewerking.

9.2.1 Woonbeleid/kindvriendelijkheid

- Kurt Dhondt (Woonwijzer)
- Lies Baarendse (Bodukam)
- An Piessens (Kind & Gezin)
- Wouter Vanderstede (Kind & Samenleving)
- Wim De Windt (Lid Wijkraad Nekkerspoel)
- Alexander Vandersmissen (MGW)
- Ilse Mertens (Vertegenwoordiger ViRix)
- Guido Knops (ex-lid koning Boudewijnstichting)
- Jan Van Gils (Wijkraad Tervuurse Steenweg, ex-directeur Kind en Samenleving)
- Bruno Van Loo (Samenlevingsopbouw)
- Gülay Temur (De Keeting)

9.2.2 Kansarmoede

- Inge De Meulenaere (Stadsbestuur Mechelen)
- Herman Meulemans (Stadsbestuur Mechelen)
- Gulay Temur (De Keeting)

- Peter Jaspers (De Lage Drempel)
- Sabine Schoevaers (Lokaal Steunpunt Vrijwilligers)
- Leen Geys (WIV)
- Bruno Van Loo (Samenlevingsopbouw)
- Christa De Witte (Wel en Wee)
- Jan Van Gils (Wijkraad Tervuurse Steenweg, ex-directeur Kind en Samenleving)
- Wim De Windt (Lid Wijkraad Nekkerspoel)

9.3 Dagverloop en agenda visitatie Mechelen op 9 mei 2011

Tijdstip	Onderdeel	Inhoud	Betrokkenen
8.30 uur	Aankomst met koffie	Informele ontmoeting, aan receptietafels, zodat er een gemoeidelijke 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 beleidsovereenkomst 2008-2013 i.h.k.v. het stedenfonds.</p> <p>Intro: hoe speelde de stad in op de aanbeveling van de visitatiecommissie 2005, m.b.t. strategische organisatie: positie middenkader, task forces, strategische omgevingsinformatie, externe oriëntatie</p> <p>Mechelen formuleerde 4 maatschappelijke effecten (zie verder). We bespreken per maatschappelijk effect:</p> <ul style="list-style-type: none"> • welke evoluties stellen we vast met betrekking tot het nagesteepte effect? (gewenste of niet gewenste evolutie) • Werden de operationele doelstellingen (prestatie 2009) gehaald die men in functie van deze effecten had vooropgesteld in de beleidsovereenkomst? (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 speelden? <p>Algemeen: Mechelen formuleerde 4 prioritaire maatschappelijke effecten waarop ze met het stedenfonds wil ingrijpen. Zijn er (of verwachten we) sinds de opmaak van de beleidsovereenkomst (2008) andere of nieuwe maatschappelijke evoluties waar we willen op ingrijpen?</p>	<p>Sessie met het college van burgemeester en schepenen, stadssecretaris en stedenfondscoördinator</p>
11 uur	Korte pauze		
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> <p>Als achtergrond bij het gesprek, herhalen we hieronder de krachtlijnen die aan de basis liggen van het Vlaamse Stedenfonds:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 beleidsovereenkomst. 	Sessie met het college van burgemeester en schepenen en leden van het managementcomité
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: Woonbeleid inclusief kindvriendelijkheid	Bespreking van de prioritaire thema's die door het stadsbestuur zelf werden gekozen. Voor Mechelen betreft het de thema's: <ul style="list-style-type: none"> • kansarmoede in de stad: hefboomen, tools en kansen voor de stad; • woonbeleid, in relatie tot kindvriendelijkheid. 	
14.45 uur	Pauze		
15.00 uur	Themagesprek 2: kansarmoede	Rond elk thema wordt een workshop georganiseerd van 1,5 uur, waarbij in het bijzonder wordt ingegaan op volgende onderdelen 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?	Leden managementcomité, diensthoofden en 'veldwerkers' op het terrein (geselecteerd i.f.v. het thema)
16.45 uur	Korte pauze	Leden van de visitatiecommissie stemmen hun 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.

9.4 Aandeel Mechelen in het Stedenfonds

	Inwoners 2008	Gecumuleerde trekkingsrech- ten 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 gewone uitgaven.

9.5 Aanbevelingen visitatiecommissie van 2005

Hieronder worden de belangrijkste aanbevelingen weergegeven uit het visitatierapport van 2005.

- De commissie adviseert het Mechelse stadsbestuur om verder te investeren in de kwaliteit van de dataverzameling en -bewerking en de strategische rapportering daarover. Vernieuwingen in het stedelijke bestuur gaan in toenemende mate samen met een verdere professionalisering van het informatiebeleid, zo heeft de commissie ook in andere steden gemerkt. Voor alle duidelijkheid: het gaat dus niet alleen om technische informatie en indicatoren maar vooral om aansprekende, synthetische informatiebundeling op strategisch niveau aan de top van de organisatie, nuttig voor politici en ambtelijke top. Op dat punt kan Mechelen zeker nog een volgende stap zetten. Daarbij is overigens ook constructieve medewerking van Vlaamse en federale instanties nodig. De toelevering van data vanuit die instanties is vaak een (groot) probleem: dat heeft de visitatiecommissie ook uit het Mechelse rapport begrepen. De data op het vlak van onderwijs zijn daarvan een goed voorbeeld.
- Ambtelijk is het Stedenfonds ondergebracht in het departement Samenleving. Vanwege de historiek is dit wellicht begrijpelijk. De commissie adviseert echter om deze inbedding te verbreden. Het Stedenfonds is meer dan welzijnsbeleid, en kan een hefboomwerking voor vernieuwing van de organisatie hebben. De commissie heeft het vermoeden dat Mechelen op dit punt sterker van de mogelijkheden van het Stedenfonds gebruik zou kunnen maken. De commissie adviseert de stad daar nog eens goed naar te kijken.
- De visitatiecommissie heeft niet precies kunnen vaststellen hoe breed opmerkingen betreffende de reorganisatie in de organisatie gedeeld worden. Maar ze zijn gemaakt. Concreet gaat het hier

over “stroevlere samenwerking tussen (grotere) departementen” en “kunstmatige en hiërarchische scheiding tussen college en ambtelijke organisatie”. Ze verwoorden gevoelens die bestaan. Het lijkt de commissie van groot belang dat er door de ambtelijke en politieke top serieus aandacht aan geschonken wordt. We hebben geen aanwijzingen dat dit niet gebeurt, maar in de dynamiek van een veranderingsproces worden zij al snel als ‘oud gedrag’ en disfunctioneel afgedaan, terwijl ze ook uit engagement en plichtsbesef kunnen voortvloeien. In ieder geval is sterke ondersteuning, begeleiding en coaching nodig van medewerkers die een nieuwe functie krijgen. De task-forces (vbw), zijn naar de mening van de commissie een arrangement dat in potentie nuttig en blijvend kan zijn.

- Externe oriëntatie: twee opmerkingen wil de commissie daar bij plaatsen. In de eerste plaats: waar met het interne management van het stadsbestuur de afgelopen tijd serieuze stappen voorwaarts zijn gezet, daar zou de komende jaren vooral ook in de kwaliteit van de processen van externe oriëntatie moeten worden geïnvesteerd. Dan gaat het zowel om het beschikbaar krijgen van strategische omgevingsinformatie als om het versterken van vitale interactie met de relevante omgeving. En in de tweede plaats is het van belang dat de politiek zich op een stabiele en continue wijze in het veranderingsproces engageert; om dat tot een succes te maken is herkenbaar en aanwezig politiek leiderschap nodig.
- Citaten lieten goed zien welke verschillende beelden en verwachtingen er rond het wijkgericht werken bestaan. Hieruit bleek dat er erg uiteenlopende beelden en verwachtingen bestaan rondom het wijkgericht werken in Mechelen. Dat alleen al wil de commissie meegeven als een punt van aandacht en zorg. Percepties lopen omwille van de verschillende posities altijd wel wat uiteen, maar hier is dat toch in sterke mate het geval. Ze wijzen op de kwetsbaarheid van het wijkgericht werken.
- Naast een ‘zachte’ regierol is er ook sprake van een ‘harde’ regierol. Die heeft betrekking op de verhouding tussen het stadsbestuur en de organisaties die van het stadsbestuur (financieel) afhankelijk zijn. Op dit punt lijkt de stad steviger en zakelijker te zijn gaan besturen dan eerder het geval was. Gewenste resultaten en effecten worden in samenwerkingsovereenkomsten vastgelegd. Op het punt van deze wat ‘hardere’ regie, heeft de commissie nogal wat kritiek op het functioneren van de stad gehoord. Op basis van deze observaties adviseert de commissie:
 - » maak een duidelijk onderscheid tussen de verschillende vormen van regie, schep helderheid in de specifieke kenmerken die ze hebben en de eisen die ze stellen aan de kwaliteit van communicatie en interactie;
 - » investeer meer dan nu het geval is in het goed opleiden en begeleiden van de ambtelijke medewerkers die invulling aan de regierollen moeten geven; er is nood aan meer intern overleg, discussiefora, een meer uitgesproken rol voor het managementcomité, er is aandacht nodig voor de regie in de task-forces;
 - » schep een actief en wervend klimaat voor de ontwikkeling van maatschappelijke initiatieven die het stadsbestuur kunnen helpen en ondersteunen. Hoe lastig soms ook, een ding is zeker: alleen kan het stadsbestuur het niet.
- Het grote Mechelse probleem, zoals de commissie het ervaart, is: hoe ontstaat er een stedelijke gemeenschap waarin relatief ontspannen kan worden samengeleefd? De commissie probeert op deze manier het probleem van het samenleven in Mechelen en de manier waarop daar vanuit het bestuur tegen aangekeken wordt, op een faire en herkenbare manier te reconstrueren. De commissie realiseert zich de ingewikkeldheid van de problematiek. Wellicht is de probleemanalyse nog breder en misschien ook meer omstreden dan er werd geschetst. In het besef van deze beperkingen van haar analyse, plaatst de commissie enkele opmerkingen en kanttekeningen, waarvan de volgende belangrijke vraag: zijn de keuzes zoals hier geformuleerd wel adequaat en realistisch? Zijn niet de beide strategieën tezelfdertijd nodig; is het niet onvermijdelijk om zowel in te zetten op zelforganisatie als op interactie?



www.thuisindestad.be