

*“We zijn allemaal van Zottegem”*

---

*Meerjarenplanning*

*2020-2025*

---

*“Een krachtdadig en ambitieus  
beleid voor Zottegem”*

## **Autonoom Gemeentebedrijf Zottegem**

Provincie Oost-Vlaanderen, arrondissement Aalst

Markt 1, 9620 Zottegem

NIS-code: 41081

Ondernemingsnummer: 0807.465.117

**Algemeen directeur: Koen Codron**

**Operationeel directeur: Robin Doeraene**

**Financieel directeur: Marnic Fort**

Gustaaf Schockaertstraat 7, te 9620 Zottegem



# Inhoudstafel

---

## Strategische nota

Doelstellingenboom .....	7-37
Strategische nota per beleidsdoelstelling .....	39-45

## Financiële nota

Financieel doelstellingenplan: M1 .....	49-51
Staat van financieel evenwicht: M2 .....	53-55
Overzicht van de kredieten: M3 .....	57-59

## Toelichting

Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard: T1 .....	63-65
Ontvangsten en uitgaven naar economisch aard: T2 .....	67-73
Investeringsprojecten: T3 .....	75-77
Evolutie van de schulden: T4 .....	79-81
Financiële risico's .....	83-105
Grondslagen en assumpties .....	107-109
Verwijzing naar documentatie en andere relevante info .....	111-113
✓ <i>Investeringsprogramma 2020 -2025</i> .....	115-117
✓ <i>Prijssubsidies en hun factor</i> .....	119-121
✓ <i>Overzicht van de afschrijvingen</i> .....	123-127
✓ <i>Overzicht van de leningslasten</i> .....	129-131

## Documentatie

Bijkomende documentatie: omgevingsanalyse .....	135
Overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein .....	137-139
Overzicht van de personeelsinzet .....	141-145



---

## *STRATEGISCHE NOTA*

---

De **strategische nota** bevat ten minste al de volgende elementen:

1° per beleidsdoelstelling waar de prioritaire acties in kaderen, de omschrijving van de beleidsdoelstelling en van de prioritaire acties;

2° per beleidsdoelstelling waar de prioritaire acties in kaderen en per prioritaire actie, de verwachte ontvangsten en uitgaven voor exploitatie, investeringen en financiering, voor elk jaar waarop het meerjarenplan betrekking heeft;

3° per beleidsdoelstelling waar de prioritaire acties in kaderen, het totaal van de verwachte ontvangsten en uitgaven voor exploitatie, investeringen en financiering, voor de niet-prioritaire acties voor elk jaar waarop het meerjarenplan betrekking heeft;

4° het overzicht van de beleidsdoelstellingen waarin geen prioritaire acties kaderen;

5° een verwijzing naar de plaats waar het overzicht ter beschikking is met de omschrijving van alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties, en de bijbehorende ramingen van ontvangsten en uitgaven die zijn opgenomen in het meerjarenplan.



## ➤ Doelstellingenboom

---





DOELSTELLINGENBOOM STAD, OCMW EN AGB ZOTTEGEM - MEERJARENPLANNING 2020-2025							
Strategische doelstellingen	Beleidsdoelstellingen	Actieplan		Acties		SDG	Vlaamse beleidsprioriteiten
				<i>prioritaire acties =</i>		<b>P</b>	
Een efficiënt en modern bestuur en gezonde financiën							
	<b>1. Bestuur en organisatie</b> <i>We organiseren de gemeente op een moderne en transparante manier waarbij een correcte dienstverlening naar de burger centraal staat. Bestuurlijke efficiëntie en digitalisering vormen de leidraad in de gemeentelijke organisatie.</i>						
		0101	<b>Personeelsbeleid</b> Modern Personeelsbeleid				
				010101	Gepast en geïndividualiseerd aanbod van opleidingen		
				010102	Constructief evaluatiebeleid	<b>P</b>	
				010103	Objectieve selectie van en opleiden van animatoren, monitoren en vrijwilligers		
		0102	<b>Financieel beheer</b> Modern financieel beheer				
				010201	Gebruik van (raam)contracten		
				010202	Rationaliseren van de bestaande belastingreglementen		
				010203	Maximaal gebruik van subsidies		
				010204	Consolideren van de schuld	<b>P</b>	
				010205	Strikt debiteurenbeheer		

		0103	<b>Patrimoniumbeheer</b> Modern patrimoniumbeheer				
				<b>010301</b>	Herbestemming of multifunctioneel gebruik van de kerkgebouwen waarvan de religieuze functie afgebouwd wordt conform het kerkenbeleidsplan		
						<b>SDG11</b>	Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen
				<b>010302</b>	Opmaken en opvolgen gebouwenbeheersplannen (ovv Agentschap Onroerend Erfgoed)		
						<b>SDG11</b>	Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen
				<b>010303</b>	Bestaande onderwijsinfrastructuur onderhouden conform BVH (Bewoonbaarheid, veiligheid en hygiëne - onderwijsinspectie) en afgestemd op het aantal studenten		
						<b>SDG11</b>	Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen
				<b>010304</b>	Renovatie van het kasteel van Egmont ter ondersteuning van de positieve uitstraling en beleving van de omgeving		
				<b>010305</b>	Sportstadion	<b>P</b>	
				<b>010306</b>	Compartimenteren van de fuifzaal		
				<b>010307</b>	Polyvalente zaal Bevegense Vijvers herbestemmen voor niet-belijnde sporten		
		0104	<b>Digitalisering</b>				
				<b>010401</b>	Eén digitaal gecentraliseerde webshop voor online zaalreservatie, ticketing, inschrijvingen en uitleningen		
				<b>010402</b>	Voor het lokaal loket kinderopvang wordt een systeem in gebruik genomen dat een overzicht biedt over de plaatsen kinderopvang (en vrijetijdsbesteding) en gecentraliseerde matching toelaat	<b>P</b>	
				<b>010403</b>	Elektronisch loket verder uitbouwen via het éénloketprincipe		

		0105	<b>Communicatie</b>				
				<b>010501</b>	Directe communicatie langs sociale media		
				<b>010502</b>	Website optimalisatie (één website voor alle diensten) ((structuur & touch-feel aanpakken))		
				<b>010503</b>	Optimalisering van digitale communicatie op strategische plaatsen	<b>P</b>	
				<b>010504</b>	Audioverslaggeving van de gemeenteraad op de stedelijke website		
				<b>010505</b>	Afstemmen van een gecentraliseerde, transversale en doelgroepgerichte communicatie over het opvang- en vrijetijdsaanbod		
		0106	<b>Dienstverlening en participatie</b> Toegankelijke, laagdrempelige dienstverlening en participatie				
				<b>010601</b>	Inzetten op versterken sociale cohesie via activeren buurtwerking (concept uitwerken voor een wijkbudget, ...)		
	<b>2. Economie en welvaart</b> Lokale ondernemers, vrije beroepen, zelfstandigen en handelaars zijn de motor van onze plaatselijke economie en dragen bij aan de welvaart in de stad.						
		0201	<b>Lokale economische beleidsvisie</b> Ontwikkelen van een lokale economische beleidsvisie (plan)				
				<b>020101</b>	Onthaalpolitiek uitwerken voor startende ondernemers	<b>P</b>	
				<b>020102</b>	Uitvoeren detailhandelsplan	<b>P</b>	
				<b>020103</b>	Gebruik van streekproducten en korte keten promoten		

		0202	<b>Werkgelegenheid</b> Bijdragen aan extra werkgelegenheid				
				<b>020201</b>	Plaatsen creëren voor startups en pop-ups		
				<b>020202</b>	Verder ontwikkelen van nieuwe ambachtelijke zone boven de Buke en langs de Leenstraat		
Ruimte optimaal benutten en inrichten met aandacht voor duurzaamheid, wonen, werken en leven							
	<i>3. Wonen Wonen moet betaalbaar en kwaliteitsvol blijven. Als stadbestuur vervullen we een regierol in de huisvestingssector.</i>						
		0301	<b>Ruimtelijk Structuurplan</b> Opstellen van een GRS (Gemeentelijk Ruimtelijk Structuurplan)				
				<b>030101</b>	Opstellen Ruimtelijk Structuurplan		
		0302	<b>Woonbeleidsplan realiseren</b> Strijd tegen leegstand en verkrotting tegengaan				
				<b>030201</b>	Uptodate houden van lijst van leegstaande woningen	<b>P</b>	
						<b>SDG11</b>	Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen
				<b>030202</b>	Kwaliteitsonderzoeken van woningen met het oog op het nagaan van conformiteit met de Vlaamse Wooncode		

						<b>SDG11</b>	Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen
				<b>030203</b>	Aanmoedigen van bovenwinklwonen		
						<b>SDG11</b>	Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen
	<b>4. Ruimtelijke ordening</b> <i>We waken over het landelijk karakter van onze deelgemeenten. Onze open ruimte is immers schaars. In onze ruimtelijke ordening leggen we de nadruk op kernversterking van het bebouwd gebied en het structureel beschermen van de open ruimte.</i>						
		0401	<b>Groenweefsel</b> Ontwikkelen van een dicht en toegankelijk groenweefsel				
				<b>040101</b>	Inrichten van groene leeftijdsvriendelijke ontmoetingsplaatsen/pleintjes in en buiten het centrum		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
				<b>040102</b>	Begraafplaatsen systematisch omschakelen naar groene begraafplaatsen		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
		0402	Ruimte voor natuur Meer kwalitatieve ruimte ontwikkelen voor natuur				
				<b>040201</b>	Gronden voor natuurontwikkeling aankopen		

						<b>SDG11</b>	Inclusieve, veilige, veerkrachtige en duurzame steden en gemeenschappen
				<b>040202</b>	Natuurbeheerplannen opmaken voor percelen stad Zottegem in de groene gordel		
				<b>040203</b>	Lokaal actieplan bijen		
	<b>5. Gezellige, leuke en veilige stad</b> <i>Zottegem moet de gezellige, leuke en veilige stad zijn waar al onze inwoners en bezoekers zich goed kunnen voelen.</i>						
		0501	<b>Wijken en centrum</b> Opwaardering van wijken en centrum				
				<b>050101</b>	Aanleg rond het Sanitary-complex en cultuurcentrum wordt groen		
				<b>050102</b>	Evenementen organiseren en ondersteunen om zo de winkelbeleving van ons centrum op te waarderen	<b>P</b>	
				<b>050103</b>	Opmaak horecaplan		
				<b>050104</b>	Tweede fase van de stadskernrenovatie met waterpartij	<b>P</b>	
		0502	<b>Toegankelijkheid</b> De toegankelijkheid van het openbaar domein en van openbare gebouwen voor personen met een handicap verbeteren				
				<b>050201</b>	Invoeren toegankelijkheidstoets		
				<b>050202</b>	Voetgangerscirkel in centrum		
		0503	<b>Propere buurten</b> zijn veilige buurten				
				<b>050301</b>	Plaatsen van peukentegels		
				<b>050302</b>	Uitwerken van buurtinformatienetwerken		

				050303	Camera's plaatsen waar nodig		
				050304	Sensibiliseringsprojecten rond brandpreventie		
	6. VerkeerVerkeer veiliger maken, schoolomgevingen aanpassen en onze fietsinfrastructuur verbeteren						
		0601	Parkeren				
				060101	Aanleggen randparkings onder het Oud-College en de Academie/Cultuurcentrum	P	
				060102	Bestaande parkings beter aanduiden		
				060103	Meer elektrische laadpalen voor auto's installeren		
				060104	Stedenbouwkundige verordening opmaken (herziening) tot het voorzien van meer private parkeer gelegenheid		
		0602	Verkeersveiligheid Verkeer veiliger maken				
				060201	Opmaken nieuw mobiliteitsplan	P	
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
				060202	Het tragewegenplan uitvoeren		
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
				060203	Deelmobiliteit onderzoeken en uitbouwen waar mogelijk		
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
				060204	Het octopusplan afwerken		
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
		0603	Fietsgebruik Promoten van het fietsgebruik				
				060301	Verder uitbouwen van het fietsnetwerk van en naar de deelgemeenten en naar de scholen		
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
				060302	Aanleggen langeafstandsfietspad Gent-Zottegem	P	
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
				060303	Aanleggen van bijkomende fietsstraten		
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit

				060304	Meer fietsenstallingen in het centrum en de deelgemeenten installeren		
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
				060305	Elektrische laadpalen voor fietsen installeren		
						SDG1102	Inclusieve en duurzame mobiliteit
	7. MilieuDe zorg voor ons leefmilieu en de omgeving waarin we opgroeien en leven is een permanent aandachtspunt.						
		0701	Energiebesparing Energie besparen en omschakelen naar hernieuwbare energie zoals opgenomen in het klimaatplan				
				070101	Ondersteunen en stimuleren groepsaankopen		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
				070102	Opstellen van een energiezorgplan (nulmeting) voor het patrimonium in eigen beheer		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
				070103	Uitvoeren van het klimaatplan		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
				070104	OV omvormen naar LED-verlichting		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot



				070105	Stimuleren elektrisch rijden en fietsgebruik bij het stadspersoneel		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
				070106	Renovatie van een schoolgebouw tot een multifunctioneel Milieu Educatief Centrum	P	
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
				070107	Ecologisch bewustzijn integreren binnen diverse diensten en evenementen (gebruik van herbruikbare bekertjes op evenementen, participanten culturele activiteiten activeren om te voet of met de fiets te komen)		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
				070108	Uitbouwen van een transversale (milieu, cultuur, jeugd, sport, onderwijs, ...) werking op de site Beisloven. Streven naar een maximale benutting van het gebouw		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
				070109	Verlichting (kapotte) in openbare gebouwen systematisch vervangen door LED-verlichting		
						SDG13	Maatregelen en beleidsplannen om klimaatverandering en gevolgen ervan te bestrijden, zoals reductie CO2-uitstoot
		0702	Zwerfvuil en sluikstorten verminderen				
				070201	Jaarlijks een grote zwerfvuilopruimactie		

						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
				<b>070202</b>	Plaatsen van sensibiliseringsborden op strategische plaatsen		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
				<b>070203</b>	Ondersteunen van Mooimakers		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
				<b>070204</b>	Inzetten van wildlifecamera's		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
				<b>070205</b>	Plaatsing van meer openbare vuilnisbakken		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
		0703	<b>Milieuvriendelijk landbouwlandschap</b> Versterken van het authentieke en milieuvriendelijke landbouwlandschap				
				<b>070301</b>	Erosiebestrijding		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel
				<b>070302</b>	Sensibiliseren bij de schoolgaande jeugd over het belang van onze lokale landbouw, landschap en korte keten		
						<b>SDG15</b>	Ecosystemen op het land, zoals bossen en moerassen; biodiversiteit; smokkel

		0704	<b>Dierenwelzijn</b> Dierenleed of -verwaarlozing tegengaan				
				070401	Meldpunt voor dierenverwaarlozing		
				070402	Informatie- en sensibiliseringscampagnes rond dierenwelzijn		
				070403	Uitrol van de huisdiersticker		
		0705	<b>Circulaire economie</b> ondersteunen				
				070501	Circulaire economie ondersteunen		
Vrijetijdsbeleving en onderwijs voor iedereen							
	8. VrijetijdsaanbodVrije Tijd verbindt en staat open voor elke burger. We zetten in op een breed en gediversifieerd aanbod zodat elke inwoner zich aangesproken voelt.						
		0801	<b>Informatie en toegang vrijetijdsaanbod</b> Alle burgers informeren over het vrijetijdsaanbod en zorgen voor gelijke toegang tot Vrije Tijd voor iedereen				
				080101	Uitbouwen van een Vrijetijdsloket		

						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				080102	Participatie van kansengroepen aan het socio-culturele leven maximaliseren via de invoering van een vrijetijdspas		
						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				080103	Deelname bevorderen van maatschappelijk kwetsbare jongeren aan samenleving en proactief inspelen op de leefwereld van deze jongeren door te investeren in een jeugdopbouwwerker/ jeugdhuismedewerker		
						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				080104	De aanvraag van speelstraten stimuleren tijdens de vakantieperiodes		
						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				080105	Het bestaande vakantieaanbod verder toegankelijk maken voor verschillende doelgroepen (inclusiewerking, taalkampen, laagdrempeligheid, buurtwerking ...) en afstemmen op de noden van de burger		

						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
	<b>9. Vrijtijdsbeleving</b> Burgers betrekken, stimuleren, motiveren en begeleiden naar een kwaliteitsvolle geïntegreerde vrijetijdsbeleving.						
		0901	<b>Transversale samenwerking en subsidies</b> Voeren van een Vrijtijdsbeleid met aandacht voor transversale samenwerking en het maximaal gebruik van subsidies				
				<b>090101</b>	Het huidige samenwerkingsverband van Route 42 structureel bestendigen en versterken naar andere socio-culturele domeinen (Zottegem, Oosterzele, Geraardsbergen, Lierde, St Lievens Houtem, Herzele)	<b>P</b>	
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>090102</b>	Ontsluiten en digitaliseren van culturele erfgoed in de erfgoedbank via EVA (Erfgoed Vlaamse Ardennen)		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid

				<b>090103</b>	Het huidige samenwerkingsverband van EVA (Erfgoed Vlaamse Ardennen) structureel bestendigen en versterken naar een geïntegreerd erfgoedconvenant Vlaamse Ardennen met alle betrokken steden	<b>P</b>	
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>090104</b>	Verdere uitbouw vestigingsplaatsen DKO (aftoetsen potentiële partners met het oog op het afsluiten van een intergemeentelijke samenwerkingsverband)		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>090105</b>	De vrijetijdsdiensten zetten in op de bevordering van e-inclusie en op nieuwe digitale technieken		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>090106</b>	Via Interlokaal samenwerkingsverband 'Erfgoed kleurt de Vlaamse Ardennen' Zottegem op de toeristische kaart zetten		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid

		0902	<b>Kunstenbeleid</b> Voeren van een kunstenbeleid dat lokale en professionele kunstenaars kansen biedt				
				<b>090201</b>	Nieuwe tentoonstellingsruimtes ontsluiten plus promoten		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>090202</b>	De kunstacademies bouwen in samenwerking met de andere diensten een 3-jaarlijks hedendaags Loss kunstenfestival uit		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
		0903	<b>Horizontale samenwerking</b> Horizontaal samenwerken zowel bovenlokaal als over de diensten heen (inclusief verenigingen en onderwijs)				
				<b>090301</b>	Organisatie Vrijtijdsmarkt		
				<b>090302</b>	Organisatie van autovrije zondag		
		0904	<b>Vrijtijdsinfrastructuur</b> optimaliseren en afstemmen op de noden door delen van de infrastructuur en inzetten op optimale bezetting				

				090401	Optimaal inzetten op het delen van infrastructuur (tijdelijke of structurele leegstand)		
				090402	Realisatie van de nieuwe infrastructuur Cultuurcentrum/SAMWD + ondergrondse parking	P	
				090403	Realiseren multifunctionele woordklas (buiten bestaande nieuwbouw cultuurcentrum)		
				090404	Inrichten van (al dan niet tijdelijke) studeerplekken		
				090405	Verkoop patrimonium van stad & ocmw		
		0905	Lokale initiatieven en verenigingen Ondersteuning lokale initiatieven en verenigingen				
				090501	Voor erkende verenigingen wordt een reglement voor jaarlijkse werkingssubsidies uitgewerkt/geoptimaliseerd		
				090502	Voor de ondersteuning van bijzondere lokale activiteiten wordt een reglement projectsubsidies uitgewerkt		
	10. Toerisme en citymarketing Toerisme en citymarketing zijn het sluitstuk van een bruisende, aantrekkelijke, mooie stad, waar de inwoners fier kunnen op zijn						
		1001	Geïntegreerde samenwerking optimaliseren				
				100101	Toerisme, citymarketing en vrije tijd optimaal op elkaar afstemmen		
						SDG17	Focus op internationale partnerschappen en internationale samenwerking; partnerschappen rond duurzame ontwikkeling/SDGs (binnen en tussen gemeenten); bevorderen van transversaal werken rond duurzame ontwikkeling



				100102	De doelgroep kinderen en jongeren transversaal benaderen		
						SDG17	Focus op internationale partnerschappen en internationale samenwerking; partnerschappen rond duurzame ontwikkeling/SDGs (binnen en tussen gemeenten); bevorderen van transversaal werken rond duurzame ontwikkeling
		1002	<b>Poort van de Vlaamse Ardennen</b> Zottegem als poort van de Vlaamse Ardennen promoten				
				100201	Meer picknick plaatsen		
				100202	Fiets- en wandelroutes + wandelknooppunten verder uitbouwen	P	
				100203	Kindvriendelijke stad		
				100204	Wielerminnende stad		
				100205	De stad culinair op de kaart te zetten		
Zorgzaam samenleven en ontwikkelen							
	11. OuderenzorgIn een vergrijzende samenleving zorgen wij ervoor dat ouderen zolang mogelijk thuis, in hun vertrouwde omgeving, kunnen blijven wonen. Wij creëren een zorgaanbod om de ouderen de gepaste zorg te kunnen bieden.						

		1101	<b>Netwerk hulp aan huis</b> Investeren in een netwerk van professionele hulp- en dienstverleners aan huis				
				<b>110101</b>	De buurtbewoners van de woonzorgzone kunnen beroep doen op de expertise van het WZC, DVC, LDC	<b>P</b>	
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110102</b>	Overleg tussen alle aanbieders van huisvesting en verzorging gericht op senioren organiseren		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110103</b>	Het opnemen van de regierol bij ontslag uit het kortverblijf		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110104</b>	Opstarten van huisbezoeken door referentiepersoon dementie en/of coördinator DVC op vraag en/of bij doorverwijzing		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid

				110105	Onderzoeken om de dienstencheque-onderneming kostenneutraler te maken		
		1102	Mantelzorgers worden structureel ondersteund en geïnformeerd				
				110201	Het mantelzorgcafé bevraagt systematisch de mantelzorgers om zijn ondersteuningswerking in te vullen		
						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				110202	Het digitaal platform van de Zorgstem verzamelt de activiteiten van alle mantelzorgorganisaties		
						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
		1103	Duurzame en betaalbare zorg Duurzame kwalitatieve en betaalbare zorg waarin wonen en leven centraal staat				
				110301	Personeelsinzet/zorgbehoevende normeren		
						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				110302	Bezetting dagverzorgingscentrum maximaliseren		

						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110303</b>	Promoten van de thuiszorgondersteunende diensten zoals dagverzorgingscentrum en kortverblijf		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110304</b>	Kwaliteit van de zorg versterken	<b>P</b>	
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110305</b>	Sociaal netwerk van de thuisomgeving in stand houden en/of stimuleren binnen het WZC		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110306</b>	Het aanbod van gevarieerde, gezonde en aangepaste voeding zowel intern als extern verbeteren		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid

		1104	<b>Vereenzaming</b> Strijd tegen vereenzaming				
				<b>110401</b>	Opzetten van telefooncirkels (met vrijwilligers)		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>110402</b>	Actief op zoek gaan naar mensen in eenzaamheid samen met de thuiszorgdiensten en sleutelfiguren van de wijk	<b>P</b>	
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
	<b>12. Sociale dienstverlening</b> <i>We bouwen de sociale dienstverlening verder uit om iedereen in de mogelijkheid te stellen een menswaardig leven te leiden.</i>						
		1201	<b>Sociaal onthaal</b> Geïntegreerd breed onthaal				
				<b>120101</b>	Opstarten van een geïntegreerd breed onthaal met ELZ	<b>P</b>	
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid

		1202	<b>Armoede</b> structureel aanpakken				
				<b>120201</b>	Preventie en vroegdetectie van armoede		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>120202</b>	Het Rap Op Stap kantoor activeren (Rap op Stap is een laagdrempelig reisbemiddelingskantoor voor mensen met een beperkt budget) via vrijwilligers		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>120203</b>	Armoedetoets in beslissingsproces		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>120204</b>	Een sociaal kruidenier uitbouwen in samenwerking met Lichtpunt	<b>P</b>	
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>120205</b>	Participatie van kansengroepen aan het socioculturele leven maximaliseren		

						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
		1203	<b>Activeringsbeleid</b>				
				<b>120301</b>	De activeringssamenwerkingen worden uitgebreid ism de ambtenaar lokale economie		
		1204	<b>Onthaalbeleid nieuwe inwoners</b>				
				<b>120401</b>	In samenwerking met PIN vzw en het agentschap Inburgering is er een volwaardig onthaalbeleid	<b>P</b>	
				<b>120402</b>	Oefenkansen bieden aan anderstaligen binnen de eigen dienstverlening		
				<b>120403</b>	Alle nieuwe inwoners krijgen een infopakket op maat bij 1e contact bij dienst burgerzaken		
		1205	<b>Noordzuidproblematiek</b> Inwoners van onze gemeente sensibiliseren rond de noordzuidproblematiek				
				<b>120501</b>	De verschillende noordzuidwerkingen in Zottegem bekendmaken		
						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
				<b>120502</b>	Organiseren van evenementen ihkv noordzuid		

						<b>SDG10</b>	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid
	<b>13. Gezondheidsbeleid</b> <i>We werken verder aan een gezonde gemeente met gezonde inwoners. We willen onze inwoners stimuleren tot een gezonde leefstijl en hen beschermen tegen gezondheidsrisico's.</i>						
		1301	<b>Preventief gezondheidsbeleid</b>				
				<b>130101</b>	Sensibiliseren om de stedelijke buitenaccommodatie rookvrij te maken		
						<b>SDG03</b>	Fysieke en mentale gezondheid; drank- en druggebruik; toegang tot kwalitatieve en betaalbare gezondheidszorg; verkeersveiligheid; gezondheidsrisico's tgv lucht-, water- en bodemvervuiling
				<b>130102</b>	Het zorginformatiepunt (LDC) beluistert elke zorgvraag en verwijst gepast door		
						<b>SDG03</b>	Fysieke en mentale gezondheid; drank- en druggebruik; toegang tot kwalitatieve en betaalbare gezondheidszorg; verkeersveiligheid; gezondheidsrisico's tgv lucht-, water- en bodemvervuiling
				<b>130103</b>	Preventie en sensibilisering van de bevolking met acties voor jong en oud		



						<b>SDG03</b>	Fysieke en mentale gezondheid; drank- en druggebruik; toegang tot kwalitatieve en betaalbare gezondheidszorg; verkeersveiligheid; gezondheidsrisico's tgv lucht-, water- en bodemvervuiling
		1302	<b>Actief ouder worden</b>				
				<b>130201</b>	Buurtgerichte werking LDC opstarten	<b>P</b>	
	<b>14. Gezinsbeleid</b> <i>Gezinsbeleid</i>						
		1401	<b>Kinderopvang</b> We blijven verder een kwalitatieve opvang 0-3 jaar en buitenschools aanbieden.				
				<b>140101</b>	Via het lokaal overleg kinderopvang (LOK) worden alle actoren betrokken bij het lokaal loket kinderopvang		
						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				<b>140102</b>	Nood(kinder)opvang opstarten voor mensen die een opleiding, activerings- of inburgeringstraject moeten starten		
						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap

				140103	Uitbreiding kinderopvangplaatsen 0-3 jaar via aanbieden van locatie		
						SDG04	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				140104	Geboortepremie invoeren		
						SDG04	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				140105	Luiertafels in openbare gebouwen		
						SDG04	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				140106	We maken het aanbod van het Huis van het Kind actief bekend bij burgers en doorverwijzers	P	
						SDG04	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				140107	Uitbouw van het lokaal loket kinderopvang waardoor ouders via 1 platform een overzicht krijgen van het aanbod en de matching van vraag en aanbod wordt ondersteund, gekoppeld aan een onthaalfunctie		

						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
		1402	<b>Welzijns-campus gezinnen</b> De uitbouw van een Welzijns-campus				
				<b>140201</b>	Het Huis van het Kind verhuist naar de Deinsbekestraat/Sociaal Huis	<b>P</b>	
						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				<b>140202</b>	De vzw Lichtpunt krijgt een plaats op de Welzijns-campus		
						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				<b>140203</b>	Een sociale kruidenier als sluitstuk van de Welzijns-campus		
						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap

		1403	<b>Preventieve gezinsondersteuning</b>				
				<b>140301</b>	Een communicatiestrategie opmaken binnen de regionale werking		
						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
				<b>140302</b>	We richten een steunpunt opvoedingsondersteuning in		
						<b>SDG04</b>	Toegang tot kwaliteitsvol en betaalbaar basis-, secundair en hoger onderwijs; schoolse vertraging en schoolverlaten; levenslang leren; voorschoolse zorg (oa kinderopvang); wereldburgerschap
	<i>15. OnderwijsWij voorzien de nodige infrastructuur en ondersteuning om kwaliteitsvol onderwijs te kunnen aanbieden in onze stad.</i>						
		1501	<b>Kansarmoedebestrijding</b> door schoolopbouwwerk Wegwerken en/of voorkomen van de kansarmoede (bijv taalachterstand Nederlands) via schoolopbouwwerk				
				<b>150101</b>	Uitbouwen ondersteuningsbeleid voor de schoolteams (oa via inrichten van geïntegreerde taalbad en Nederlands in de vakanties, onthaalbeleid op de scholen,...)		

						SDG10	Bestrijden ongelijkheid en verhogen inclusie (oa leeftijd, inkomen, gender, herkomst, personen met beperking); integratie; sociale cohesie; internationale ongelijkheid



## ➤ **Strategische nota per beleidsdoelstelling**

---



## AGB ZOTTEGEM: Strategische nota 2020

Zottegem

Gustaaf Schockaertstraat 7

KBO: 0807.465.117

NIS: 41081

Voorzitter:

Brecht Cassiman

Algemeen directeur:

Koen Codron

Financieel directeur:

Marnic Fort

### STRATEGISCHE DOELSTELLING: INTERNE ZAKEN EN ECONOMIE

#### Een efficiënt en modern bestuur en gezonde financiën

Exploitatie						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	550.000	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	200.000	500.000	840.000	0	80.000	100.000
Saldo	-200.000	-500.000	-290.000	0	-80.000	-100.000
Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0



## BELEIDSDOELSTELLING: 1. BESTUUR EN ORGANISATIE

**We organiseren de gemeente op een moderne en transparante manier waarbij een correcte dienstverlening naar de burger centraal staat. Bestuurlijke efficiëntie en digitalisering vormen de leidraad in de gemeentelijke organisatie.**

Exploitatie						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	550.000	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	200.000	500.000	840.000	0	80.000	100.000
Saldo	-200.000	-500.000	-290.000	0	-80.000	-100.000
Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0

## ACTIEPLAN 0103: PATRIMONIUMBEHEER

Verantwoordelijke: Robin Doeraene

Politiek verantwoordelijke: Brecht Cassiman

### Modern patrimoniumbeheer

Exploitatie						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	550.000	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	200.000	500.000	840.000	0	80.000	100.000
Saldo	-200.000	-500.000	-290.000	0	-80.000	-100.000
Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0

## ACTIE 010305 (PRIORITAIR)

Verantwoordelijke: Robin Doeraene

### Sportstadion

Het AGB Zottegem wenst samen met een aantal partners een nieuw recreatie –en sportgebouw te realiseren op de Stadionsite van de Bevegemse Vijvers.

Het AGB zal zelf een deel van het gebouw mee realiseren en invullen als multifunctionele recreatieve ruimte. Voor de realisatie van het gebouw zal door de stad een zakelijk recht worden gegeven op de gronden, zodat niet moet worden geïnvesteerd in de aankoop van de gronden.

Het AGB wil hiermee de Stadionsite een nieuwe invulling geven. Hiertoe kan zij slechts beperkte middelen inzetten, vandaar haar zoektocht naar partners om dit project gezamenlijk te realiseren.

Het is tevens de bedoeling om samen met deze partners een visie te ontwikkelen en deze vervolgens ook gezamenlijk en daadwerkelijk te realiseren.

Exploitatie						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	550.000	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	200.000	500.000	840.000	0	0	0
Saldo	-200.000	-500.000	-290.000	0	0	0
Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0

### ACTIE 010306

Verantwoordelijke: Robin Doeraene

### Compartmenteren van de fuifzaal

Exploitatie						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025

<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	80.000	0
Saldo	0	0	0	0	-80.000	0
Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0

### ACTIE 010307

Verantwoordelijke: Robin Doeraene

#### Polyvalente zaal Bevegemse Vijvers herbestemmen voor niet-belijnde sporten

Exploitatie						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	100.000
Saldo	0	0	0	0	0	-100.000
Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0

## OVERIG BELEID

Exploitatie						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	2.138.814	2.094.004	2.143.309	2.160.315	2.189.185	2.200.041
<i>Uitgaven</i>	1.655.543	1.642.547	1.654.037	1.665.729	1.677.605	1.689.667
Saldo	483.271	451.458	489.272	494.586	511.580	510.374
Investerings						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Uitgaven</i>	92.500	100.000	125.000	98.500	125.000	125.000
Saldo	-92.500	-100.000	-125.000	-98.500	-125.000	-125.000
Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Ontvangsten</i>	292.500	600.000	415.000	98.500	205.000	225.000
<i>Uitgaven</i>	486.636	456.479	495.543	502.334	520.815	521.258
Saldo	-194.136	143.521	-80.543	-403.834	-315.815	-296.258



---

## *FINANCIËLE NOTA*

---

De **financiële nota** van het meerjarenplan wordt opgesteld conform de volgende schema's, die zijn opgenomen in deze meerjarenplanning:

1° **M1**: het financiële doelstellingenplan;

2° **M2**: de staat van het financieel evenwicht;

3° **M3**: het overzicht van de kredieten.





➤ **Financieel**  
**doelstellingenplan: M1**

---

**M1: Financieel doelstellingenplan**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Prioritaire beleidsdoelstelling 1. Bestuur en organisatie</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	200 000	500 000	840 000	0	80 000	100 000
Ontvangsten	0	0	550 000	0	0	0
Saldo	-200 000	-500 000	-290 000	0	-80 000	-100 000
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
<b>Verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	1 655 543	1 642 547	1 654 037	1 665 729	1 677 605	1 689 667
Ontvangsten	2 138 814	2 094 004	2 143 309	2 160 315	2 189 185	2 200 041
Saldo	483 271	451 458	489 272	494 586	511 580	510 374
Investerings						
Uitgaven	92 500	100 000	125 000	98 500	125 000	125 000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-92 500	-100 000	-125 000	-98 500	-125 000	-125 000
Financiering						
Uitgaven	486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
Ontvangsten	292 500	600 000	415 000	98 500	205 000	225 000
Saldo	-194 136	143 521	-80 543	-403 834	-315 815	-296 258

**M1: Financieel doelstellingenplan**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Totalen</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	1 655 543	1 642 547	1 654 037	1 665 729	1 677 605	1 689 667
Ontvangsten	2 138 814	2 094 004	2 143 309	2 160 315	2 189 185	2 200 041
Saldo	483 271	451 458	489 272	494 586	511 580	510 374
Investerings						
Uitgaven	292 500	600 000	965 000	98 500	205 000	225 000
Ontvangsten	0	0	550 000	0	0	0
Saldo	-292 500	-600 000	-415 000	-98 500	-205 000	-225 000
Financiering						
Uitgaven	486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
Ontvangsten	292 500	600 000	415 000	98 500	205 000	225 000
Saldo	-194 136	143 521	-80 543	-403 834	-315 815	-296 258



➤ **Staat van financieel  
evenwicht: M2**

---



**M2: Staat van het financieel evenwicht**

Budgettair resultaat		2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Exploitatiesaldo</b>	(a-b)	<b>483 271</b>	<b>451 458</b>	<b>489 272</b>	<b>494 586</b>	<b>511 580</b>	<b>510 374</b>
a. Ontvangsten		2 138 814	2 094 004	2 143 309	2 160 315	2 189 185	2 200 041
b. Uitgaven		1 655 543	1 642 547	1 654 037	1 665 729	1 677 605	1 689 667
<b>II. Investeringsaldo</b>	(a-b)	<b>-292 500</b>	<b>-600 000</b>	<b>-415 000</b>	<b>-98 500</b>	<b>-205 000</b>	<b>-225 000</b>
a. Ontvangsten		0	0	550 000	0	0	0
b. Uitgaven		292 500	600 000	965 000	98 500	205 000	225 000
<b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b>	(I+II)	<b>190 771</b>	<b>-148 542</b>	<b>74 272</b>	<b>396 086</b>	<b>306 580</b>	<b>285 374</b>
<b>IV. Financieringsaldo</b>	(a-b)	<b>-194 136</b>	<b>143 521</b>	<b>-80 543</b>	<b>-403 834</b>	<b>-315 815</b>	<b>-296 258</b>
a. Ontvangsten		292 500	600 000	415 000	98 500	205 000	225 000
b. Uitgaven		486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
<b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	(III+IV)	<b>-3 366</b>	<b>-5 022</b>	<b>-6 272</b>	<b>-7 748</b>	<b>-9 235</b>	<b>-10 885</b>
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar		345 486	342 120	337 099	330 827	323 079	313 845
<b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>	(V+VI)	<b>342 120</b>	<b>337 099</b>	<b>330 827</b>	<b>323 079</b>	<b>313 845</b>	<b>302 960</b>
VIII. Onbeschikbare gelden		0	0	0	0	0	0
<b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b>	(VII-VIII)	<b>342 120</b>	<b>337 099</b>	<b>330 827</b>	<b>323 079</b>	<b>313 845</b>	<b>302 960</b>

Autofinancieringsmarge		2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Exploitatiesaldo</b>		<b>483 271</b>	<b>451 458</b>	<b>489 272</b>	<b>494 586</b>	<b>511 580</b>	<b>510 374</b>
<b>II. Netto periodieke aflossingen</b>	(a-b)	<b>486 636</b>	<b>456 479</b>	<b>495 543</b>	<b>502 334</b>	<b>520 815</b>	<b>521 258</b>
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen		486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
b. Periodieke terugvordering leningen		0	0	0	0	0	0
<b>III. Autofinancieringsmarge</b>	(I-II)	<b>-3 366</b>	<b>-5 022</b>	<b>-6 272</b>	<b>-7 748</b>	<b>-9 235</b>	<b>-10 885</b>

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge		2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Autofinancieringsmarge</b>		<b>-3 366</b>	<b>-5 022</b>	<b>-6 272</b>	<b>-7 748</b>	<b>-9 235</b>	<b>-10 885</b>
<b>II. Correctie op de periodieke aflossingen</b>	(a-b)	<b>-482 176</b>	<b>-496 803</b>	<b>-469 220</b>	<b>-455 986</b>	<b>-405 198</b>	<b>-379 490</b>
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen		486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
b. Aangewezen aflossingen o.b.v. de financiële schulden		968 812	953 282	964 763	958 320	926 013	900 748
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>	(I+II)	<b>-485 541</b>	<b>-501 824</b>	<b>-475 491</b>	<b>-463 734</b>	<b>-414 433</b>	<b>-390 374</b>





➤ **Overzicht van de  
kredieten: M3**

---



**M3: Kredieten**

	2020	
	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Kredieten AGB Zottegem</b>		
Exploitatie	1 655 543	2 138 814
Investerings	292 500	0
Financiering	486 636	292 500
<i>Leningen en leasings</i>	<i>486 636</i>	<i>292 500</i>
<i>Toegestane leningen en betalingsuitstel</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Overige financieringstransacties</i>	<i>0</i>	<i>0</i>



---

## TOELICHTING

---

De **toelichting** van de beleidsrapporten bevat minstens al de volgende rubrieken:

1° een overzicht van de ontvangsten en de uitgaven naar functionele aard, dat opgesteld is conform **schema T1**

2° een overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard, dat opgesteld is conform **schema T2**

3° in voorkomend geval, de investeringsprojecten, die opgesteld zijn conform **schema T3**

4° in voorkomend geval, een overzicht van de evolutie van de financiële schulden, dat opgesteld is conform **schema T4**

5° een overzicht van de **financiële risico's**, dat bestaat uit een omschrijving van de financiële risico's die het bestuur loopt en van de middelen en mogelijkheden waarover het bestuur beschikt of kan beschikken om die risico's te dekken;

6° een verwijzing naar de plaats waar de **documentatie** beschikbaar is.

Er wordt minstens een **investeringsproject** opgemaakt voor de investeringen die deel uitmaken van een prioritaire actie.



➤ **Ontvangsten en  
uitgaven naar  
functionele aard: T1**

---





**Schema T1: Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ALGEMENE FINANCIERING</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
Ontvangsten	292 500	600 000	415 000	98 500	205 000	225 000
Saldo	-194 136	143 521	-80 543	-403 834	-315 815	-296 258
<b>VRIJE TIJD</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	1 655 543	1 642 547	1 654 037	1 665 729	1 677 605	1 689 667
Ontvangsten	2 138 814	2 094 004	2 143 309	2 160 315	2 189 185	2 200 041
Saldo	483 271	451 458	489 272	494 586	511 580	510 374
Investerings						
Uitgaven	292 500	600 000	965 000	98 500	205 000	225 000
Ontvangsten	0	0	550 000	0	0	0
Saldo	-292 500	-600 000	-415 000	-98 500	-205 000	-225 000
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	0	0	0	0



➤ **Ontvangsten en  
uitgaven naar  
economische aard: T2**

---

**Schema T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard**

<b>I. Exploitatie-uitgaven</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Operationele uitgaven</b>	<b>1 640 718</b>	<b>1 627 722</b>	<b>1 639 213</b>	<b>1 650 905</b>	<b>1 662 780</b>	<b>1 674 843</b>
1. Goederen en diensten	1 143 347	1 125 687	1 132 457	1 139 360	1 146 398	1 153 575
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	465 436	470 091	474 791	479 539	484 335	489 178
<i>a. Politiek personeel</i>	0	0	0	0	0	0
<i>b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel</i>	0	0	0	0	0	0
<i>c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel</i>	453 987	458 527	463 113	467 744	472 421	477 145
<i>d. Onderwijzend personeel ten laste van het bestuur</i>	0	0	0	0	0	0
<i>e. Onderwijzend personeel ten laste van andere overheden</i>	0	0	0	0	0	0
<i>f. Andere personeelskosten</i>	11 449	11 563	11 679	11 796	11 914	12 033
<i>g. Pensioenen</i>	0	0	0	0	0	0
3. Individuele hulpverlening door het OCMW	0	0	0	0	0	0
4. Toegestane werkingssubsidies	0	0	0	0	0	0
- <i>aan de districten</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan welzijnsverenigingen</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan andere OCMW-verenigingen</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan de politiezone</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan de hulpverleningszone</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan besturen van de eredienst</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen</i>	0	0	0	0	0	0
- <i>aan andere begunstigden</i>	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele uitgaven	31 935	31 945	31 964	32 005	32 047	32 090
<b>B. Financiële uitgaven</b>	<b>14 825</b>	<b>14 825</b>	<b>14 825</b>	<b>14 825</b>	<b>14 825</b>	<b>14 825</b>
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	14 500	14 500	14 500	14 500	14 500	14 500
- <i>aan financiële instellingen</i>	14 500	14 500	14 500	14 500	14 500	14 500
- <i>aan andere entiteiten</i>	0	0	0	0	0	0
2. Andere financiële uitgaven	325	325	325	325	325	325
<b>C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Schema T2:Ontvangsten en uitgaven naar economische aard**

<b>II. Exploitatieontvangsten</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Operationele ontvangsten</b>	<b>2 134 814</b>	<b>2 090 004</b>	<b>2 139 309</b>	<b>2 156 315</b>	<b>2 185 185</b>	<b>2 196 041</b>
1. Ontvangsten uit de werking	2 075 605	2 030 416	2 079 336	2 095 954	2 124 431	2 134 892
2. Fiscale ontvangsten en boetes	0	0	0	0	0	0
<i>a. Aanvullende belastingen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- Opcentiemen op de onroerende voorheffing</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- Aanvullende belasting op de personenbelasting</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- Andere aanvullende belastingen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>b. Andere belastingen en boetes</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
3. Werkingssubsidies	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
<i>a. Algemene werkingssubsidies</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- Gemeentefonds</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- Andere algemene werkingssubsidies</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van de federale overheid</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van de Vlaamse overheid</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van de provincie</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van de gemeente</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van het OCMW</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van andere entiteiten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>b. Specifieke werkingssubsidies</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>
<i>- van de federale overheid</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van de Vlaamse overheid</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van de provincie</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>	<i>12 000</i>
<i>- van de gemeente</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van het OCMW</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>- van andere entiteiten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele ontvangsten	47 208	47 589	47 973	48 361	48 753	49 149
<b>B. Financiële ontvangsten</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>
<b>C. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>III. Exploitatiesaldo</b>	<b>483 271</b>	<b>451 458</b>	<b>489 272</b>	<b>494 586</b>	<b>511 580</b>	<b>510 374</b>

**Schema T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard**

<b>I. Investeringsuitgaven</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Investeringsen in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>B. Investeringsen in materiële vaste activa</b>	<b>292 500</b>	<b>600 000</b>	<b>965 000</b>	<b>98 500</b>	<b>205 000</b>	<b>225 000</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	292 500	600 000	965 000	98 500	205 000	225 000
<i>a. Terreinen en gebouwen</i>	<i>285 000</i>	<i>532 000</i>	<i>910 000</i>	<i>34 500</i>	<i>185 000</i>	<i>100 000</i>
<i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>c. Roerende goederen</i>	<i>7 500</i>	<i>68 000</i>	<i>55 000</i>	<i>64 000</i>	<i>20 000</i>	<i>125 000</i>
<i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>e. Erfgoed</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<i>a. Onroerende goederen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>b. Roerende goederen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<b>C. Investeringsen in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- <i>aan de districten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan autonome provinciebedrijven (APB)</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan autonome gemeentebedrijven (AGB)</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan welzijnsverenigingen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan andere OCMW-verenigingen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan de politiezone</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan de hulpverleningszone</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan besturen van de eredienst</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
- <i>aan andere begunstigden</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

**Schema T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard**

<b>I. Investeringsontvangsten</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<i>a. Terreinen en gebouwen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>	0	0	0	0	0	0
<i>c. Roerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>e. Erfgoed</i>	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<i>a. Onroerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>b. Roerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<b>C. Investeringsen in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>550 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	0	0	450 000	0	0	0
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	0	0	0	0	0	0
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	100 000	0	0	0
<b>III. Investeringsaldo</b>	<b>-292 500</b>	<b>-600 000</b>	<b>-415 000</b>	<b>-98 500</b>	<b>-205 000</b>	<b>-225 000</b>
<b>Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>190 771</b>	<b>-148 542</b>	<b>74 272</b>	<b>396 086</b>	<b>306 580</b>	<b>285 374</b>

**Schema T2:Ontvangsten en uitgaven naar economische aard**

<b>I. Financieringsuitgaven</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Vereffening van financiële schulden</b>	<b>486 636</b>	<b>456 479</b>	<b>495 543</b>	<b>502 334</b>	<b>520 815</b>	<b>521 258</b>
1. Periodieke aflossingen van opgenome leningen en leasings	486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenome leningen en leasings	0	0	0	0	0	0
<b>B. Vereffening van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Toegestane leningen	0	0	0	0	0	0
- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningzone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere bgunstigden	0	0	0	0	0	0
2. Toegestaan betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
<b>D. Vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsverminderingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



**Schema T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard**

<b>II. Financieringsontvangsten</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Aangaan van financiële schulden</b>	<b>292 500</b>	<b>600 000</b>	<b>415 000</b>	<b>98 500</b>	<b>205 000</b>	<b>225 000</b>
- opname van leningen en leasings bij financiële instellingen	292 500	600 000	415 000	98 500	205 000	225 000
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
<b>B. Aangaan van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Terugvordering van toegestane leningen	0	0	0	0	0	0
a. Periodieke terugvorderingen	0	0	0	0	0	0
b. Niet-periodieke terugvorderingen	0	0	0	0	0	0
2. Vereffening van betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
<b>D. Vereffening van vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsvermeerderingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>III. Financieringssaldo</b>	<b>-194 136</b>	<b>143 521</b>	<b>-80 543</b>	<b>-403 834</b>	<b>-315 815</b>	<b>-296 258</b>
<b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	<b>-3 366</b>	<b>-5 022</b>	<b>-6 272</b>	<b>-7 748</b>	<b>-9 235</b>	<b>-10 885</b>



## ➤ **Investeringsproject: T3**

---



**Schema T3: Investeringsproject: AGB010305: Project Stadionsite Bevegemse Vijvers (Actieplan/Actie: 0103 / 010305)**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<b>I. UITGAVEN</b>						
<b>A. Investerings in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 540 000</b>	<b>0</b>	<b>1 540 000</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	1 540 000	0	1 540 000
<i>a. Terreinen en gebouwen</i>	0	0	0	1 540 000	0	1 540 000
<i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>	0	0	0	0	0	0
<i>c. Roerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>e. Erfgoed</i>	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<i>a. Onroerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>b. Roerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. ONTVANGSTEN</b>						
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<i>a. Terreinen en gebouwen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>	0	0	0	0	0	0
<i>c. Roerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>	0	0	0	0	0	0
<i>e. Erfgoed</i>	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<i>a. Onroerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<i>b. Roerende goederen</i>	0	0	0	0	0	0
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>550 000</b>	<b>0</b>	<b>550 000</b>



➤ **Evolutie van de  
schulden: T4**

---





**Schema T4: Evolutie van de financiële schulden**

<b>Financiële schulden op 31 december</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Financiële schulden op lang termijn</b>	<b>11 459 540</b>	<b>11 563 997</b>	<b>11 476 663</b>	<b>11 054 348</b>	<b>10 738 090</b>	<b>10 963 090</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	11 623 519	11 459 540	11 563 997	11 476 663	11 054 348	10 738 090
2. Nieuwe leningen	292 500	600 000	415 000	98 500	205 000	225 000
3. Aflossingen	0	0	0	0	0	0
4. Overboekingen	-456 479	-495 543	-502 334	-520 815	-521 258	0
5. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
<b>B. Financiële schulden op lang termijn die binnen het jaar vervallen</b>	<b>456 479</b>	<b>495 543</b>	<b>502 334</b>	<b>520 815</b>	<b>521 258</b>	<b>0</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	486 636	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258
2. Aflossingen	-486 636	-456 479	-495 543	-502 334	-520 815	-521 258
3. Overboekingen	456 479	495 543	502 334	520 815	521 258	0
4. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
<b>C. Financiële schulden op korte termijn</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal financiële schulden</b>	<b>11 916 019</b>	<b>12 059 540</b>	<b>11 978 997</b>	<b>11 575 163</b>	<b>11 259 348</b>	<b>10 963 090</b>



## ➤ Financiële risico's

---

## AGB ZOTTEGEM EN DE LINK NAAR HAAR MOEDERBESTUUR

### INZAKE FINANCIËLE RISICO'S

*De Vlaamse decreetgever heeft te kennen gegeven dat bij de opmaak van de meerjarenplan 2020-2025 er bijzondere aandacht dient gevestigd te worden op het in kaart brengen en opvolgen van de financiële risico's die de gemeenten en hun autonome structuren continu lopen.*

*Aangezien het Autonoom Gemeentebedrijf Zottegem zo goed als volledig afhankelijk is van haar moederbestuur, de stad Zottegem, zijn de financiële risico's voor dit autonoom bedrijf gelijkaardig aan deze van de stad. Immers, elk potentieel risico van de stad kan een weerslag hebben op de financiering en werking van het AGB, hetzij rechtstreeks, hetzij onrechtstreeks. Het is dan ook aangewezen dat AGB zich ten volle bewust is van de financiële risico's van de stad.*

*Betreffende de financiële risico's van het AGB wordt aldus hieronder verwezen naar de lijst van de financiële risico's van de stad, waarbij elk apart risico mogelijks ook binnen AGB zelf hun impact kan hebben.*

## DE LIJST MET FINANCIËLE RISICO'S: HET FINANCIËEL LUIK VAN HET ORGANISATIEBEHEERSSYSTEEM

*Het jaar 2019 zal onder meer geboekstaafd staan als hét planningsjaar voor de Vlaamse lokale besturen. De nieuw verkozen mandatarissen zullen op het einde van dit jaar hun ambities kenbaar maken aan de gemeenteraad en de inwoners van hun gemeente door de goedkeuring van het meerjarenplan 2020-2025. Hierbij zal achterliggend gebruik gemaakt worden van een licht aangepast instrumentarium: zowel qua inhoud, procedures als schema's heeft de Vlaamse decreetgever de regelgeving aangepast. Het in kaart brengen en opvolgen van de financiële risico's die de gemeente continu loopt zal hierbij bijzondere aandacht krijgen.*

Na de aanstelling van de vernieuwde gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn (en daaraan gekoppeld het college van burgemeester en schepenen en vast bureau) kan door de nieuwe bestuursploeg werk gemaakt worden van het meerjarenplan 2020-2025. Onder impuls van het managementteam werd een ambtelijke **inspiratienota** opgemaakt. Deze nota kadert in de beleidsvoorbereidende taak van het managementteam. De eindbeslissing over welke projecten zullen worden uitgevoerd en welke niet ligt finaal bij de gemeenteraad.

Het decreet lokaal bestuur geeft aan de gemeenten een grote autonomie wat de dagelijkse operationele werking betreft. Door zelfregulering in de vorm van een uitgewerkt systeem van organisatiebeheersing kan met deze nieuwe vrijheden op een verantwoorde en transparante manier omgegaan worden.

Op financieel vlak is het belangrijk om de gemeentelijke **financiële basis te versterken** en deze minstens aan te passen aan het ambitieniveau van het bestuur. Waar dit evenwicht ligt, blijkt uit het meerjarenplan dat finaal zal worden opgemaakt.

Ook door de afdeling financiën werd nagedacht over de uitdagingen voor de komende jaren. Deze vallen grotendeels samen met het uitbouwen van een informatiebehoeftematrix ten dienste van de periodieke rapportering van (financiële) kerncijfers enerzijds en de inschatting en opvolging van de **financiële risico's**<sup>1</sup> die het bestuur loopt anderzijds. Dit laatste is een verplichte bijlage bij het meerjarenplan 2020-2025 en wint vanuit het oogpunt van organisatiebeheersing meer en meer aan belang.

De decreetgever beoogt met deze bijlage niet alleen het in kaart brengen van de financiële risico's<sup>2</sup>, maar spoort ook aan om na te denken over de middelen en mogelijkheden waarover het bestuur beschikt of kan beschikken om die risico's te dekken.

---

<sup>1</sup> Er wordt gewag gemaakt van financiële risico's in art. 177, 259 en 261 van het DLB, en 3.5 van de omzendbrief KB/ABB 2019/4

<sup>2</sup> Ministerieel besluit tot vaststelling van de modellen en de nadere voorschriften van de beleidsrapporten, de rekeningstelsels en de digitale rapportering van de beleids- en beheerscyclus (art. 3 5°)

## RISICO (1): ONTVANGSTEN UIT DE AANVULLENDE PERSONENBELASTING

De ontvangsten uit de aanvullende personenbelasting zijn voor de meeste Vlaamse gemeenten één van de voornaamste en meest stabiele inkomstenbronnen. Uit een analyse van de VVSG is evenwel gebleken dat de afhankelijkheidsgraad van deze belasting (aandeel APB in het totaal van de exploitatie) sterk schommelt van de ene gemeente ten opzichte van de andere. Gemeenten met een 0-tarief zijn helemaal APB-onafhankelijk, andere gemeente halen tot 40 % à 50 % van hun totale ontvangsten uit deze belasting. *(Zottegem - stad: iets meer dan 25%)*

Hieraan zijn volgende **risico's** verbonden:

- De opbrengst is afhankelijk van de conjunctuur, de levensstandaard en de samenstelling van de bevolking. Gaat de (lokale) levensstandaard (en hieraan gekoppeld het lokale gemiddeld inkomen) erop vooruit, dan stijgen de opbrengsten uit deze belasting (en omgekeerd). Ook bij een aangroei van de bevolking neemt de opbrengst toe (in de mate dat deze nieuwe inwoners beschikken over een belastbaar beroepsinkomen). Een hoge graad van vergrijzing kan dan weer een negatieve impact hebben.
- De inning van de aanvullende belasting is afhankelijk van het inningritme van de FOD financiën. Pas na inkohiering van de individuele aanslagen, het versturen van de aanslagbiljetten (met een betaaltermijn van 2 maand) én de daadwerkelijke inning van de verschuldigde belasting zal de FOD financiën het gemeentelijk aandeel doorstorten. Sinds 2017 wordt er gewerkt met voorschotten (periode september->april). Deze voorschotten hebben echter enkel impact op de thesaurie: de gemeente is zeker een vooraf bepaald bedrag te ontvangen, los van het inkohieringsritme van het bewuste aanslagjaar. Het heeft echter géén budgettaire impact: hierdoor kunnen er nog steeds budgettaire schommelingen ontstaan wat deze belangrijke opbrengstenrubriek betreft.
- De opbrengsten worden (negatief) beïnvloed door vrijstellingsmaatregelen door de federale overheid, zoals de "taxshift". De impact daarvan is voor de gemeenten en steden, zo ook voor Zottegem. Cijfers van de VVSG tonen aan de inkomsten in 2021 wel tot 10 procent lager zullen liggen dan in 2017.

*Beheersmaatregelen: de inkomstenstromen uit de belasting worden maandelijks (vooruitgang van de inkohieringen) en jaarlijks (evolutie van de opbrengsten) opgevolgd. Deze kerncijfers geven een indicatie van de evolutie op korte en lange termijn van deze inkomstenbron.*

## RISICO (2): ONTVANGSTEN UIT OPCENTIEMEN OP DE ONROERENDE VOORHEFFING

Ook de opcentiemen op de onroerende voorheffing hebben een belangrijk impact op de financiën van de gemeenten. De gemeenteraad keurt – cfr. de regeling voor de aanvullende personenbelasting – een bedrag

van opcentiemen goed die geheven zullen worden op de gewestbelasting. De Vlaamse Belastingdienst vestigt jaarlijks de individuele aanslagen van de Gewestbelasting, alsook van het aanvullend deel voor de lokale besturen (de zogenaamde opcentiemen). Na inning wordt het gemeentelijk aandeel doorgestort.

Hieraan zijn volgende **risico's** verbonden;

De opbrengst immers:

- Is afhankelijk van de gemiddelde huisvestingsstandaard van de inwoners (via het gezamenlijk KI van de gebouwen en woningen in de gemeente)
- Is afhankelijk van de aanwezigheid van bedrijven en bedrijfspanden op het grondgebied (ook op deze gebouwen wordt onroerende voorheffing geheven).
- Wordt negatief beïnvloed door vrijstellingsmaatregelen door de Vlaamse overheid (ondermeer vrijstellingen op materieel en outillage, na renovatie van verwaarloosde en onbewoonbare woningen, verbouwen van handelspanden tot woning, ...)
- Wordt positief beïnvloed door het aantal woningen in de gemeente: bij nieuwe verkavelingen worden gronden met een laag KI omgezet naar bebouwde percelen met een hoger KI (die dienen als belastbare grondslag). Ook de aanleg van nieuwe industrieterreinen of zones voor ambachten hebben hetzelfde effect.
- Wordt negatief beïnvloed door leegstand, verkrotting en verwaarlozing. Leegstaande bedrijfspanden worden vrijgesteld wegens inactiviteit, verkrotting en verwaarlozen leidt bij herschatting tot een lager KI van het pand zelf, en mogelijks een lagere aantrekkingskracht van de panden uit de omgeving. Zo kan leegstand en verkrotting onrechtstreeks en op middellange termijn een negatieve impact hebben op het KI van een ganse zone/regio.

*Beheersmaatregelen: de opbrengsten worden op jaarbasis gemonitord, om op die manier tendensen in plus en min tijdig waar te nemen.*

### RISICO (3): ONTVANGSTEN UIT ANDERE (EIGEN) BELASTINGEN

Lokale overheden hebben de bevoegdheid om een eigen fiscaal instrumentarium uit te bouwen Dit zijn belastingen waarvoor de gemeente zelf instaat voor het opmaken van het reglement, het vaststellen van het belastingkohier, het versturen van de individuele aanslagen en de inning ervan.

De belastbare grondslagen zijn divers. Dergelijke reglementen worden overwegend goedgekeurd voor een periode van 6 jaar, waarvan er 1 jaar de legislatuur overschrijdt.

#### **Risico's:**

- Het is belangrijk om bij het opstellen van het reglement heel goed na te denken over alle mogelijke situatie die zich kunnen voordoen en de diverse interpretaties die aan bepaalde voorwaarden

kunnen worden gegeven. Zelfs al dient niemand bezwaar in tegen een reglement of een aanslag op zich, kan het heel belastend zijn voor de organisatie als het reglement voor interpretatie vatbaar is.

- De toezichthoudende overheid schorst/vernietigt het reglement: in dat geval dient de gemeenteraad zich opnieuw te buigen over een aangepast reglement, waarna de procedure opnieuw start. Inmiddels kunnen er geen belastingaanslagen opgemaakt worden.
- Het reglement wordt aangevochten bij de Raad van State (na de beslissing van de toezichthoudende overheid). De gemeente kan bij een vernietiging zelf naar de Raad van State gaan om alsnog haar gelijk te halen. De bezwaarindiener kan dit ook als hij/zij in eerste instantie bot vangt bij de toezichthoudende overheid. In beide gevallen zijn we vertrokken voor een lange periode van rechtsonzekerheid (dergelijke procedures kunnen verschillende jaren aanslepen). Indien het reglement in eerste orde werd goedgekeurd door de toezichthoudende overheid, dan kan de gemeente belastingen heffen en innen conform dit reglement. De opbrengsten dienen dan echter voorzichtigheidshalve gereserveerd te worden, aangezien de belastingplichtige integraal dient terugbetaald te worden indien de Raad van State het reglement alsnog vernietigt
- Een individuele aanslag wordt aangevochten door een belastingplichtige. In eerste instantie kan het risico beperkt blijven tot de aanslag zelf: indien het college vaststelt dat de heffing onterecht werd gevestigd volstaat het om de belastingplichtige te ontheffen. Desgevallend kan een nieuwe (correcte) aanslag gevestigd worden in de mate dat het belastbaar tijdperk nog niet verstreken is. Indien het college echter tot het besluit komt dat de aanslag terecht is, dan kan de belastingplichtige hoger beroep aantekenen bij de rechtbank van eerste aanleg. Tijdens deze procedure kan andermaal het reglement worden aangevochten. Een eventuele negatieve uitspraak tegen het reglement geldt dan echter niet erga omnes: enkel de individuele belastingplichtige zal er voordeel uit kunnen halen. Het reglement zelf is dan echter ook niet meer bruikbaar voor de toekomst (zoals bij een vernietiging door de Raad van State).
- De Minister verbiedt het gebruik van bepaalde reglementen.

#### *Beheersmaatregelen:*

- *Bij de (tussentijdse) vernieuwing van de reglementen wordt advies ingeroepen van een fiscaal expert om de nieuwste tendensen qua rechtsleer en rechtspraak te verwerken en zo de kwaliteit van de reglementen te verhogen (wat leidt tot grotere rechtszekerheid)*
- *Bij de (tussentijdse) vernieuwing van de reglementen wordt rekening gehouden met informatie die volgt uit bezwaren en betwistingen uit het verleden*
- *Personeelsleden worden continu opgeleid op vlak van lokale fiscaliteit*



## RISICO (4): PENSIOENBIJDRAGE STATUTAIRE AMBTENAREN EN RESPONSABILISERINGSBIJDRAGE

Een responsabiliseringsbijdrage is verschuldigd door de provinciale en lokale besturen waarvan de pensioenlast<sup>3</sup>, voor hun gewezen vastbenoemde personeelsleden en/of hun rechthebbenden meer bedraagt dan de wettelijke basispensioenbijdragen<sup>4</sup> die zij voor datzelfde jaar betaalt.

Het verschil tussen beiden (=deficit) wordt vermenigvuldigd met de responsabiliseringscoëfficiënt en het resultaat vormt het bedrag van de bruto responsabiliseringsbijdrage.

De responsabiliseringscoëfficiënt is een (tijdelijke) korting die deficitaire besturen genieten op hun deficit.

De responsabiliseringsbijdrage zorgt er met andere woorden dat de ene gemeente niet volledig moet opdraaien voor de opgebouwde pensioenlast van de andere.

### Risico's :

Twee factoren hebben met andere woorden een impact op de responsabiliseringsbijdragen

- 1) De pensioenlast van de gewezen vastbenoemde personeelsleden. Deze pensioenlast daalt bij het overlijden van een gepensioneerd voormalig statutair personeelslid. De pensioenlast stijgt telkens er een statutair personeelslid met pensioen gaat.
- 2) De wettelijke basispensioenbijdrage die de gemeente jaarlijks (op maandbasis) overmaakt aan het wettelijk pensioenfonds (via RSZ). Deze bijdrage wordt berekend op het basisloon van de in dienst zijnde statutaire ambtenaren. In de mate dat de gemeente statutaire ambtenaren niet vervangt, of vervangt door contractuele ambtenaren, daalt de bijdrage aan het wettelijk pensioenfonds van de RSZ. Het pensioen van contractuele ambtenaren wordt immers betaald door een ander (gesolidariseerd) pensioenfonds. De patronale bijdrage die de gemeente betaalt voor contractuele personeelsleden (28,86 %) is lager dan deze voor statutaire ambtenaren (50,19 %). De werknemersbijdrage bedraagt in beide gevallen 7,5 %.

De verhoging van de wettelijke pensioenleeftijd heeft een tijdelijk positief gevolg voor de evolutie van de te betalen responsabiliseringsbijdrage. Statutaire ambtenaren gaan immers een paar jaar later met pensioen. Gedurende die jaren spijs de gemeente verder de pensioenkas, terwijl aan de betrokken ambtenaren gedurende die extra jaren nog geen pensioen dient uitbetaald te worden.

<sup>3</sup> De pensioenlast betreft de pensioenuitgaven, voor het beschouwde jaar, ten laste van het Gesolidariseerde pensioenfonds van de provinciale en plaatselijke besturen voor diensten geleverd bij een bestuur door gewezen personeelsleden die hun loopbaan beëindigden in de hoedanigheid van vastbenoemd personeelslid

<sup>4</sup> De wettelijke basispensioenbijdragen worden bekomen door het vermenigvuldigen van de loonmassa van de vastbenoemde personeelsleden met het wettelijke basisbijdragepercentage voor het beschouwde jaar (41,5 % voor het jaar 2017 – bestaande uit 7,5 % werknemersbijdrage en 34,00 % werkgeversbijdrage. De prognose is dat deze bijdrage zal stijgen tot 43,00 % vanaf het jaar 2022)

Tegelijk weegt de hogere levensverwachting op de totale pensioenlast van de gepensioneerd ambtenaren van het bestuur, wat dan weer een 'negatief' effect heeft op de financiële factuur. Ook het feit dat de babyboomers massaal op pensioen gaan heeft tijdelijk een negatief effect.

Op heden is er nog geen solidariteit tussen de responsabiliseringsbalans van de gemeente en het Ocmw binnen eenzelfde gemeente. Een gemeentebestuur kan met andere woorden deficitair zijn, terwijl het Ocmw een positief saldo vertoont. In dat geval wordt het overschot van de gemeente gebruikt voor de solidariteit van andere besturen, terwijl er voor het deficitair bedrag van de gemeente toch een bijdrage dient betaald te worden. Er is een nieuw wetgevend initiatief nodig om deze onlogische situatie uit de wereld te helpen<sup>5</sup>.

In de komende jaren dient overwogen te worden of het de moeite loont om het aanwervingsbeleid van beide besturen in die mate aan te passen dat de responsabiliseringsbijdrage wordt geminimaliseerd. Er zal dan dienen afgewogen te worden of de lagere bijdrage voor contractuele personeelsleden (zie infra) al dan niet opweegt tegen de hogere bijdrage voor statutaire ambtenaren (die dan wel het responsabiliseringsdeficit verkleint). Hierbij dient ingeschat te worden in welke mate het omschakelen van statutaire naar contractuele aanstellingen een impact zal hebben op de aantrekkelijkheid van de lokale overheden als werkgever. Er kan concurrentie ontstaan tussen besturen die wel nog statutair aanwerven, en andere besturen die dat niet meer doen. Bovendien rijst de vraag met welke (extralegale) voordelen knelpuntberoepen in de toekomst nog ingevuld kunnen worden (ICT, ruimtelijke ordening, ...)

#### *Beheersmaatregelen:*

- *Monitoren van de evolutie van de responsabiliseringsbijdrage van gemeente en ocmw*
- *Visie ontwikkelen met betrekking tot het toekomstig aanwervingsbeleid, waarbij de evolutie van de responsabiliseringsbijdrage een belangrijke factor is*

---

<sup>5</sup> Mail [hb4@sfpd.fgov.be](mailto:hb4@sfpd.fgov.be) dd. 04/12/2017 : Zolang het OCMW als afzonderlijke rechtspersoon bestaat, kunnen het OCMW en het gemeentebestuur – naar aanleiding van de overdracht van bepaalde activiteiten en diensten en van het daarin tewerkgestelde statutair personeel – wel bilaterale overeenkomsten afsluiten op grond waarvan ook (lopende en/of toekomstige) pensioenlasten van de (gewezen en/of actieve) statutaire personeelsleden kunnen worden overgeheveld van het OCMW naar het gemeentebestuur. Op deze wijze kan de overdracht van statutaire loonmassa geneutraliseerd worden voor de berekening van de responsabiliseringsbijdrage.

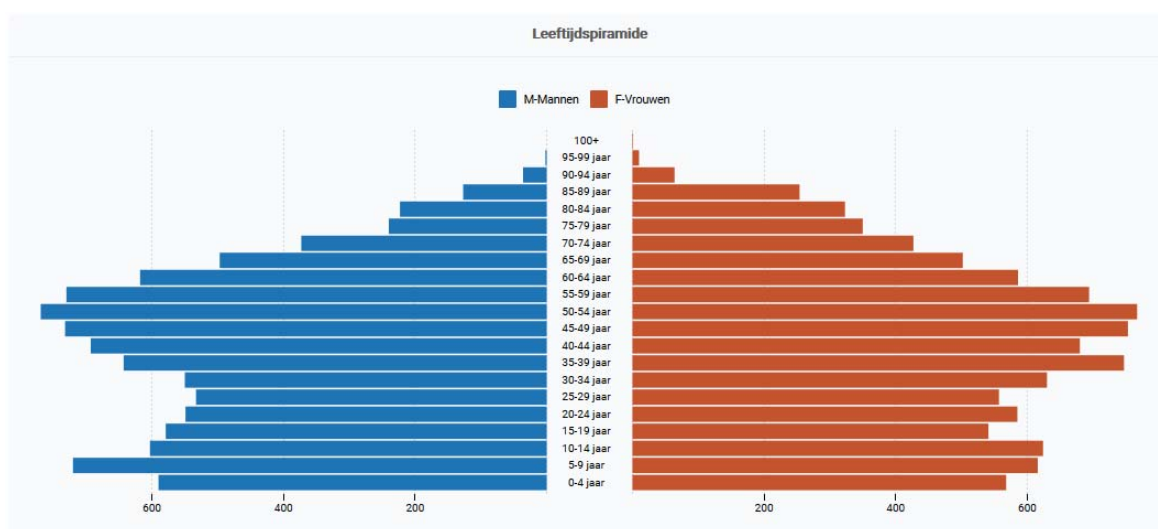
*Bijkomende informatie over de modaliteiten van dergelijke bilaterale overeenkomsten is te vinden in voormelde RSZPPO-mededeling 2012/2.*

## RISICO (5): KOSTEN GEPAARD MET VERGROENING EN VERGRIJZING VAN DE BEVOLKING

Uit recente cijfers blijkt dat de meeste Vlaamse gemeenten geconfronteerd zullen worden met zowel een vergroening en tegelijk een vergrijzing van de bevolking. Dit betekent dat het aandeel van jongeren en ouderen zal toenemen, in vergelijking met het aantal inwoners die tot de middengroep behoren (actieve bevolking).

*Volgens Statistiek Vlaanderen mogen we ons de komende jaren verwachten aan volgende tendensen<sup>6</sup>:*

- *De bevolking zal in de komende 10 jaar naar verwachting in bijna alle gemeenten blijven aangroeien. Het aantal private huishoudens zal blijven stijgen in alle gemeenten.*
- *Daarbij zet de vergrijzing zich door.*
- *Bij jongeren op middelbare schoolleeftijd wordt een belangrijke stijging van de aantallen verwacht, zij het zeker niet in alle gemeenten.*
- *Er komen meer alleenwonenden, vooral onder ouderen. Niettemin blijven ook meer oudere koppels langer samenwonen.*



Deze tendens kan een heeft een impact op tal van vlakken:

- Uitbreiding van de vraag naar voorzieningen voor baby-peuter opvang (overheid of privé).
- Uitbreiding van de vraag naar voor- en naschoolse opvang (overheid of privé).
- Meer risico op kinderarmoede.
- Druk op de lokale lagere en middelbare scholen qua leerlingenaantallen (eveneens nood aan infrastructurele uitbreidingen).

<sup>6</sup> Statistiek Vlaanderen – persbericht Vlaamse gemeentelijke vooruitzichten 2018-2035

- Uitbreiding van voorzieningen voor senioren (omkadering en activering, thuiszorg, projecten tegen vereenzaming en armoede, ouderenvoorzieningen, ...).

De gemeente kan in deze actief dienstverlening opzetten, of een regisseursrol spelen van gelijk(w)aardige privé initiatieven.

*Beheersmaatregelen: de visievorming op vlak van de voorzieningen die onder druk komen te staan door de vergrijzing en de vergroening van de bevolking*

## RISICO (6): BETWISTINGEN EN RECHTSZAKEN

De decreetgever vermeld in de recente omzendbrief betreffende opmaak van het meerjarenplan 2020-2025 expliciet het risico van hangende juridische geschillen.

Inwoners en bedrijven vinden steeds vaker de weg naar juridische procedures om hun gelijk te halen in een dispuut waarin de lokale overheden betrokken zijn. Denken we maar aan geschillen met betrekking tot fiscaliteit, omgevingsvergunningen, overheidsopdrachten, de aansprakelijkheid als wegbeheerder, de rol als organisator van lokale evenement enzovoort.

Het is aangewezen om deze geschillen centraal op te volgen, en de mogelijke (negatieve) financiële impact tijdig en ernstig in te schatten. Indien nodig kan het gemeentebestuur financiële reserves aanleggen als er onzekerheid is wat betreft de goede afloop van een hangend geschil van een belangrijke omvang.

*Beheersmaatregelen:*

- *Centraal beheren van de lopende geschillen*
- *Reserves aanleggen voor lopende geschillen met een groot risico en aanzienlijke omvang*
- *Voldoende dekking voorzien qua aansprakelijkheid in de verschillende polissen van het gemeentebestuur en het ocmw*

## RISICO (7): FRAUDE IN BETALINGSVERKEER

Ook rond het dagelijks betaalverkeer van lokale besturen vallen een aantal risico's te noteren.

Heel wat gemeenten hebben reeds een interne procedure uitgewerkt over de wijze waarop omgegaan dient te worden met de vaststelling dat bedrijfsgegevens van externe contractanten worden gewijzigd.

Er zijn immers concrete gevallen van identiteitsfraude gekend waarbij facturen van leveranciers onderschept worden door oplichters, die vervolgens een quasi perfectie kopie overmaken aan het lokaal

bestuur met dien verstande dat het rekeningnummer werd aangepast. Op die manier tracht men grote sommen te onderscheppen.

Ook CFO-fraude is een gekend fenomeen in de sector. De oplichter geeft zich in dit geval uit als een gezaghebbende persoon, of tracht op een slinkse wijze te achterhalen wie welke tekenbevoegdheid heeft. Op basis van mooie praatjes wordt vervolgens geprobeerd om medewerkers aan te zetten tot het uitvoeren van financiële transacties richting de bankrekening van de oplichter.

Ook 'hacking' (het ongeoorloofd binnentreden in computersystemen of het versleutelen van bestanden om deze dan tegen betaling opnieuw vrij te geven) en phishing (valse e-mail berichten versturen met de bedoeling om de ontvanger aan te zetten tot het verrichten van een financiële transactie of het vrijgeven van codes) zijn een gekend fenomeen.

Naast risico's rond fraude zijn er ook de gekende risico's met betrekking tot de inhoudingsplicht in het kader van overheidsopdrachten.

#### *Beheersmaatregelen:*

- *Vastleggen procedure wat betreft wijzigingen van debiteuren- en crediteurengegevens (wie mag intern wijzigingen doorvoeren, hoe wordt gereageerd als externen melden dat de betaalgegevens gewijzigd zijn,...)*
- *Sensibiliseringscampagnes op gebied van phishing en hacking (voor financiële en niet-financiële)*

## **RISICO (8): TOEPASSEN VAN RETRIBUTIEREGLEMENTEN**

Een retributie is een billijke vergoeding voor een prestatie of een dienst geleverd door de gemeente in het individueel belang of voordeel van degene die gebruik maakt van die dienst of prestatie.

Net als voor de belastingreglementen is het belangrijk om vooraf goed na te denken over de diverse situatie die zich kunnen voordoen en interpretatieverschillen die kunnen ontstaan. Een aantal principes worden best ook voor heel het bestuur doorgetrokken. Kan bijvoorbeeld iemand die ingeschreven is voor een activiteit onder bepaalde omstandigheden het inschrijvingsgeld terug krijgen en worden daar dan administratiekosten op afgehouden?

Retributiereglementen worden vastgesteld door de gemeenteraad. De bevoegdheid om tarieven aan te passen is delegerbaar aan het college van burgemeester en schepenen. Op die manier kan nu sneller geschakeld worden als een plotse tariefaanpassing zich opdringt. Denken we maar aan de verhoging van aankooprijzen voor elektronische identiteitskaarten, of het ad hoc vastleggen voor een evenement in een lokaal dienstencentrum.

Het is belangrijk in kaart te brengen welke tarieven er gangbaar zijn binnen een lokaal bestuur en wie voor welke aanpassing bevoegd is. Zo kan de garantie verhoogd worden dat de juiste prijs gevraagd/gefactureerd wordt voor het juiste product of dienst.

Bij het vaststellen van het reglement dient omzichtig omgesprongen te worden met vrijstellingen en diversificaties in de tarieven. Om geen inbreuk te riskeren tegen het gelijkheidsbeginsel dienen deze verschillen redelijk verantwoord zijn.

Het vastleggen van tarieven of producten die ook op de privé markt verkrijgbaar zijn dient met de nodige voorzichtigheid te gebeuren. Een lokaal bestuur dient zich te behoeden voor elke vorm van marktverstoring: tarieven mogen niet te laag zijn, of men riskeert de private markt oneerlijke concurrentie aan te doen. Producten en diensten die niet of nauwelijks beschikbaar op de privé markt mogen anderzijds ook niet te duur aangeboden worden, want dit zou neigen naar het misbruiken van de monopolypositie van het lokaal bestuur.

Bovendien is het belangrijk om controlepunten in te bouwen om vast te kunnen stellen dat de retributietarieven die werden goedgekeurd door de gemeenteraad ook daadwerkelijk worden aangerekend en geïnd. Het kan niet de bedoeling zijn dat er ad hoc vrijstellingen of verminderingen die niet voorzien zijn in het retributiereglement worden toegekend door medewerkers of mandatarissen.

#### *Beheersmaatregelen:*

- *Onderscheid maken tussen retributiereglementen waarvoor de gemeenteraad of ocmw-raad de tarieven vastlegt (voor aangelegenheden met stabiele prijszetting) enerzijds, en retributiereglementen waarvoor het vaststellen van de tarieven wordt gedelegeerd aan het college van burgemeester en schepenen of vast bureau (voor aangelegenheden met snel fluctueren prijszetting) anderzijds*
- *Helder formuleren van de vrijstellingen in retributiereglementen (bevoegdheid gemeenteraad, niet delegerbaar)*
- *Steekproefsgewijs de correcte toepassing van tarieven verifiëren*

## **RISICO (9): TOEGESTANE (BANK)WAARBORGEN**

Het gemeentebestuur staat in bepaalde gevallen borg bij financiële instellingen voor leningen van andere besturen. Het betreft meestal besturen die niet bij machte zijn om eigen belastingen te heffen (OCMW) of intercommunales die voor de aanrekening van inkomsten afhankelijk zijn van een beheersoverdracht door de gemeente. Soms staat de gemeente ook borg voor verenigingen.

Het openstaand bedrag van deze waarborgen wordt jaarlijks meegedeeld aan de gemeente. Het bedrag van de borgstelling wordt opgenomen in de gemeentelijke boekhouding onder klasse 0 en jaarlijkse geactualiseerd.

Het risico van deze borgstellingen is groter naarmate het bestuur verder staat van de organisatie. Een OCMW is wat de (slot)financiering betreft 100 % afhankelijk van de gemeente en sinds de doorgedreven integratie van gemeente en OCMW kunnen beide besturen op vlak van risicobeheer als één entiteit beschouwd worden. Intercommunales hebben over het algemeen een investeringspolitiek met een laag risico in stabiele sectoren (zoals energie, afval, IT). Borgstellingen voor verenigingen kunnen grotere risico's met zich meebrengen en moeten dus kort opgevolgd worden.

De gemeentelijke Holding heeft echter geleerd dat het ook fout kan lopen ...

*Beheersmaatregelen:*

- *Registratie van de externe waarborgen in de klasse 0, om deze beter te kunnen opvolgen en monitoren*
- *Externe partnerbesturen aanmoedigen om te werken met investeringstoelagen (in plaats van met eigen leningen) zodat er enkel centraal (bij de gemeente) geleend wordt*

## RISICO (10): FINANCIËLE LINKEN MET PARTNERBESTUREN (VERBONDEN ENTITEITEN)

Bij de opmaak van de meerjarenplanning worden best niet louter de eigen ontvangsten en uitgaven alleen tegen het licht gehouden, maar tevens deze van de zogenaamde "verbonden entiteiten". Binnen de beperkingen van de beschikbare financiële middelen moeten ook deze partnerbesturen in samenspraak met hun moederentiteit weloverwogen keuzes maken.

Hierbij mag ook de regelgeving niet over het hoofd gezien worden. De verbonden entiteiten volgen elk hun eigen weg: zo worden de politie- en de hulpverleningszones nog steeds federaal geregeld, terwijl kerkfabrieken, intercommunales en autonome gemeentebedrijven Vlaams worden aangestuurd. Deze complexiteit maakt een goede opvolging er niet eenvoudiger op.

"Goede afspraken maken goede vrienden": het is een motto dat zeker zijn waarde kan bewijzen in de relaties met de verbonden entiteiten. Afspraken rond het personeelskader, de aanvaardbare werkingskosten, acceptabele groeivoeten; de wijze van financiering en het omgaan met eventuele reserves ... het is maar een greep uit de diverse elementen die moeten afgetoetst worden met de partners om onaangename verrassingen te vermijden. Een gebrek aan dergelijke afspraken houdt dus zonder twijfel ernstige risico's in.

Op dat vlak is het pluspunt dat de wetgever een jaarlijkse, verplichte informatievergadering, voorafgaand aan de goedkeuring van de begroting, heeft opgelegd aan de hulpverleningszones met hun participerende besturen. Een initiatief dat zeker navolging verdient in de werking van de politiezones om ook daar de informatiedoorstroming te bevorderen.

Er is een groeiende tendens binnen heel veel steden en gemeenten om in de partnerbesturen enkel nog bij te dragen in de “reële” tekorten van hun satellieten. De regelgeving laat daar niet altijd voldoende vrijheid: zo houdt het federale toezicht halsstarrig vast aan het standpunt dat de door de gemeenteraad goedgekeurde toelagen ook daadwerkelijk moeten worden uitbetaald, los van reële noden. Maar discussies over het al dan niet toelaten van de opbouw van reserves in de verbonden entiteiten en de mogelijke bestemming van eventuele overschotten – terugvloeien naar de moederbesturen of niet – bewijzen wel dat er nood is aan een duidelijk financieel kader waarbinnen de zusterentiteiten opereren.

Het kan ook nuttig zijn om verbonden entiteiten zelf geen leningen te laten afsluiten en de investeringen steeds te financieren via buitengewone middelen (en dus ook niet met overschotten uit de gewone werking). In kader van schuldconsolidatie op de balans van het moederbestuur – belangrijk in functie van actief schuldbeheer – is dit een optie die zeker moet worden overwogen. De partnerbesturen blijven op die manier de nodige investeringsruimte behouden en blijven zelf schuldenvrij (want eigen financiering zal altijd duurder uitvallen, en vaak ook nog een borgstelling eisen van het moederbestuur). Tevens biedt het de steden en gemeenten de mogelijkheid autonoom hun eigen financieringswijze ter uitbetaling van de buitengewone toelagen te kiezen.

#### Politiezones:

In de sector is er reeds enig tijd onrust over de toekomstvisie van de hogere overheden over de ideale (en minimale) schaalgrootte van lokale politiezones, om te kunnen voldoen aan alle basisfunctionaliteiten. Of het zal komen tot een vrijwillige dan wel verplichte fusieoperatie is op heden nog steeds niet duidelijk. De overwegingen die daarbij zullen gemaakt moeten worden zijn drieërlei : operationeel, bestuurlijk en financieel, wat in elk geval bij zowel verplichte als vrijwillige fusies een duidelijk businessplan zal vergen.

De aanslepende federale regeringsvorming zorgen voor een onzeker klimaat. Dit zorgt ervoor dat een stabiele, structurele cofinanciering van de zones door de federale overheid op de helling komt te staan, voornamelijk wat betreft de toekomstige evolutie van de federale basisdotatie.

Zoals gekend weegt de pensioenproblematiek zwaar binnen een politiezone, door de hoge graad van statutarisering en het gegeven dat de personeelskosten het gros van de uitgaven omvat (vaak meer dan 85% van de totale kosten).

In samenspraak met hun zone zullen de besturen de nodige middelen moeten vrijmaken om een kwaliteitsvolle basispolitiezorg te garanderen.

#### Hulpverleningszones (HVZ)

Op 1 januari 2015 zijn de hulpverleningszones in het leven geroepen. De brandweer en de dringende geneeskundige hulpverlening (DGH) functioneren sindsdien als een aparte, autonome entiteit, zowel operationeel, juridisch als financieel.



De doelstelling van de federale overheid is hierbij steeds geweest dat deze brandweershervorming geen meerkost voor de gemeenten en steden mocht inhouden. Maar deze stelling komt steeds meer onder druk te staan. De financiering van de werking van de zone gebeurt voornamelijk door toelagen van de federale overheid enerzijds en via gemeentelijke dotaties anderzijds.

De onzekerheid omtrent het aanhouden van het vooropgestelde groeipad van de federale basis- en aanvullende dotatie van de federale overheid, de reële kostprijs van het nieuwe statuut bij volle werking, evenals de steeds hogere eisen inzake opleidingen en de grote investeringsbehoeftes binnen de zone zijn een aantal elementen uit de hervorming die mogelijks toch kunnen resulteren in bijkomende (zware) financiële lasten.

Recentelijk hebben studies ook uitgewezen dat er enorme verschillen zijn in de uitruk- en aanrijtijden binnen de HVZ's. De grootste verschillen situeren zich tussen de stedelijke en plattelandszones, en tussen zones met beroepskorpsen en zones voornamelijk gestoeld op vrijwilligers. De vraag naar steeds meer beroepspersoneel en de nood aan goed bemande permanentieposten die een snelle en adequate hulp kunnen garanderen, klinkt bijgevolg binnen vele zones steeds luider. Maar het financieel kostenplaatje daarvan is enorm en zet het financieringsmodel van de zones nog meer onder druk. Ook zorgt dit steeds vaker voor een groter spanningsveld tussen het beroepspersoneel en de vrijwilligers, een sluimerend probleem dat vaker aan de oppervlakte zal komen naarmate de drang naar meer professionalisering stijgt.

Ook zijn er nog steeds zones waar de overdracht van de roerende en onroerende goederen vanuit de gemeenten niet is geregeld, hetgeen mogelijks een financiële onzekerheid met zich meebrengt.

Samengevat : het gegeven dat het beleidsniveau dat beslist over het statuut en de hervormingen van lokale politie en hulpverleningszone (federale overheid) niet hetzelfde is als het beleidsniveau dat de rekening van deze beslissingen dreigt te zullen moeten betalen (lokale besturen) vormt voor deze laatste een groot financieel risico.

#### Autonome Gemeentebedrijven (AGB's)

In een recent verleden hebben veel gemeentebesturen hun wijze van financieren van hun AGB('s) moeten wijzigingen om die in overeenstemming te brengen met de vigerende btw-regelgeving.

Sedert 1 januari 2016 kan niet langer gewerkt worden met werkingssubsidies omdat er een rechtstreeks verband moet bestaan tussen de prijs en de subsidie die de gemeente betaalt om een welbepaald goed te leveren of een welbepaalde dienst te verrichten. Het 'tekort' van het AGB moeten daarom worden opvangen door het toekennen een 'prijssubsidie', waarbij de stad - om een economisch rendabel AGB te hebben - tegemoetkomt in het tarief van de aangerekende prestaties van het AGB en hierop ook de BTW betaalt. Aangezien deze btw in hoofdte van de stad niet aftrekbaar is, ontstaat hierdoor een btw-lek, wat resulteert in extra kosten voor de stad. In de meerjarenplanning moeten gemeenten rekening houden met

deze financieringswijze, waarbij de prijssubsidie jaarlijks kan fluctueren, hetgeen een permanente opvolging en bijsturing vraagt.

### Kerkfabrieken

Met de kerkfabrieken dienen de gemeentebesturen een afsprakennota af te sluiten. Hierin wordt de algemene samenwerking, maar ook de financiële afspraken en contouren vastgelegd waarbinnen de kerkfabrieken zich de komende legislatuur kunnen bewegen. Subsidiedossiers voor (dringende) investeringswerken aan het onroerend goed kunnen jarenlang aanslepen. Eens het subsidiedossier dan toch goedgekeurd raakt, blijkt al gauw dat de initiële ramingen niet meer up to date zijn, of dat er inmiddels bijwerken of meerwerken zijn (of andere beschikbare technieken). De extra factuur wordt altijd door stad/gemeente gedragen ...

### *Beheersmaatregelen:*

- *De tendensen over een strategische planning van aanverwante partnerbesturen inhoudelijk op een professionele manier opvolgen*
- *Overlegmomenten bijwonen (of zelf organiseren) van/met partnerbesturen om inzicht te krijgen in beslissingen/evoluties die een impact hebben op de financiën van de gemeente*

## **RISICO (11): (FINANCIËLE) AFHANDELING LOPENDE PROJECTEN BIJ INTERCOMMUNALES VOOR STREEKONTWIKKELING**

Gemeenten maken voor hun streekontwikkeling steeds vaker gebruik van dienstverlenende samenwerkingsverbanden. Intercommunales dus, die vooral actief zijn op het vlak van ruimtelijke ordening en socio-economische expansie en instaan voor het:

- verkopen van beschikbare bedrijfsgebouwen
- realiseren van nieuwe tewerkstellingsterreinen
- ontwikkelen van nieuwe woongelegenheden

Deze intercommunales ondersteunen tevens hun leden bij het realiseren van andere projecten die nood hebben aan financiële middelen en technische know-how. Dankzij hun expertise kunnen besturen ontlast worden tijdens de ontwerp- en realisatiefase van complexe bouwwerken zoals de openbare gebouwen, woon- en verzorgingscentra of jeugd- en sportcentra.

Deze taken en services genereren inkomsten als een project tot realisatie wordt gebracht. Anderzijds ontstaan er ook uitgaven gedurende de hele ontwikkelingsfase. Zo zijn er onder meer de kosten voor de aankoop van de gronden en gebouwen (bij renovatie en gebiedsontwikkeling) of voor de constructie van

gebouwen (bij projectontwikkeling). Tevens brengt de administratie overhead- en studiekosten met zich mee.

De intercommunales rekenen daarom hun projecten pas integraal af bij oplevering of realisatie. Er wordt intern vaak gewerkt met een “rekening-courant”, een soort interne boekhoudrekening per gemeente waarop alle gemaakte kosten en geïnde inkomsten voor die gemeente worden geboekt. Het gevolg is dat deze financiële stromen en realisaties buiten balans worden geregistreerd. In diverse gemeenten is hiervan in de jaarrekening geen spoor terug te vinden.

Deze middelen maken deel uit van de reserves van de intercommunale, en zijn in principe niet uitkeerbaar. Dat betekent dat deze ook niet kunnen worden opgevraagd door de besturen en dus ook niet als opeisbare vordering mogen uitgedrukt worden in de boekhouding van de gemeenten. Het saldo kan wel worden aangewend ter financiering van projecten die de intercommunale in opdracht van de gemeenten realiseert. Projecten kunnen anderzijds ook een meerwaarde realiseren, waardoor het tegoed op de rekening-courant zal toenemen.

Teneinde de omvang ervan in kaart te brengen, en te garanderen dat de jaarrekening van de gemeente een integraal en getrouw beeld geeft van alle rechten en verplichtingen, is het aan te bevelen dat het openstaande bedrag van de rekening courant ten gevolge van de lopende projecten in de boekhouding van de gemeente worden opgenomen onder de klasse 0. Het saldo ervan kan vervolgens elk jaar door de intercommunale worden geconfirmeerd.

*Beheersmaatregelen:*

- *Periodiek overleg met de intercommunale voor streekontwikkeling over de financiële en inhoudelijke voortgang van de lopende projecten*
- *Projecten die uitbesteed zijn aan de intercommunale voor streekontwikkeling ook budgettair voorzien in het meerjarenplan van de gemeente (en periodiek updaten indien nodig)*
- *Duidelijk afspraken maken met de intercommunale voor streekontwikkeling met betrekking tot de beslissingsmomenten in projecten*

## RISICO (12): PROJECTPLANNING IN FUNCTIE VAN BESCHIKBARE BUDGETTEN EN LIQUIDE MIDDELEN

Een oud zeer in heel veel gemeentebesturen is de lage graad van de realisatie van het vooropgestelde investeringsprogramma. Uitvoeringsgraden lager dan 60% zijn geen uitzondering. Dit zorgt voor heel veel problemen, niet alleen inzake optimale projectplanning, maar eveneens kan dit leiden tot onrealistische budgettering en vooral inefficiënte financiering.

Indien er immers nog “old school” wordt ontleed – alle ingeschreven leningen moeten ook effectief opgenomen worden – kan dit leiden tot structurele “over”-financiering met onnodige kosten, wat in tijden van budgettaire krapte niet aangewezen is.

De BBC wil hiervan uitdrukkelijk afstappen, en beoogt de financiering te sturen vanuit liquiditeitsnoden en niet langer vanuit de budgetten. Maar ook dit vereist binnen de besturen een degelijk projectmanagement, wat niet alleen een duidelijke en tijdsgebonden planning inhoudt, maar al evenzeer een realistisch en haalbaar investeringsprogramma. Nog te vaak worden vanuit politiek oogpunt projecten en investeringen in een bepaald boekjaar ingeschreven, terwijl vooraf goed geweten is dat deze niet haalbaar zijn.

Hoeveel een stad/gemeente op jaarbasis kan investeren is immers zowel financieel als operationeel gelimiteerd.

Dergelijke wijze van budgettering belast de administratie onnodig. Enerzijds de uitvoerende diensten, die de druk en stress ervaren om het onhaalbare toch mogelijk te maken. Anderzijds de financiële dienst, die zijn thesaurieplanning en het aangaan van nieuwe leningen niet kan stoelen op betrouwbare cijfers en assumpties. Vaak zal dit ertoe leiden dat vele financiële directeurs de investeringen zo lang mogelijk pre-financieren met kortlopende financieringsinstrumenten zoals vaste termijnkredieten of thesauriebewijzen – wat gelet op de huidige korte termijnrentes het bestuur geen windeieren hoeft te leggen -, om dan pas naar het jaareinde toe een structurele financiering onder de vorm van een langlopende lening aan te gaan in functie van de reële realisatiegraad.

*Beheersmaatregelen:*

- *Bij de opmaak van het meerjarenplan een realistische projectplanning opmaken die financieel en operationeel haalbaar is*
- *Een monitoringtool ontwikkelen om te komen tot een realistische projectplanning*
- *Projectfiches gebruiken en laten valideren voor projecten met een belangrijke financiële en/of operationele impact*
- *Periodieke rapportering over de vooruitgang van budgetten en projecten*

### **RISICO (13): BETALING TOEGESTANE LENINGEN AAN EN HET AFSLUITEN VAN LANGLOPENDE ERFPACHTOVEREENKOMSTEN MET VERENIGINGEN**

Heel wat besturen verstrekken voor grote infrastructuurwerken leningen (al dan niet renteloos) die plaatselijke verenigingen willen uitvoeren aan hun eigen infrastructuur of voor nieuwbouw. Dit situeert zich heel vaak in de vrije tijdssector, meebepaald bij plaatselijke jeugdwerk- en sportinitiatieven.

Het is duidelijk dat hieraan risico's zijn verbonden: de solvabiliteit van deze verenigingen is soms een pijnpunt, en de boekhouding ervan is niet altijd even transparant.

Het is bijgevolg aangewezen een rits maatregelen in te bouwen die bij een eventuele wanbetaling de risico's voor het bestuur drastisch inperken:

- Maak een goed reglement op met duidelijke, strenge voorwaarden
- Beperk de lening in looptijd en in bedrag
- Zorg voor borgstellingen en hypotheek op de desbetreffende goederen
- Screen zo maximaal mogelijk de solvabiliteit van de verenigingen
- Volg de situatie van de vereniging kort op gedurende de volledige terugbetalingsperiode

Om de gemeenteraad een goed beeld te geven, lijkt het aangewezen om in de MJP in de rubriek met de financiële risico's alle toegestane leningen met hun tegenpartij op te lijsten, met het openstaande saldo en de resterende looptijd van de lening.

Een jaarlijkse interactie met verenigingen die geleend hebben via de gemeente strekt tot aanbeveling. Dit kan bestaan uit een jaarlijkse overlegmoment, of het uitwisselen van financiële rapporten (budgetten, jaarrekening, ...).

#### *Beheersmaatregelen:*

- *Strikt opvolgen van de periodieke betalingen van toegestane leningen*
- *Opmaken van goed afgelijnde en sluitende kredietovereenkomsten (al dan niet gekoppeld aan overeenkomsten met betrekking tot de terbeschikkingstelling van onroerende goederen)*
- *Periodiek overleg met de verenigingen die bij het gemeentebestuur geleend hebben*
- *Ad hoc overleg bij de vaststelling van betaalproblemen*

### **RISICO (14): SCHULDENLAST BEHEREN EN ONDER CONTROLE HOUDEN**

De schuldenlast blijft een heikel punt in veel besturen. Bij elke verkiezing zijn de openstaande lange termijnschulden een gevoelig thema, heden bijkomend gevoed door de vele speculaties over mogelijke fusies - want niemand wil een bruid die tot over haar oren in de schulden zit.

De voorbije legislatuur zijn de schulden van de gemeenten gedaald. De vraag is of dit te wijten is aan een dalende investeringsbehoefte van de besturen of eerder aan een gebrek aan middelen en risico-appetijt inzake schulden.

Vaak zijn nieuwe leningen nodig om de broodnodige investeringen te kunnen uitvoeren. Maar een bestuur kan uiteraard geen investeringen uitstellen in functie van de schuldenlast. Dat besturen ernstig nadenken over hun schuldenlast, bewijst het feit dat de laatste jaren het investeringsritme bij de lokale besturen en de daarmee samenhangende kredietaanvraag bij banken fors zijn gedaald. De banksector hoopt alvast dat de investeringen in de nieuwe legislatuur terug zullen aantrekken.

Het is meteen ook duidelijk dat een lage schuldenlast niet noodzakelijk gelijk staat aan goed bestuur. Is een beleid met weinig schulden, maar met een verouderd patrimonium en zonder in te spelen op de snel evoluerende digitale wereld een goed beleid? De vraag stellen is ze beantwoorden. Elk bestuur zal de afweging moeten maken welke investeringen in zijn stad of gemeente nodig zijn en zal daartoe de nodige beslissingen moeten nemen om voldoende investeringscapaciteit te creëren. De schuldenlast zal vermoedelijk hierdoor in vele besturen opnieuw stijgen, ook al omdat velen de laatste jaren heel vaak reserves hebben aangesproken voor hun investeringen.

Een stijgende schuldenlast is in veel besturen een doorn in het oog. Schulden wordt dan heel veel vergeleken met andere besturen. Bij vergelijkingen wordt vaak gebruik gemaakt van normen en streefwaarden waaraan besturen moeten voldoen.

Besturen worden door de BBC geholpen om hun schulden onder controle te houden. Het tweede evenwichtscriterium - de autofinancieringsmarge (AFM) - heeft precies de bedoeling om de structurele gezondheid van de gemeente na te gaan. Vanaf 2020 komt daar de gecorrigeerde AMF bovenop, waarbij een bestuur moet kunnen aantonen dat het voldoende afgelost in verhouding tot haar openstaande schuld.

De schuldenlast onder controle houden, vergt sowieso veel inspanningen. Actief schuldbeheer kan leiden tot optimalisaties van de schuldenportefeuille en tot meer evenwicht in korte en lange termijnschulden die binnen een bepaald aanvaardbaar risicokader kunnen resulteren in meer budgettaire ruimte. Diversificatie van de leningenportefeuille is dus aangewezen.

Volgende risico's inzake het schuldbeheer dienen afgedekt te worden:

- het renterisico: het risico op hogere rentelasten omwille van de wijzigende rente-omgeving
- het aflossingsrisico: het risico dat verband houdt met de terugbetaling van leningen en certificaten of hogere aflossingen omwille van de wijzigende omgeving
- liquiditeits- en herfinancieringsrisico: het risico om onvoldoende financiering te vinden in de markt;
- kredietrisico: het risico dat de tegenpartij van een krediet in falen gaat
- productrisico: vandaag worden heel wat creatieve lange en korte termijn kredietproducten aangeboden. Het is niet evident om al die producten ten volle te doorgronden en de risico's goed af te wegen en er al of niet gebruik van te maken. Als het te mooi is om waar te zijn is het meestal niet(s) waar(d)

*Beheersmaatregelen:*

- *Bij het aangaan van nieuwe leningen oog hebben voor diversificatie van de schuldportefeuille*
- *Bij het opmaken van het meerjarenplan een gefundeerde inschatting maken van de extra lasten (aflossingen en intresten) die het gevolg zijn van bijkomende leningen*
- *De algemene schuldenlast onder controle houden: dit gebeurt quasi automatisch door de berekening van de autofinancieringsmarge bij het opmaken van de BBC-beleidsrapporten*

## RISICO (15): OPVOLGEN INKOMENDE SUBSIDIES

Gemeentebesturen ontvangen heel veel subsidies. Maar lopen er ook even veel mis, vooral projectsubsidies.

Het is belangrijk een goed zicht te hebben op alle subsidies die het bestuur ontvangt en deze in kaart te brengen. Tevens kan het aan te raden te zijn in uw organisatie personeelsleden vrij te maken die actief op zoek gaan subsidiestromen waarop het bestuur mogelijks recht heeft. Dit heeft wel zijn gevolgen: het voorbereiden en het tijdig indienen subsidiedossiers brengt best wel wat werk zich mee en vergt ook een goede communicatie en samenwerking tussen de diensten onderling.

Er zijn algemene en specifieke subsidies. Het voornaamste voorbeeld van het eerste zijn de middelen die de gemeenten en ocmw's ontvangen uit het gemeentefonds. Deze dienen ter financiering van de algemene werking en vereisen geen verdere rapportering.

Specifieke subsidies zijn middelen die worden toegekend ter financiering van toewijsbare kosten in de organisatie. Vaak zijn deze loongerelateerd. Het gemeentebestuur zal het aanwenden van deze middelen dienen te verantwoorden.

Subsidies kunnen structureel of éénmalig zijn. Het is van essentieel belang steeds de voorwaarden die gekoppeld zijn aan de toelagen goed in het achterhoofd te houden. Vaak wordt nog te achteloos omgegaan met verkregen subsidies en verliest men onderweg de reden en voorwaarden van subsidiëring wel eens uit het oog. Over het permanent opvolgen van het subsidiedossier en bijhouden van de verantwoordingsstukken moeten goede, interne afspraken worden gemaakt.

Structurele toelagen kunnen opgenomen worden in de meerjarenplanning, hetzij op basis van meerjarige cijfers verstrekt door de betoelagende overheid, hetzij door een eigen groeivoet toe te passen.

Men dient waakzaam te zijn met eenmalige subsidies. Een specifieke subsidiestroom kan slechts eenmaal aangewend worden ter financiering van een bepaalde kost. Vanuit goed financieel beheer dient er over gewaakt te worden dat een éénmalige subsidie niet meermaals wordt aangewend. Het koppelen van subsidiestromen aan de juiste uitgaven is dus heel belangrijk (op basis van kostenplaatsen, of door het toewijzen van een actie aan zowel ontvangsten- als uitgavenstromen).

Zo dient men ook op te letten bij tijdelijke subsidies ter stimuli van bepaalde (loon)facetten in de organisatie. Het bestuur moet er zich terdege van bewust zijn dat vanaf dat ogenblik dat deze subsidie vervalt, de personeelskost ten volle dient gedragen te worden.

We verwijzen ook naar de sectorale subsidies in de vrije tijdsector, die sedert een aantal jaar geïncorporeerd zijn in het gemeentefonds. De omvang van deze subsidiestroom is en blijft gebaseerd op het basisjaar 2013 en wordt bovendien niet langer geïndexeerd. Het moet voor het bestuur duidelijk zijn dat een gelijkblijvend beleid jaar na jaar meer centen zal kosten en steeds zwaarder op het budget zal wegen door het structurele tekort dat elk jaar toeneemt.

*Beheersmaatregelen:*

- *Interne afspraken maken rond het beheren en registreren van inkomende subsidies en de bijhorende uitgaande financiële stromen*
- *Voor elke inkomende subsidiestroom een verantwoordelijke aanduiden die de expertise heeft op vlak van de toekennings-, bestedings- en rapporteringsmodaliteiten*

## **RISICO (16): BELEID ROND STRUCTUREEL ONVERMOGENDE DEBITEUREN**

Steeds meer besturen krijgen te maken met wanbetalers. Heel veel schoolfacturen blijven onbetaald. De sociale armoede neemt toe en een gedeelte van de OCMW klanten zijn niet meer in staat om de toegekende voorschotten terug te betalen.

Een strikt debiteurenbeheer uitwerken is op heden voor elk bestuur een conditio sine qua in het kader van organisatiebeheersing. Het uitwerken van diverse beheersmaatregelen in elke fase van de invordering is belangrijk. Afspraken over het aantal maningen, een laatste aangetekende herinnering, het tijdstip van vatten de deurwaarder zijn maar een paar belangrijke stappen waarover de organisatie het eens moet worden, hierbij rekening houdende met het onderscheid qua invordering van fiscale en niet-fiscale schulden. De invorderingsregels kunnen worden opgenomen in een retributiereglement, waarbij aan elke stap al dan niet een kostenstructuur wordt verbonden.

Opleiding van medewerkers is hierbij even cruciaal. Nog te vaak worden financiële invorderingsinstrumenten niet ten volle benut, niet zelden door gebrek aan kennis. Het gaat hierbij vaak om fiscaal beslag onder derden, onroerend beslag..

Een nauwe en transparante samenwerking met een deurwaarder kan uw bestuur heel veel kosten besparen. Zo kan het bestuur zelf mogelijke solvabiliteitsonderzoeken vooraf voeren, zoals bijvoorbeeld het raadplegen van het Centraal Bestand voor Beslagberichten (CBB) of het nakijken van de jaarrekeningen. Anderzijds moet er bij de deurwaarder aangedrongen worden om het maken van (nutteloze) kosten zoveel te beperken, en bij gebrek aan uitvoeringsmaatregelen snel overgaat tot het uitreiken van een attest van onvermogen en dit zonder kosten. Maar ook hier is voorzichtigheid geboden: een strengere kostencontrole mag er niet toe leiden dat de deurwaarder “gemakshalve” en in functie van u als tevreden klant niet langer de noodzakelijke inspanningen levert om het dossier in te vorderen. Het bestuur kan dan wel de invorderingskosten onder controle houden, de ratio van het aantal effectief ingevorderde dossiers zal toch een stuk lager liggen wanneer de deurwaarder al te snel overgaat tot afsluiting van dossiers wegens gebrek aan middelen.

Een “aparte” behandeling voor OCMW-cliënten is in vele gemeenten geen uitzondering. De debiteuren bevinden zich vaak in sociaal moeilijke omstandigheden en te stringente invorderingsregels kunnen contraproductief uitvallen. Dit wil uiteraard niet zeggen dat de opvolging losser moet, integendeel. Deze



openstaande vorderingen dienen van zeer nabij opgevolgd te worden, maar met meer ruimte om in te spelen op specifieke sociale situaties en waarbij soms wat extra invorderingsstappen worden ondernomen. Het valt wel aan raden om hiervoor een financieel kader samen met het bijzondere comité van de sociale dienst uit te werken. Dat kader moet een leidraad zijn en de handvaten aanreiken aan de sociale dienst, de maatschappelijk werkers en de leden van het BCSD om steunen op een gelijkwaardige, objectieve en eenvormige manier toe te kennen. Hierin kunnen tevens afspraken worden opgenomen met de financiële dienst, onder welke voorwaarden de steunen “terugvorderbaar” worden gesteld. De aangegane terugbetalingsverbintenissen dienen vervolgens in nauw overleg met de maatschappelijk werker per client te worden opgevolgd.

*Beheersmaatregelen:*

- *Uitwerken en tussentijds evalueren van procedures rond debiteurenbeheer*
- *Facturen tijdig uitsturen, zodat het debiteurenbeheer ook vlot en regelmatig kan verlopen (geen ophoping van facturen)*
- *Uitwerken van een financieel kader met de sociale dienst en het comité van de sociale dienst rond de toekenning van terugvorderbare steun aan debiteuren waarvan de financiële situatie op middellange en langer termijn precair te noemen is (op basis van de historie van de terugvorderingen van gemeente en/of ocmw, of op basis van het solvabiliteitsonderzoek)*

## SLOTCONCLUSIE

Het in kaart brengen van de financiële risico's maakt deel uit van een gezond financieel beheer. De brug kan hier gelegd worden met de periodieke rapportering: de opvolging van de financiële risico's kan hier zeker deel van uitmaken.

Deze denkoefening wordt gezien als een continu proces; Interne en externe factoren zullen er in de loop van de komende planningsperiode ongetwijfeld toe leiden dat de lijst van risico's en de bijhorende beheersmaatregelen moeten worden aangepast.



## ➤ Grondslagen en assumpties

---

## BESCHRIJVING GRONDSLAGEN EN ASSUMPTIES

Bij de opmaak van het meerjarenplan 2020-2025 werden volgende grondslagen en assumpties in acht genomen:

### EXPLOITATIE

#### **Klasse 60 : aankoop goederen**

- beperkte groei (0,5%)

#### **Klasse 61 : diensten en diverse leveringen**

- “zero-based”-oefening op basis van historische cijfers, verhoogd met extra middelen
- groeivoet van +2% voor vaste kosten, nulgroei voor variabele kosten

#### **Klasse 62 : personeelskosten**

- in het basisjaar (2020) wordt uitgegaan van de werkelijke invulling van het bestaande personeelskader op basis van een gedetailleerde berekening op persoonsniveau,
- voor de komende jaren wordt rekening gehouden met een groeivoet van 1 %, de marge waarbinnen het toekomstige HRM-beleid zal worden gevoerd

#### **Klasse 64 : andere bedrijfskosten**

- nulgroei

#### **Klasse 65 : financiële kosten**

- Voor historische leningen werd uitgegaan van de werkelijke cijfers uit de aflossingstabellen van de financiële instelling

#### **Klasse 70 : verkoop handelsgoederen**

- nulgroei
- inkomsten geraamd op basis van de vigerende retributiereglementen

#### **Klasse 74: andere bedrijfsopbrengsten**

- beperkte groei (0,65%)

#### **Klasse 75 : financiële opbrengsten**

- nulgroei

### INVESTERINGEN

- totale netto-investeringsaldo bedraagt 1.836.000 euro en past binnen de vooropgestelde premisse van schuldconsolidatie (opgelegd vanuit de stad)

- eigen investeringen: 2.386.000 euro
- investeringsontvangsten: 550.000 euro

## ***FINANCIERING***

### **Aflossing leningen**

- Voor historische leningen werd uitgegaan van de werkelijke cijfers uit de aflossingstabellen van de diverse financiële instellingen

### **Nieuwe leningen**

- bij de laatste budgetwijziging 2019/1 werd het investeringsprogramma teruggebracht naar zijn reële noden (bij opmaak van de jaarrekening zullen alle huidige enveloppes worden afgesloten)
- een gedetailleerde lijst met (nieuwe) investeringen werd opgenomen voor de periode 2020-2025
- er zijn bijkomende, renteloze leningen van de stad (1.836.000 euro) ingeschreven
- tevens zijn de nodige aflossingen voor deze leningen voorzien



➤ **Verwijzing naar  
documentatie en  
andere relevante info**

---





**WAAR VINDT U DE BIJHORENDE DOCUMENTATIE VAN DIT MEERJARENPLAN?  
EN WELKE ANDERE RELEVANTE INFO IS TOEGEVOEGD?**

Het **meerjarenplan en de bijhorende documentatie** zijn integraal beschikbaar op de website van het stadsbestuur Zottegem via onderstaande link:

[www.zottegem.be/meerjarenplan](http://www.zottegem.be/meerjarenplan)

In deze meerjarenplanning is bijkomend nog **andere relevante informatie** toegevoegd:

- *een gedetailleerd investeringsprogramma*
- *de berekening van de prijssubsidies en de bijhorende factor*
- *een overzicht van de afschrijvingen, relevant voor de berekening van de prijssubsidies*
- *een overzicht van de leningslasten*



- **Investeringsprogramma 2020-2025**

---



INVESTERINGSPROGRAMMA 2020 -2025														
Entiteit	Rekening	Omschr. AR	Bltem	Omschr. Bltem	Actie	Investeringsproject	Omschr. subproject	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal MJP
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	71010	Feestzaal		AGBOV	Fuifzaal: ophangen GRID-verlichting	0,00 €	12 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	12 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	71010	Feestzaal		AGBOV	Feestzaal: vast tapijt voor podium	0,00 €	2 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	2 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74210	Sportzalen		AGBOV	Zwembad: vervangen startblokken en zwemlijnen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	16 500,00 €	0,00 €	0,00 €	16 500,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74210	Sportzalen		AGBOV	Zwembad: nooduitgang toegankelijk maken voor hulpd	0,00 €	10 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74210	Sportzalen		AGBOV	Zwembad: led-verlichting	0,00 €	0,00 €	15 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	15 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74210	Sportzalen		AGBOV	Zwembad: raamverduistering	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10 000,00 €	0,00 €	0,00 €	10 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74210	Sportzalen		AGBOV	Polyvalente zaal: vaste mattenvloer en spiegelwand	30 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	30 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74210	Sportzalen		AGBNP	Polyvalente zaal: (her)bestemmen voor niet-belijnd	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	100 000,00 €	100 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74210	Sportzalen		AGBOV	Fuifzaal: sectionele poort	0,00 €	21 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	21 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74210	Sportzalen		AGBOV	Sportzalen: vaste wandbasketdoelen (BV - zalen A e	0,00 €	45 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	45 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74210	Sportzalen		AGBOV	Sportzalen: kuismachine (BV)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	13 000,00 €	0,00 €	0,00 €	13 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74210	Sportzalen		AGBOV	Sportzalen: kuismachine (Smisshoek)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	8 000,00 €	0,00 €	0,00 €	8 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74210	Sportzalen		AGBOV	Tafeltenniszaal: sectionele poort	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10 000,00 €	0,00 €	0,00 €	10 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74210	Sportzalen		AGBOV	Kantines : schrijnwerk en toog (kunstgrasveld)	7 500,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	7 500,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74220	Zwembad		AGBOV	Zwembad: geluidsinstallatie	0,00 €	10 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74220	Zwembad		AGBOV	Bevegemse Vijvers: camerabewaking in complex	0,00 €	0,00 €	20 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	20 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74220	Zwembad		AGBOV	Bevegemse Vijvers: camerabewaking buitenterreinen	0,00 €	0,00 €	35 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	35 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	74220	Zwembad		AGBOV	Zwembad: nazorg	55 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	55 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74220	Zwembad		AGBOV	Andere	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	125 000,00 €	125 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74220	Zwembad		AGBOV	Sportzalen: kleedkamers en sanitair (Smisshoek)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	28 000,00 €	0,00 €	0,00 €	28 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74220	Zwembad		AGBOV	Sportzalen: mobiele en telescopische tribune (BV)	0,00 €	0,00 €	55 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	55 000,00 €
AGB	2290107	Terreinen - bedrijfsmatige materiële vaste activa:in a	74230	Sportterreinen		AGBOV	Sportzalen: dakwerken / buitenisolatie (Smisshoe	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	75 000,00 €	0,00 €	75 000,00 €
AGB	2290107	Terreinen - bedrijfsmatige materiële vaste activa:in a	74230	Sportterreinen	10305	AGB010305	Stadionsite van de Bevegemse Vijvers: realiseren v	200 000,00 €	500 000,00 €	840 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1 540 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74230	Sportterreinen		AGBOV	Feestzaal: sfeerverlichting	0,00 €	0,00 €	0,00 €	5 000,00 €	0,00 €	0,00 €	5 000,00 €
AGB	2350100	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatig	74230	Sportterreinen		AGBOV	Sportzalen: aansturen RCX-verlichting (BV)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	20 000,00 €	0,00 €	20 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	75210	Fuifzaal		AGBOV	Zwembad: kuismachine	0,00 €	0,00 €	0,00 €	8 000,00 €	0,00 €	0,00 €	8 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	75210	Fuifzaal		AGBOV	Bevegemse Vijvers: outdoor loopspiste rond stadion	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	30 000,00 €	0,00 €	30 000,00 €
AGB	2291100	Gebouwen - Bedrijfsmatige materiële vaste activa	75210	Fuifzaal	10306	AGBNP	Fuifzaal: compartimenteren	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	80 000,00 €	0,00 €	80 000,00 €
TOTAAL INVESTERINGSUITGAVEN								292 500,00 €	600 000,00 €	965 000,00 €	98 500,00 €	205 000,00 €	225 000,00 €	2 386 000,00 €
AGB	1500100	Investeringssubsidies (KT) van verenigingen/organisa	74230	Sportterreinen	10305	AGB010305	Stadionsite van de Bevegemse Vijvers: realiseren v	0,00 €	0,00 €	100 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	100 000,00 €
AGB	1500400	Investeringssubsidies (KT) van hogere overheden	74230	Sportterreinen	10305	AGB010305	Stadionsite van de Bevegemse Vijvers: realiseren v	0,00 €	0,00 €	450 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	450 000,00 €
TOTAAL INVESTERINGSONTVANGSTEN								0,00 €	0,00 €	550 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	550 000,00 €
NETTO-INVESTERINGEN								-€ 292 500,00	-€ 600 000,00	-€ 415 000,00	-€ 98 500,00	-€ 205 000,00	-€ 225 000,00	-€ 1 836 000,00



- **Prijssubsidies en hun factor**

---





### Prijssubsidies: berekening factor

	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
Kosten	1 655 542,93	1 642 546,93	1 654 037,40	1 665 729,23	1 677 604,79	1 689 667,26
Opbrengsten	847 338,02	847 718,50	848 102,79	848 490,93	848 882,94	849 278,87
<b>Resultaat exploitatie</b>	<b>-808 204,91</b>	<b>-794 828,42</b>	<b>-805 934,60</b>	<b>-817 238,30</b>	<b>-828 721,85</b>	<b>-840 388,39</b>
Verrekeningen	2 691,00	2 691,00	2 691,00	2 691,00	2 691,00	2 691,00
Afschrijvingen	-478 417,00	-446 828,70	-484 399,44	-489 630,98	-506 483,19	-505 224,96
<b>Tekort na verrekeningen en afschrijvingen</b>	<b>-1 283 930,91</b>	<b>-1 238 966,12</b>	<b>-1 287 643,05</b>	<b>-1 304 178,28</b>	<b>-1 332 514,04</b>	<b>-1 342 922,35</b>
Tickets zwembad	225 000,00	225 000,00	225 000,00	225 000,00	225 000,00	225 000,00
Basis voor theoretische factor	-1 508 930,91	-1 463 966,12	-1 512 643,05	-1 529 178,28	-1 557 514,04	-1 567 922,35
<u>Theoretische factor</u>	<u>-6,71</u>	<u>-6,51</u>	<u>-6,72</u>	<u>-6,80</u>	<u>-6,92</u>	<u>-6,97</u>
<b>Toegepaste factor (met 5% winstraming)</b>	<b>5,74</b>	<b>5,54</b>	<b>5,76</b>	<b>5,83</b>	<b>5,96</b>	<b>6,00</b>
<b>Raming prijssubsidie</b>	<b>1 291 475,56</b>	<b>1 246 285,95</b>	<b>1 295 206,26</b>	<b>1 311 824,17</b>	<b>1 340 301,61</b>	<b>1 350 761,96</b>
Geraamd boekhoudkundig resultaat (=Prijssubsidie + tekort na verrekeningen en afschrijvingen)	7 544,65	7 319,83	7 563,22	7 645,89	7 787,57	7 839,61
<b>Te betalen prijssubsidie door stad: +6% btw</b>	<b>1 368 964,10</b>	<b>1 321 063,11</b>	<b>1 372 918,64</b>	<b>1 390 533,62</b>	<b>1 420 719,70</b>	<b>1 431 807,68</b>



- **Overzicht van de afschrijvingen**

---

AR	Omschrijving	Jaar	Aanschafwaarde	Duur	Afschrijving	Boekwaarde '19	AFSCHRIJVINGEN 2020-2025						Boekwaarde '25
							2020	2021	2022	2023	2024	2025	
2550100	Erfpacht sportzaal	2008	6 231 813,43	99	62 947,61	5 476 442,05	62 947,61	62 947,61	62 947,61	62 947,61	62 947,61	62 947,61	5 098 756,39
2350100	Waterzuiger met toebehoren	2009	792,38	10	0,00	0,00							0,00
2350100	Drankautomaat	2009	330,58	10	0,00	0,00							0,00
2350100	Convectoren	2009	598,30	10	0,00	0,00							0,00
2350100	Warmteblazer	2009	641,33	10	0,00	-64,13							-64,13
2350100	Warmteblazer	2009	641,33	10	0,00	-64,13							-64,13
2450100	Flexgordijnen	2009	1 163,63	10	0,00	0,01							0,01
2450100	Kassastoel met toebehoren	2009	453,00	10	0,00	0,00							0,00
2450100	Patchkast telefooncentrale	2009	832,05	10	0,00	0,00							0,00
2460100	Software	2009	9 544,60	5	0,00	0,00							0,00
2291100	Site Bevegemse Vijvers - gebouwen	2010	6 299 714,08	33	190 900,43	4 390 709,79	190 900,43	190 900,43	190 900,43	190 900,43	190 900,43	190 900,43	3 245 307,21
2350100	Touch screen met voetsteun	2010	1 099,00	10	109,90	0,00							0,00
2350100	LSP Resuscitator	2010	345,00	10	34,50	0,00							0,00
2350100	Dampkap	2010	92,81	10	9,28	0,00							0,00
2350100	Fornuis	2010	733,05	10	73,30	0,03							0,03
2350100	Camerabewaking	2010	6 732,80	10	673,28	0,00							0,00
2350100	TV-scherm kassa	2010	1 280,99	10	128,10	0,00							0,00
2350100	Muziek installatie	2010	2 156,99	10	215,70	-0,01							-0,01
2350100	Armatuuren	2010	728,00	10	72,80	0,00							0,00
2350100	Armatuuren - cafetaria	2010	3 732,53	10	373,25	0,01							0,01
2350100	Muziek installatie	2010	364,48	10	36,44	0,06							0,06
2450100	Tafels en stoelen feestzaal	2010	53 244,00	10	5 324,40	0,01							0,01
2450100	Tafels en stoelen cafetaria	2010	10 989,75	10	1 098,97	0,04							0,04
2450100	Bureaus	2010	10 069,20	10	1 006,91	0,02							0,02
2450100	Brandkast sunsafe	2010	485,00	10	48,50	0,00							0,00
2460100	Printer	2010	1 046,67	10	104,67	-0,01							-0,01
2291100	Site Bevegemse Vijvers - gebouwen	2011	285 524,78	33	8 652,26	207 654,43	8 652,26	8 652,26	8 652,26	8 652,26	8 652,26	8 652,26	155 740,87
2291100	Site Bevegemse Vijvers - Hoogspanningskabine	2011	11 186,00	33	338,97	8 135,27	338,97	338,97	338,97	338,97	338,97	338,97	6 101,45
2350100	Zonnepanelen	2011	407 744,24	10	40 774,48	40 821,24	40 774,48						46,76
2350100	Uitrusting podium feestzaal	2011	1 494,37	10	149,43	149,49	149,43						0,06
2350100	Oproltransportsysteem	2011	1 840,00	10	184,00	184,00	184,00						0,00
2350100	Alleszuiger	2011	366,45	10	36,64	36,68	36,64						0,04
2350100	Uurwerk sportzaal	2011	665,50	10	66,55	66,55	66,55						0,00
2450100	Opbergrekken	2011	3 468,04	10	346,81	346,76	346,81						-0,05
2450100	Opbergrekken	2011	303,95	10	30,39	30,43	30,39						0,04
2460100	Compaq - Pentium 4 - CZC10530ND	2011	560,65	4	0,00	0,00							0,00
2460100	7 PC's Lenovo	2011	4 095,00	4	0,00	0,00							0,00
2291100	Sportvloer	2012	50 582,00	33	1 532,79	38 319,68	1 532,79	1 532,79	1 532,79	1 532,79	1 532,79	1 532,79	29 122,94
2291100	Schietstand vernieuwing 2012	2012	247 545,66	33	7 501,36	187 534,74	7 501,36	7 501,36	7 501,36	7 501,36	7 501,36	7 501,36	142 526,58
2291100	Renovatie Zwembad 2012	2012	51 551,24	33	1 562,16	39 053,94	1 562,16	1 562,16	1 562,16	1 562,16	1 562,16	1 562,16	29 680,98
2291100	kantelport kelder	2012	6 290,19	10	629,02	1 258,04	629,02	629,02					0,00
2291100	Onderwaterverlichting	2012	6 894,24	10	689,42	1 378,86	689,42	689,42					0,01
2291100	Keuken / badkamer conciergewoning	2012	6 981,95	10	698,20	1 396,38	698,20	698,20					-0,02
2291100	Lichtarmaturen Helios	2012	5 157,85	10	515,79	1 031,56	515,79	515,79					-0,01
2291100	herinrichten kleedkamers	2012	2 524,11	10	252,41	504,83	252,41	252,41					0,00
2291100	wastafels	2012	3 105,04	10	310,50	621,02	310,50	310,50					0,01
2291100	Lichtarmaturen	2012	9 538,48	10	953,87	1 907,60	953,87	953,87					-0,14
2350100	schrobmachine	2012	2 100,00	10	210,00	420,00	210,00	210,00					0,00
2350100	POWERHEART G3 Plus Half autom	2012	1 895,00	10	189,50	379,00	189,50	189,50					0,00
2350100	aankoop schob-zuigmachine	2012	1 092,90	10	109,28	218,64	109,28	109,28					0,08
2350100	industriebox	2012	945,00	10	94,50	189,00	94,50	94,50					0,00
2350100	FOTOMETER	2012	670,18	10	67,02	134,03	67,02	67,02					-0,01
2450100	5 werktafels voor feestzaal	2012	1 400,00	10	140,00	280,00	140,00	140,00					0,00





2350100	Zwembad: kuismachine	2023	8 000,00	10	800,00	8 000,00				800,00	800,00	800,00	5 600,00
2291100	Zwembad: vervangen startblokken en zwemlijnen	2023	16 500,00	10	1 650,00	16 500,00				1 650,00	1 650,00	1 650,00	11 550,00
2291100	Fuifzaal: ophangen GRID-verlichting	2021	12 000,00	10	1 200,00	12 000,00		1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	6 000,00
2291100	Fuifzaal: sectionele poort	2021	21 000,00	10	2 100,00	21 000,00		2 100,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00	10 500,00
2291100	Fuifzaal: compartimenteren	2025	100 000,00	33	3 030,30	100 000,00						3 030,30	96 969,70
2290100	Sportzalen: aansturen RCX-verlichting (BV)	2024	20 000,00	10	2 000,00	20 000,00					2 000,00	2 000,00	16 000,00
2290100	Sportzalen: kleedkamers en sanitair (Smisshoek)	2023	28 000,00	10	2 800,00	28 000,00				2 800,00	2 800,00	2 800,00	19 600,00
2290100	Sportzalen: dakwerken / buitenisolatie (Smisshoek)	2024	75 000,00	10	7 500,00	75 000,00					7 500,00	7 500,00	60 000,00
2350100	Sportzalen: mobiele en telescopische tribune (BV)	2022	55 000,00	10	5 500,00	55 000,00			5 500,00	5 500,00	5 500,00	5 500,00	33 000,00
2350100	Sportzalen: vaste wandbasketdoelen (BV - zalen A en B)	2021	45 000,00	10	4 500,00	45 000,00		4 500,00	4 500,00	4 500,00	4 500,00	4 500,00	22 500,00
2350100	Sportzalen: kuismachine (BV)	2023	13 000,00	10	1 300,00	13 000,00				1 300,00	1 300,00	1 300,00	9 100,00
2350100	Sportzalen: kuismachine (Smisshoek)	2023	8 000,00	10	800,00	8 000,00				800,00	800,00	800,00	5 600,00
2290100	Tafeltenniszaal: sectionele poort	2023	10 000,00	10	1 000,00	10 000,00				1 000,00	1 000,00	1 000,00	7 000,00
2450100	Kantines : schrijnwerk en toog (kunstgrasveld)	2020	7 500,00	10	750,00	7 500,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	3 000,00
2290100	Feestzaal: sfeerverlichting	2023	5 000,00	10	500,00	5 000,00				500,00	500,00	500,00	3 500,00
2290100	Feestzaal: vast tapijt voor podium	2021	2 000,00	10	200,00	2 000,00		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1 000,00
2290100	Andere	2025	125 000,00	10	12 500,00	125 000,00						12 500,00	112 500,00
							9 250,00	19 250,00	61 750,00	71 600,00	92 100,00	107 630,30	1 474 419,70

TOTAAL AFSCHRIJVINGEN 2020-2025	478 417,00	446 828,70	484 399,44	489 630,98	506 483,19	505 224,96
---------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------





- **Overzicht van de leningslasten**

---



FINANCIËLE SCHULDEN		Som bedrag van de leningen	Som terug te betalen in 2019	Som terug te betalen in 2020	Som terug te betalen in 2021	Som terug te betalen in 2022	Som terug te betalen in 2023	Som terug te betalen in 2024	Som terug te betalen in 2025
<b>172</b>	<b>Leasingschulden en soortgelijke schulden</b>	<b>6 289 515,41</b>	<b>62 947,61</b>	<b>62 947,61</b>	<b>62 947,61</b>	<b>62 947,61</b>	<b>62 947,61</b>	<b>62 947,61</b>	<b>62 947,61</b>
	Erfpacht sportzaal	6 289 515,41	62 947,61	62 947,61	62 947,61	62 947,61	62 947,61	62 947,61	62 947,61
<b>1733</b>	<b>Schulden aan kredietinstellingen aangegeven</b>	<b>3 648 150,00</b>	<b>123 273,96</b>	<b>123 273,96</b>	<b>123 273,96</b>	<b>123 273,96</b>	<b>123 273,96</b>	<b>123 273,96</b>	<b>123 273,96</b>
	Leningen ten laste van het bestuur	3 648 150,00	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96
	BELFIUS	3 648 150,00	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96	123 273,96
<b>174</b>	<b>Overige leningen</b>	<b>4 655 465,89</b>	<b>296 214,41</b>	<b>291 164,60</b>	<b>251 007,44</b>	<b>247 571,61</b>	<b>244 512,23</b>	<b>242 493,03</b>	<b>227 406,45</b>
	Renteloze lening omzetting investeringssubsidies	3 236 186,06	181 233,48	171 923,45	130 335,20	125 405,98	120 787,49	117 139,72	100 351,16
	Renteloze lening investeringen 2016 van stad	195 668,45	19 566,85	19 566,85	19 566,85	19 566,85	19 566,85	19 566,85	19 566,85
	Kunstgrasveld Stadsbader	416 742,53	38 561,23	39 933,28	41 364,37	42 857,76	44 416,87	46 045,44	47 747,42
	Renteloze lening investeringen 2017 van stad	97 085,72	9 708,57	9 708,57	9 708,57	9 708,57	9 708,57	9 708,57	9 708,57
	Renteloze lening investeringen 2018 van stad	387 483,23	14 914,29	17 732,55	17 732,55	17 732,55	17 732,55	17 732,55	17 732,55
	Renteloze lening investeringen 2019 van stad	322 299,90	32 229,99	32 299,90	32 299,90	32 299,90	32 299,90	32 299,90	32 299,90

<b>TOTAAL</b>	<b>482 435,98</b>	<b>477 386,17</b>	<b>437 229,01</b>	<b>433 793,18</b>	<b>430 733,80</b>	<b>428 714,60</b>	<b>413 628,02</b>
---------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Renteloze lening investeringen 2020	92 500,00		9 250,00	9 250,00	9 250,00	9 250,00	9 250,00	9 250,00
Renteloze leningstadionproject (33 jaar)	200 000,00				6 060,61	6 060,61	6 060,61	6 060,61
Renteloze lening investeringen 2021	100 000,00			10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00
Renteloze leningstadionproject (33 jaar)	500 000,00				15 151,52	15 151,52	15 151,52	15 151,52
Renteloze lening investeringen 2022	125 000,00				12 500,00	12 500,00	12 500,00	12 500,00
Renteloze leningstadionproject (33 jaar)	290 000,00				8 787,88	8 787,88	8 787,88	8 787,88
Renteloze lening investeringen 2023	98 500,00					9 850,00	9 850,00	9 850,00
Renteloze lening investeringen 2024	205 000,00						20 500,00	20 500,00
Renteloze lening investeringen 2025	125 000,00							12 500,00
Renteloze lening fuifzaal compartiment (33 jaar)	100 000,00							3 030,30
	<b>1 836 000,00</b>		<b>9 250,00</b>	<b>19 250,00</b>	<b>61 750,00</b>	<b>71 600,00</b>	<b>92 100,00</b>	<b>107 630,30</b>

<b>AFLOSSINGEN 2020-2025</b>	<b>486 636,17</b>	<b>456 479,01</b>	<b>495 543,18</b>	<b>502 333,80</b>	<b>520 814,60</b>	<b>521 258,32</b>
------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------



---

## *DOCUMENTATIE*

---

De **documentatie** bij het meerjarenplan bevat minstens al de volgende elementen:

1° de omgevingsanalyse;

2° het overzicht van alle beleidsdoelstellingen die in het meerjarenplan zijn opgenomen, met de bijbehorende actieplannen en acties, telkens met de bijbehorende ramingen van ontvangsten en uitgaven;

3° een overzicht, per boekjaar, van de toegestane werkings- en investeringsubsidies;

4° per beleidsdomein, het overzicht van de beleidsvelden die er deel van uitmaken;

5° een overzicht van de verbonden entiteiten, waarmee alle entiteiten worden bedoeld waarvoor het bestuur de wettelijke, statutaire of feitelijke verplichting heeft om rechtstreeks of onrechtstreeks tussen te komen in verliezen of tekorten;

6° een overzicht van de personeelsinzet;

7° een overzicht van de jaarlijkse opbrengst van elke door het bestuur geheven belastingsoort.



## BIJKOMENDE DOCUMENTATIE BIJ DIT MEERJARENPLAN

Het meerjarenplan en de bijhorende documentatie zijn integraal beschikbaar op de website van het stadsbestuur Zottegem via onderstaande link:

[www.zottegem.be/meerjarenplan](http://www.zottegem.be/meerjarenplan)

De **omgevingsanalyse**, welke een verplichte toelichting is bij het meerjarenplan en de basis vormt voor de oriëntatie van het beleid en voor het bepalen van de beleidsprioriteiten, is enkel online te consulteren.

Het **overzicht van alle beleidsdoelstellingen**, met de bijbehorende actieplannen en acties en hun ramingen van ontvangsten en uitgaven, is geïncorporeerd in dit meerjarenplan en is terug te vinden in de “doelstellingenboom” en de “strategische nota”.

Ook andere, bijkomende documentatie wordt geïncorporeerd in dit meerjarenplan. Deze elementen komen verder aan bod in het dit hoofdstuk:

- *het overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein*
- *een overzicht van de personeelsinzet*

Tot slot is andere door de decreetgever opgelegde documentatie **niet van toepassing op het AGB Zottegem**, en is dit bijgevolg ook niet opgenomen in de meerjarenplanning, noch online te consulteren:

- *een overzicht, per boekjaar, van de toegestane werkings- en investeringssubsidies;*
- *een overzicht van de verbonden entiteiten*
- *een overzicht van de jaarlijkse opbrengst per belastingsoort.*





➤ **Overzicht van de  
beleidsvelden per  
beleidsdomein**

---



### Samenstelling beleidsdomeinen

Beleidsdomein	Beleidsveld	Omschrijving
ALGEMENE FINANCIERING	0040	Transacties in verband met de openbare schuld
ALGEMENE FINANCIERING	0090	Overige algemene financiering
VRIJE TIJD	0710	Feesten en plechtigheden
VRIJE TIJD	0740	Sportsector- en verenigingsondersteuning
VRIJE TIJD	0742	Sportinfrastructuur
VRIJE TIJD	0752	Infrastructuur en faciliteiten ten behoeve van kinderen en jongeren



## ➤ **Overzicht van de personeelsinzet**

---

S T A D  
Z O T T E G E M

---

AUTONOM GEMEENTEBEDRIJF

---

Provincie Oost-Vlaanderen

Arrondissement Aalst

---

Uittreksel

uit het register van de beraadslagingen van de Raad van Bestuur

Zitting van 23 april 2019

**Aanwezig:**

Jenne De Potter, Cyntia Braems, Paul Lievens, Hans Scherlippens, Ann Seghers, Dirk Minnaert, Kurt De Loor,  
Peter Roman, bestuurders,  
Brecht Cassiman, voorzitter,  
Koen Codron, algemeen directeur

**Afwezig:**

Peter Billiet, bestuurder

-----  
**Aanpassing organogram vastgesteld in 2016 - uitbreiding VTE redder.**

**Bevoegdheid**

Artikel 9, artikel 22§1 en artikel 24 van de statuten van het Autonoom Gemeentebedrijf Zottegem.

Beslissing van de Raad van Bestuur van 5 oktober 2015 'Personeel'. Bevoegdheid voor aanstelling van de Raad van Bestuur naar Directiecomité. Goedkeuring.

**Wetten en reglementen**

Besluit van 7 december 2007 van de Vlaamse Regering houdende de minimale voorwaarden voor de personeelsformatie, de rechtspositieregeling en het mandaatstelsel van het gemeentepersoneel en het provinciepersoneel en houdende enkele bepalingen betreffende de rechtspositie van de secretaris en de ontvanger van de openbare centra voor maatschappelijk welzijn.

Het Gemeentedecreet van 15 juli 2005, en latere wijzigingen, in het bijzonder van artikel 225 tot en met artikel 244 betreffende de gemeentelijke verzelfstandige agentschappen en inzonderheid de artikels 248 tot en met 264 betreffende het bestuurlijk toezicht.

Het Besluit van de Raad van Bestuur van het Autonoom Gemeentebedrijf Zottegem van 23 december 2011 betreffende het goedkeuren van het organogram, personeelsformatie, rechtspositieregeling,

functiebeschrijvingen en de overeenkomst met de VZW sport en Recreatie en de Stad Zottegem voorafgaand aan de vereffening van de VZW.

Het Besluit van de Raad van Bestuur van 7 november 2016 houdende de vaststelling van de personeelsformatie van het Autonoom Gemeentebedrijf Zottegem.

Het Besluit van de Raad van Bestuur van het Autonoom Gemeentebedrijf van 5 december 2016 betreffende de beheersovereenkomst Stad Zottegem – AGB Zottegem.

Het gemeenteraadsbesluit van 30 januari 2017 betreffende de goedkeuring van de rechtspositieregeling voor het personeel van de Stad Zottegem.

### **Verwijzingsdocumenten**

Het principieel akkoord van het college van burgemeester en schepenen van 4 maart 2019 betreffende de uitbreiding van het organogram van het AGB.

### **Verantwoording**

In de personeelsformatie, goedgekeurd op 7 november 2016, werden 4,31 VTE redder voorzien.

Op het College van Burgemeester en Schepenen van 4 maart 2019 werd voorgesteld om de personeelsformatie aan te passen naar 6,50 VTE.

Het overzicht van de uitbreidingen kan als volgt weergegeven worden:

Per week	Huidige toestand	Gewenste toestand
Uren toezicht	137	166.5
Uren onderhoud	18	18
Uren clubzwemmen	0	18
Correctie verlof & absenteïsme	0	32.4
	4.31 VTE	VTE

### Uren toezicht:

In kalenderjaren 2017 en 2018 werden de openingsuren van het zwembad meermaals uitgebreid.

Schoolweken	Voor 7 november 2016	nu
Ochtendzwemmen weekdays	08:30u – 09:30u	07:30u – 09:00u
Zaterdagen	14:00u – 17:00u	12:00u – 18:00u
Vakantieweken		

weekdagen	14:00u – 21:30u	10:00u – 21:30u
zaterdag	14:00u – 17:00u	10:00u – 18:00u

#### Uren clubzwemmen:

Inschakelen van redders tijdens het clubzwemmen.

#### Correctie verlof & absenteïsme:

In de huidige formatie dienen redders over- en meeruren te presteren om toezicht in het zwembad te garanderen. Vaste redders moeten verlof nemen in schoolvakanties wanneer jobstudenten kunnen overnemen. Hieruit volgt dat in de maanden juli en augustus bijna geen vast personeel aanwezig is in het zwembad. Deze werkwijze is niet bevorderlijk voor de interne werking en heeft een negatieve invloed op de kwaliteit van de dienstverlening.

Om het zwembad uit te baten is een minimum van 6,5 VTE aan vaste redders nodig. Binnen deze 6,5 VTE zijn dan weer 8 afzonderlijke personen nodig om een rotatie mogelijk te maken.

Een voltijdse redder zou binnen deze rotatie maximum 2 weken verlof kunnen nemen in de zomervakantie.

Wat betreft jobstudenten zouden, uitzonderlijk in de zomervakantie, maximaal 1,5 VTE jobstudenten ingezet worden om extra toezicht te garanderen.

Op 4 maart 2019 werd op het College van Burgemeester en Schepen principieel beslist, om de personeelsformatie in eerste instantie met 1 VTE uit te breiden. Dit om een redder te voorzien tijdens het clubzwemmen en de uitbreiding van de openingsuren van het zwembad.

Er werd in deze beslissing nog geen rekening gehouden met een correctie voor verlof- en absenteïsme wat resulteert in over- en meeruren.

#### **Financiële aspecten**

/

#### **Stemmen**

Met algemene stemmen

#### **BESLIST:**

Artikel 1. – De voorliggende personeelsformatie van het AGB Zottegem wordt goedgekeurd:

Personeelsformatie AGB Zottegem

Functie	Graad	Aantal voltijdse equivalenten	Rang salarisschalen	
Coördinator AGB/Sport	Administratief	1,00 VTE contractueel	Av A1a – A2a -A3a	



Zwembadcoördinator	Administratief	1,00 VTE contractueel	Cx C4 – C5	
Redder	Administratief	5,31 VTE contractueel	Cv C1 -C2 – C3	uitbreiding met 1 VTE
Kassier	Administratief	1,00 VTE contractueel	Dv D1 – D2 – D3	
Zaalwachter	Administratief	1,00 VTE contractueel	Ev E1 – E2 – E3	

De Raad van Bestuur

**Koen Codron**  
algemeen directeur

**Brecht Cassiman**  
voorzitter

Voor eensluidend afschrift

**Koen Codron**  
algemeen directeur

**Brecht Cassiman**  
voorzitter