

## De impact van de coronacrisis op de lokale organisatie en werking

Frank De Smet

De coronacrisis plaatst de lokale besturen voor vele uitdagingen: Strategische, organisatorische, financiële en menselijke. De vraag is welke impact deze uitdagingen hebben op de organisatie en werking van deze besturen en, nog belangrijker, wat we hier op langere termijn kunnen uit leren.

De impact van de coronamaatregelen op de lokale besturen was van meet af aan erg aanwezig. De besturen hebben zich veerkrachtig en flexibel opgesteld om de uitgevaardigde maatregelen geïmplementeerd te krijgen (sensibiliseren van de bevolking, handhaving, opzetten triage- en testcentra, cohorteren van de zorg, reorganiseren stedelijk en gemeentelijk onderwijs...). Doorheen het verloop van de coronacrisis zijn de lokale overheden meer en meer op de voorgrond getreden.

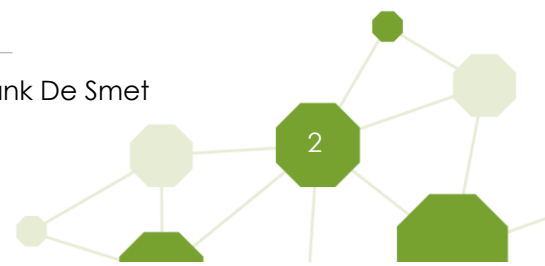
In alle lokale besturen was en is er een duidelijke impact op de organisatie van de publieke dienstverlening, de lokale financiën en de werkomstandigheden van de eigen medewerkers.

Voor een aanzienlijk aantal besturen was het een eerste kennismaking met het opzetten van nieuwe vormen van publieke dienstverlening, zoals het (veralgemeend) werken op afspraak of het afhandelen van berichten via het internet. Veel burgers hebben op deze manier ook kennis gemaakt met het aanbod van het gemeentelijk e-loket. Waar dienstverleningsconcepten zoals “klik-bel-kom” voordien eerder theoretisch overkwamen, is dit voor heel wat lokale besturen plotsklaps concrete realiteit. De verwachting is dat deze manier van werken omwille van de win-win situatie voor burger en bestuur voor een aanzienlijk deel overeind zal blijven, ook na het overwaaien van de pandemie.

De coronacrisis slaat ook een gat in de lokale financiën, met zekerheid langs de inkomstzijde, maar ook langs de uitgavenzijde, waar we een eerder wisselend beeld zien met meer- en minuitgaven.

Verder werd de interne werking van het lokaal bestuur geïmpacteerd door de aanbeveling van de overheid om maximaal over te gaan tot telewerken. Een langetermijneffect is hier het structureel voorzien in thuiswerk waar mogelijk en wenselijk.

De lokale besturen met zorgvoorzieningen in eigen beheer (woonzorgcentrum, kortverblijf, dagverzorging, thuiszorg, ...) werden extra geïmpacteerd. Op korte termijn, omwille van de ernst van de situatie in sommige woonzorgcentra, maar ook op langere termijn, omwille van de in het vooruitzicht gestelde substantiële en structurele verhoging van de lonen en werkomstandigheden van het zorgpersoneel.



Op het terrein hebben we kunnen vaststellen dat dit de leefwereld van de medewerkers van de gemeente en van het OCMW, ook al bestaan deze in principe niet meer als aparte organisaties, dicht bij elkaar heeft gebracht. Het heeft lokale overheden ook niet zelden aan het denken gezet over de relatie tussen het lokaal bestuur en het aanbod aan zorgvoorzieningen. Meer in het bijzonder gaat dit over de vraag of het aanbieden van ouderenzorg kan beschouwd worden als een blijvende kerntaak voor het lokaal bestuur, en in voorkomend geval, hoe deze specifieke vorm van hulpverlening past in de organisatie. Het resultaat van deze denkoefening kan de relatie tussen het lokaal bestuur en het aanbod aan woonzorg en/of thuiszorg dicht bij elkaar brengen, zowel structureel als informeel. Het kan ook betekenen dat het aanbod aan zorgvoorzieningen op afstand wordt geplaatst, onder de vorm van verzelfstandiging of overdracht aan een semipublieke of private marktspeeler. Uiteraard heeft dit een rechtstreekse impact op het meerjarenplan van het lokaal bestuur.

En hier wringt het schoentje.

Om goed doordachte beleidsbeslissingen te kunnen nemen is er nood aan tijdige, betrouwbare data. En laat het uitbouwen van lokale informatiesystemen nu net het punt zijn waar lokale besturen in het algemeen wat minder goed georganiseerd zijn.

Het ontbreekt niet aan uitgewerkte doelstellingen en acties en de bijhorende financiële vertaling, want deze is opgelegd door BBC, maar aan adequate monitoring en rapportering over de feitelijke situatie op een gegeven tijdstip. In tijden van onzekerheid, zoals momenteel het geval is, betekent dit dat er bij wijze van spreken 'blind wordt gevaren'.

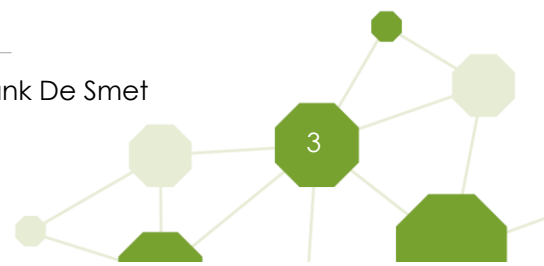
In tijden van onzekerheid is er daarom nood aan ...

... een slagkrachtig beleid en bestuur op niveau van het college van burgemeester en schepenen en het managementteam

... waarvan de beslissingen worden onderbouwd door een krachtig monitoring en rapporteringssysteem.

Rapportering gaat immers niet alleen over het verleden, maar ook over het heden en de toekomst.

De coronacrisis heeft de leemte aan een adequaat databeleid en aan een performant managementinformatiesysteem op een pijnlijke manier blootgelegd.



De meerjarenplannen voor de periode 2020-2025 zijn opgemaakt onder een heel ander gesternte en moeten worden geëvalueerd en bijgestuurd. Zeer waarschijnlijk zijn hier structurele maatregelen noodzakelijk om het bestuur ook op middellange termijn financieel gezond te houden. Mogelijk vereist dit een andere strategische positionering van het bestuur.

De systemen van organisatiebeheersing zijn niet altijd en overal voorzien op de nieuwe wereld van het 'anders werken'. Mogelijk zijn hier eveneens structurele maatregelen noodzakelijk om de organisatie beheersbaar te houden, met bijvoorbeeld een aanpassing van het organisatiemodel, de personeelsomkadering, de interne werkafspraken, de overlegstructuren, ....

Hier is werk aan de winkel.

Ingrijpende crisissituaties leiden in het Belgisch overheidslandschap niet zelden tot ingrijpende structurele maatregelen. In deze zin is de coronacrisis een 'burning platform' voor innovatie en verandering. Mogelijk leidt de coronacrisis tot bijkomende bevoegdheden voor de lokale besturen op vlak van gezondheidsbeleid met – laat ons hopen - overheveling van de bijhorende financiële middelen, of andere ingrepen op het vlak van bestuurlijke organisatie.

Maar bovenal is het nu aan de lokale besturen zelf. Als ze hier en nu tijd en energie investeren in een doordachte evaluatie van de crisisperiode, voor wat betreft de strategische positionering van het bestuur, zowel langs de kant van de publieke dienstverlening als de kant van de medewerkers. En als dit leidt tot een grotere wendbaarheid van hun organisatie, nieuwe werkwijzen, meer digitaal werken, een performant databeleid, het faciliteren van het crisis- en relancebeleid, zo mogelijk tot het anticiperen op een toekomstige fusiebeweging, ... zal het lokaal niveau met zekerheid sterker uit deze crisis komen.

Frank De Smet

[www.pmc.vlaanderen](http://www.pmc.vlaanderen)

