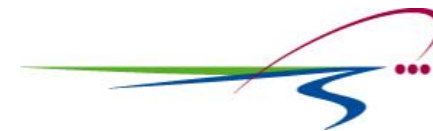


Bekkevoort
BEKOORT


Kortenaken



GEMEENTE GEETBETS



Rapport Tiel-Winge

Bestuurskrachtanalyse Hageland

Inleiding



Inleiding

- » Steden en gemeenten nemen een steeds prominentere rol op in het beantwoorden van **maatschappelijke uitdagingen en problemen**. Aan de basis liggen niet enkel de delegaties van taken en bevoegdheden vanuit het federale en Vlaamse niveau, maar ook het feit dat lokale besturen door hun burgers nabijheid hét bestuursniveau bij uitstek vormen om maatschappelijke problemen pragmatisch en doeltreffend op te lossen.
- » De bijzondere jaren 2020 en 2021 hebben aangetoond dat lokale besturen een enorme **veerkracht** en wil hebben om oplossingen aan te reiken, maar hebben tegelijk blootgelegd dat de druk op de lokale bestuurskracht alsmaar toeneemt en dat veel steden en gemeenten tegen de grenzen van **haalbaarheid en realiseerbaarheid** aanbotsen.
- » Steden en gemeenten worden uitgedaagd om voor hun opdracht en dienstverlening verder te kijken dan de eigen gemeentegrenzen. Het lokale bestuursniveau verder versterken en het **verhogen van de bestuurskracht** vormt dan ook dé uitdaging voor onze steden en gemeenten.
- » De gemeenten Bekkevoort, Geetbets, Kortenaken en Tielt-Winge wensen te onderzoeken hoe ze zich in de toekomst moeten organiseren om gewapend te zijn voor deze uitdagingen, en daarbij na te gaan of ze hun bestuurskracht kunnen verhogen door meer samen te werken. Ze wensen hun huidige bestuurskracht in kaart te brengen en te onderzoeken welke bovenlokale synergiën er, binnen welke vormen, zouden kunnen zijn.

Over “bestuurskracht”

- » Bestuurskracht kan omschreven worden als “**vermogen of de ambtelijke, strategische, operationele en financiële capaciteit om als bestuur de gewenste maatschappelijke ontwikkelingen en bijhorende effecten te realiseren en om de dienstverlening en taken goed uit te voeren**”.
- » Bestuurskracht is zodoende de verhouding tussen capaciteit en opdracht.

$$\textit{Bestuurskracht} = \frac{\textit{Capaciteit}}{\textit{Opdracht}}$$

Over “bestuurskracht”

Bestuurskracht wordt ontleed in vier capaciteiten:

- » **Ambtelijke capaciteit:** het vermogen om als organisatie
 - » het juiste en kwalitatieve personeel aan te trekken én te behouden
 - » het personeel een evenwichtig takenpakket dat correspondeert met hun niveau aan te bieden (functieweging) en
 - » de competenties verder te ontwikkelen
- » **Operationele capaciteit:** het vermogen om als organisatie de werking en dienstverlening op een dergelijke wijze te kunnen organiseren dat
 - » de continuïteit verzekerd is
 - » de organisatie in staat is om potentiële risico's te dekken
 - » er zo goed mogelijk tegemoet kan gekomen worden aan de wensen van de klanten en
 - » er kan worden ingespeeld op hedendaagse, moderne en digitale vormen van dienstverlening.
- » **Strategische capaciteit:** het vermogen om als organisatie
 - » te kunnen inspelen op opportuniteiten en noodwendigheden in de omgeving
 - » innovatie en vernieuwing te initiëren
 - » de te ontwikkelen visie ook vertaald te krijgen in een daadkrachtig en coherent beleid voor de bevolking
 - » in te kunnen spelen op en het hoofd te bieden aan complexe uitdagingen
- » **Financiële capaciteit:** het vermogen om als organisatie op een kritische en berekende manier met de financiële middelen om te gaan zodat er
 - » doordachte beslissingen genomen kunnen worden en
 - » financiële ruimte kan gemaakt worden voor nieuw beleid

Kwaliteitsverhoging door
deskundigheid en expertise
Vinden én binden
van **sterke profielen**

Ambtelijke
capaciteit

Politieke
capaciteit

Toekomstbestendigheid
Aangaan van
complexe **uitdagingen**
Inzetten op
innovatie en vernieuwing

Operationele
capaciteit

Financiële
capaciteit

Verbeteren van **dienstverlening**
Garanderen van **continuïteit**
Beheersen van risico's

Efficiëntie bij de inzet
van financiële middelen
Verhogen van inkomsten
Genereren van
schaalvoordelen

Over “bestuurskracht”

- » Bestuurskracht aanscherpen is een complex samenspel van streven naar meer ambtelijke, strategische, operationele en financiële capaciteit en daarenboven een gezamenlijke identiteit vinden of realiseren. Het is méér dan het streven naar schaalvergroting als zijnde het bewerkstelligen van een hoger inwonersaantal of het verlenen van diensten op een grotere oppervlakte.
- » Naast capaciteit als basis voor bestuurskracht, is ook de **bestuurderskracht**, of de menselijke factor, cruciaal in dit verhaal. De mens maakt de organisatie, dus is de maturiteit die ambtelijk en politiek aan de dag wordt gelegd bepalend om beleidsdoelstellingen duurzaam te kunnen realiseren.
- » Fuseren kan de gemeenten bestuurskrachtiger maken omdat de schaal waarop gewerkt wordt, vergroot. Wat is dan die **ideale schaal**? Het antwoord op die vraag is niet zo simpel.
- » De ideale schaal wordt vaak gerelateerd aan oppervlakte (km²) of het inwonersaantal, of een combinatie van beide. Schaalvergroting maakt een bestuur niet noodzakelijk bestuurskrachtiger, maar het is wél de meest ‘eenvoudige’ parameter. Academics stellen zich ook vragen bij het causale verband tussen schaal en bestuurskracht, want bestuurskracht gaat verder dan louter oppervlakte, inwonersaantal of ambtelijke capaciteit. Het gaat ook over het aanwenden van die capaciteit op een efficiënte, doelgerichte en transparante manier (“de dingen goed doen”), en over een goede “fit” tussen de wensen en verwachten van de bevolking en de beleidsprioriteiten van het gemeentebestuur (“de goede dingen doen”). Dé ideale schaal bestaat niet.

Bestuurskracht in evolutie

- » Dat maakt dat in heel wat gemeenten de bestuurskracht onder druk komt te staan. Daar komt bij dat in de praktijk op de werkvloer vaak onrust ontstaat wanneer niet (meteen) duidelijk is wanneer welke opdrachten door de hogere overheden bij de gemeenten zullen worden neergelegd. Op die manier knaagt die onduidelijkheid ook aan de capaciteit van de medewerkers.
- » Tegelijk ondervinden lokale besturen op de arbeidsmarkt een handicap t.a.v. de privésector. Ondernemingen kunnen hun werkgevers immers meer doorgroeimogelijkheden en extralegale voordelen bieden. Daardoor is het vinden én binden van gekwalificeerde medewerkers voor heel wat lokale besturen vandaag alles behalve vanzelfsprekend.
- » In deze context stimuleert de Vlaamse overheid lokale besturen tot het inzetten op schaaloptimalisatie via fusies.

Bestuurskracht in kleine, landelijke gemeenten

- » De toenemende druk op de bestuurskracht, die voor quasi elk lokaal bestuur lijkt te gelden, lijkt extra van toepassing te zijn op kleine gemeenten. De basisopdracht is voor elke gemeente immers dezelfde: zorgen voor een vlotte interne organisatie, ondersteuning van het beleid, voorzien van de – decretaal verplichte – basisdienstverlening naar de burgers toe, ... In kleine gemeenten werpen die kerntaken dus een relatief zwaarder gewicht op de gemeentelijke organisatie.
- » Daarbij komt dat gemeenten met veel open ruimte relatief gezien minder middelen ontvangen uit het Gemeentefonds. Daar staat tegenover dat kleine, landelijke – en vaak dunbevolkte – gemeenten doorgaans beschikken over een uitgebreid wegennet, dat niettemin goed onderhouden dient te worden, met alle kosten die dat met zich meebrengt.
- » Daardoor zullen beleidsgekozen thema's in kleine, landelijke gemeenten sneller onder druk komen te staan dan in grote(re) (centrum)steden.

Aanpak van de bestuurskrachtanalyse

- » In deze bestuurskrachtanalyse onderzoeken we de bestuurskracht van de vier Hagelandse gemeenten en geven we advies over de mogelijke vervolgpistes.
- » We maken in deze bestuurskrachtmeting gewag van kwalitatieve én kwantitatieve gegevens. Data, cijfers en harde gegevens zijn een eerste noodzakelijke basis om kennis en inzicht te krijgen in de gemeenten, maar ze zeggen vaak niet genoeg zonder context en missen betekenis bij afwezigheid van een nulmeting. Daarom vullen we de “harde” gegevens aan met kwalitatieve gesprekken en werksessies met medewerkers en beleidsmakers uit vier besturen. Dit combineren we met onze ervaring in lokale besturen, onze kennis van de betrokken lokale besturen, en bredere inzichten over lokale bestuurskracht. Op die manier wordt naast de cijfers, ook de realiteit op het terrein in kaart gebracht. Zo helpen wij u op basis van uitgebreid kwantitatief én kwalitatief onderzoek de bestuurskracht van de huidige en toekomstige organisatie in het daglicht te plaatsen.
- » Daarbij hanteren wij zes endogene – “organisatie-eigen” – factoren en één exogene omgevingsfactor.

Individuele analyse

Tielt-Winge





Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen

- » Om de capaciteit/bestuurskraft in te schatten in het belangrijk een zicht te hebben op de **omgevingsgerelateerde ontwikkelingen in het bestuur**. De opdracht voor een lokaal bestuur is immers grotendeels afhankelijk van omgevingsfactoren en lokale verwachtingen en gaat gepaard met variabele beleidsvrijheid naargelang het gaat om medebewindstaken, gebonden bevoegdheden of autonome taken. In dit onderdeel onderzoeken we/brengen we volgende zaken in kaart:
 - » Evoluties in het overheidslandschap/de macro omgeving die het lokaal bestuur impacteren
 - » De ruimtelijke situering van Tielt-Winge
 - » De ontwikkelingen die de gemeentelijke organisaties vandaag of morgen onder 'druk' zetten, zoals bepaalde demografische evoluties, sociaal-economische veranderingen, sociale evoluties of ruimtelijke ontwikkelingen op het grondgebied



Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen

- » Tielt-Winge wordt door Belfius ingedeeld in de cluster “Woongemeenten met hogere inkomens”. Met een gemiddeld netto belastbaar inkomen per inwoner van € 22.354 scoort Tielt-Winge aanzienlijk hoger dan het Vlaamse gemiddelde van €20.625. Het netto belastbaar inkomen ligt evenwel onder dat van buurgemeenten Holsbeek (€ 23.960) en Lubbeek (€ 25.190), die wel aan centrumstad en regionale economische motor Leuven grenzen.
- » Met een bebouwde oppervlakte van 14,9% van de totale oppervlakte is Tielt-Winge ook een eerder landelijke gemeente, in vergelijking met het gemiddelde in Vlaanderen (19,7%) en Vlaams-Brabant (20,5%).
- » Tielt-Winge wordt met de E314 en de N2 doorkruist door enkele belangrijke verkeersassen, waardoor Tielt-Winge een vlot bereikbare en doorrijdbare gemeente is. Dat maakt het voor haar inwoners eveneens eenvoudig om over de gemeentegrenzen uit werken te gaan.
- » Tielt-Winge heeft als buurgemeenten: Aarschot, Holsbeek, Lubbeek, Glabbeek, Bekkevoort, en Scherpenheuvel-Zichem. Aarschot (30.594) en Scherpenheuvel-Zichem (23.375) zijn daarbij de grotere buurgemeenten.



Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen

- » Met Tielt-Centrum, Houwaart, Sint-Joris-Winge, Meensel en Kiezegem telt de gemeente vijf woonkernen.
- » De economische activiteit is in Tielt-Winge laag. Zo was in 2019 de bruto toegevoegde waarde per inwoner € 19.456, tegenover een Vlaams gemiddelde van € 37.706. Met een bruto toegevoegde waarde van € 77.639 per inwoner is Leuven de meest nabije grote economische motor.
- » Het winkelcentrum Gouden Kruispunt – op het kruispunt van de N2 en de N223 – in Sint-Joris-Winge is een belangrijk regionaal handelsknooppunt.

Demografische context

Gegevens	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets	Vlaams-Brabant	Vlaams gewest	Laatste meting
Inwoners	10.877	6.348	7.898	6.188	/	/	2021
Prognose inwonersaantal (2040)	11.175	7.095	7.851	6.552	/	/	2021
Bevolkingsdichtheid (inw/km ²)	244	175	160	175	549	489	2021
Grijze druk	36,5%	35,3%	39,5%	35,2%	34,0%	35,7%	2021
Inwoners van 65 jaar en ouder	2.285	1.330	1.795	1.287	/	/	2021
Groene druk	37,2%	33,7%	34,5%	34,3%	39,5%	37,2%	2021
Saldo migratie met het buitenland Promille t.o.v. inwoners	5,0	2,5	1,4	-0,6	1,4	2,9	Gem. 2016-2020
Personen van buitenlandse herkomst*	10,2%	8,6%	7,0%	10,2%	27,5%	23,9%	2021

*Aandeel personen van buitenlandse herkomst. Om de herkomst van een persoon te bepalen worden vier criteria in rekening gebracht: de huidige nationaliteit van de persoon, de geboortenationaliteit van de persoon, de geboortenationaliteit van de vader en de geboortenationaliteit van de moeder. Is één van deze vier criteria een niet-Belgische nationaliteit, dan wordt de persoon beschouwd als zijnde een persoon van buitenlandse herkomst.

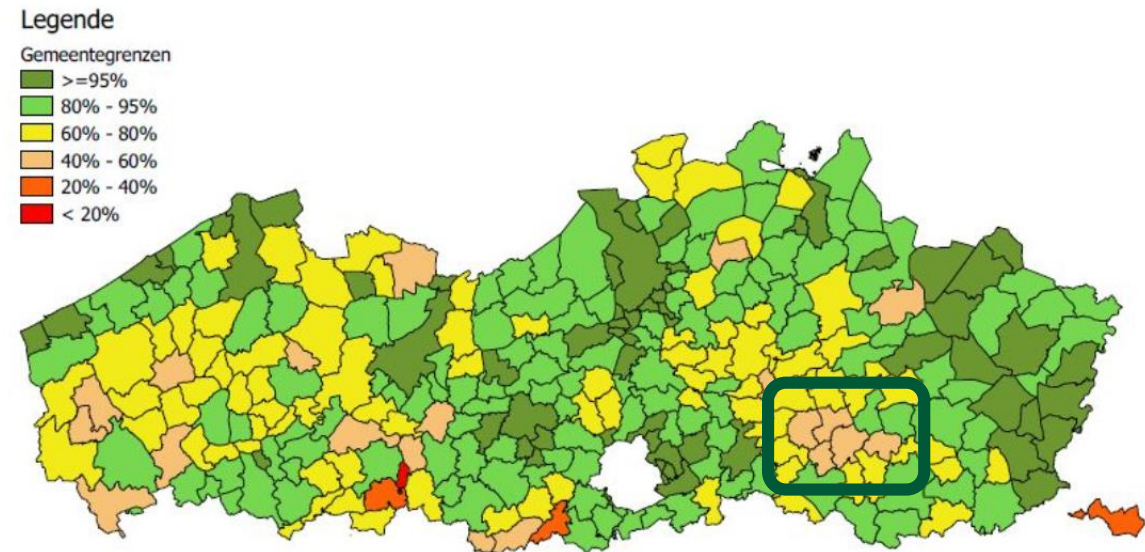
Ruimtelijke situering: indicatoren ruimte

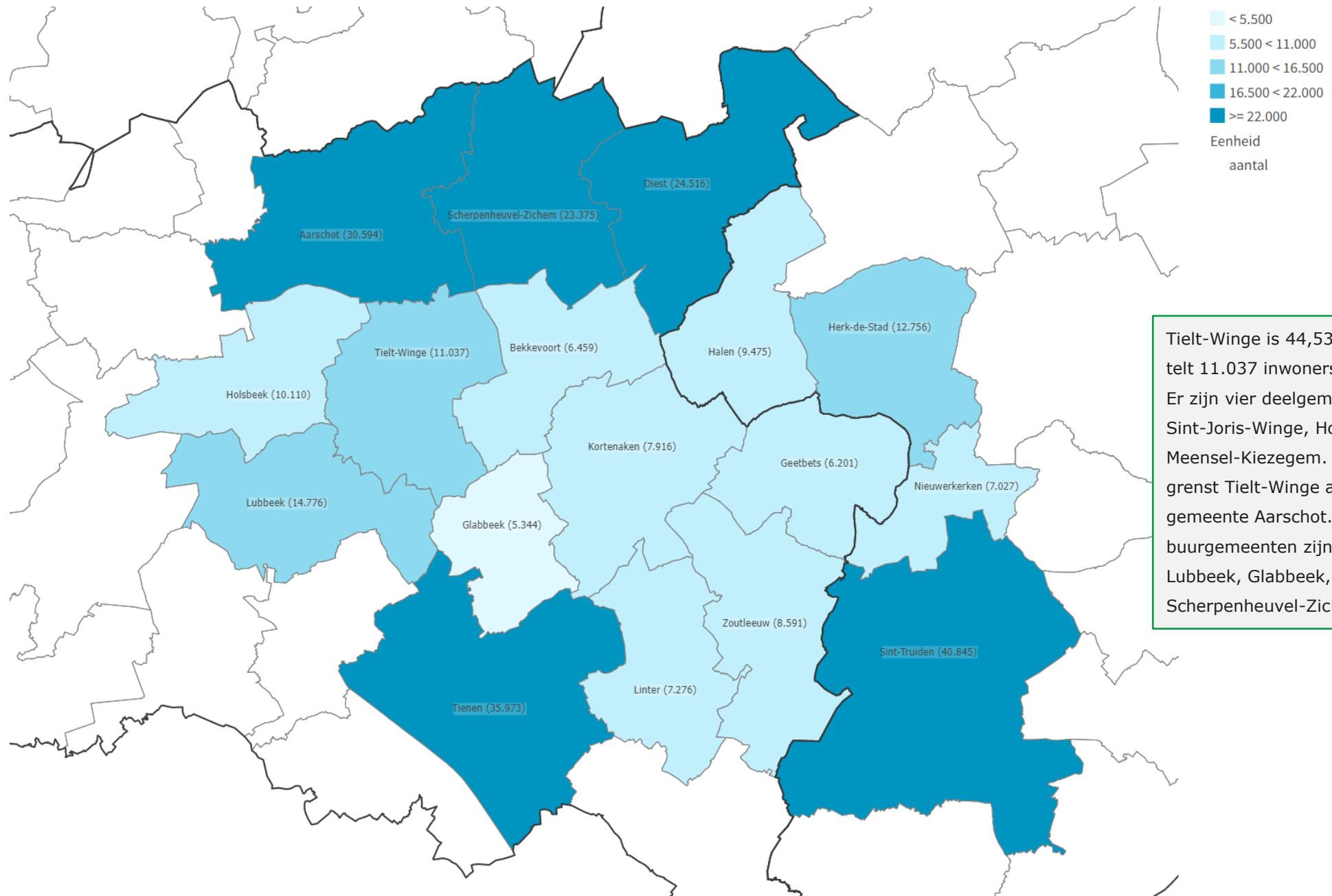
Gegevens	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets	Vlaams-Brabant	Vlaams Gewest
Oppervlakte (in ha)	44,16 km ²	37,17 km ²	49,06 km ²	35,17 km ²	/	/
Bebouwingsgraad	2,9%	2,7%	2,3%	2,6%	4,7%	5,2%
Rioleringsgraad	52,7%	42,1%	44,4%	37,2%	/	/
Zuiveringsgraad riolering	42,8%	35,2%	2,5%	32,5%	/	/
Open ruimte % t.o.v. totale opp.	72,1%	78,1%	81,4%	79,8%	65,3%	66,7%
Bestemming van ruimte naar landbouw (% t.o.v. totale oppervlakte)	66,6%	86,4%	82,0%	86,3%	58,%	57,7%
Mediaan verkoopprijs Woonhuis	€280.500	€275.000	€240.000	€214.000	€325.000	275.000

Ruimtelijke situering: rioleringen

- » Het landelijke en uitgestrekte grondgebied brengt ook grote uitdagingen met zich mee op vlak van wegen en rioleringen.
- » In Tielt-Winge ligt de **rioleringsgraad** lager dan het Vlaams gemiddelde.
- » Er wordt de laatste jaren ingezet op het opkrikken van de rioleringsgraad, maar er ligt toch nog een grote inhaalbeweging in het verschiet. Dit gaat gepaard met grote investeringen
- » Beheer van rioleringen in Tielt-Winge wordt zoals voor veel gemeenten in de buurt uitbesteed aan Riobra.

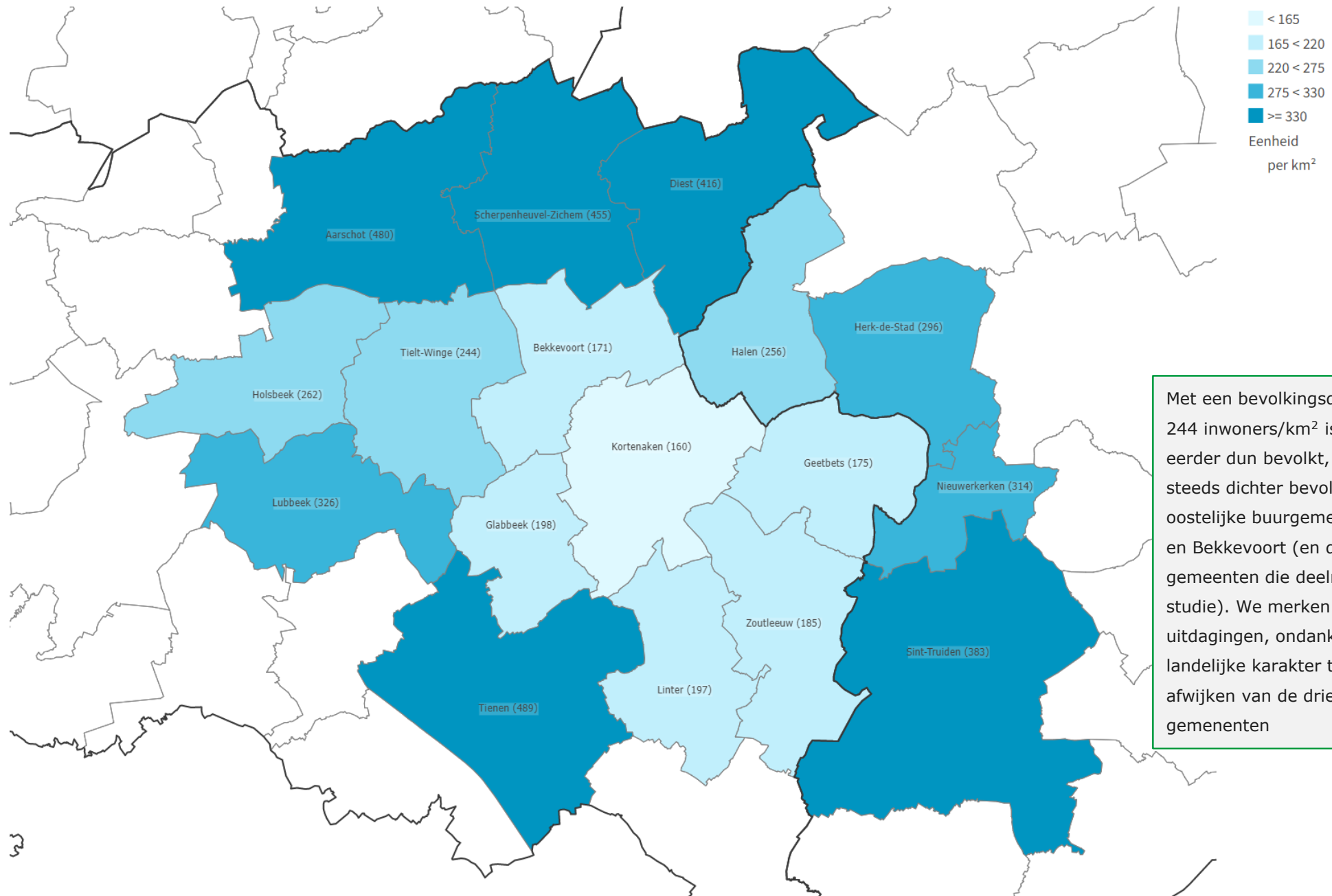
Rioleringsgraad per gemeente (toestand april 2022)





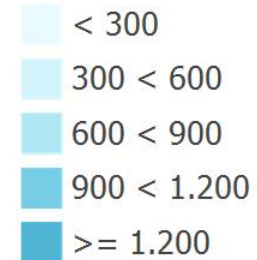
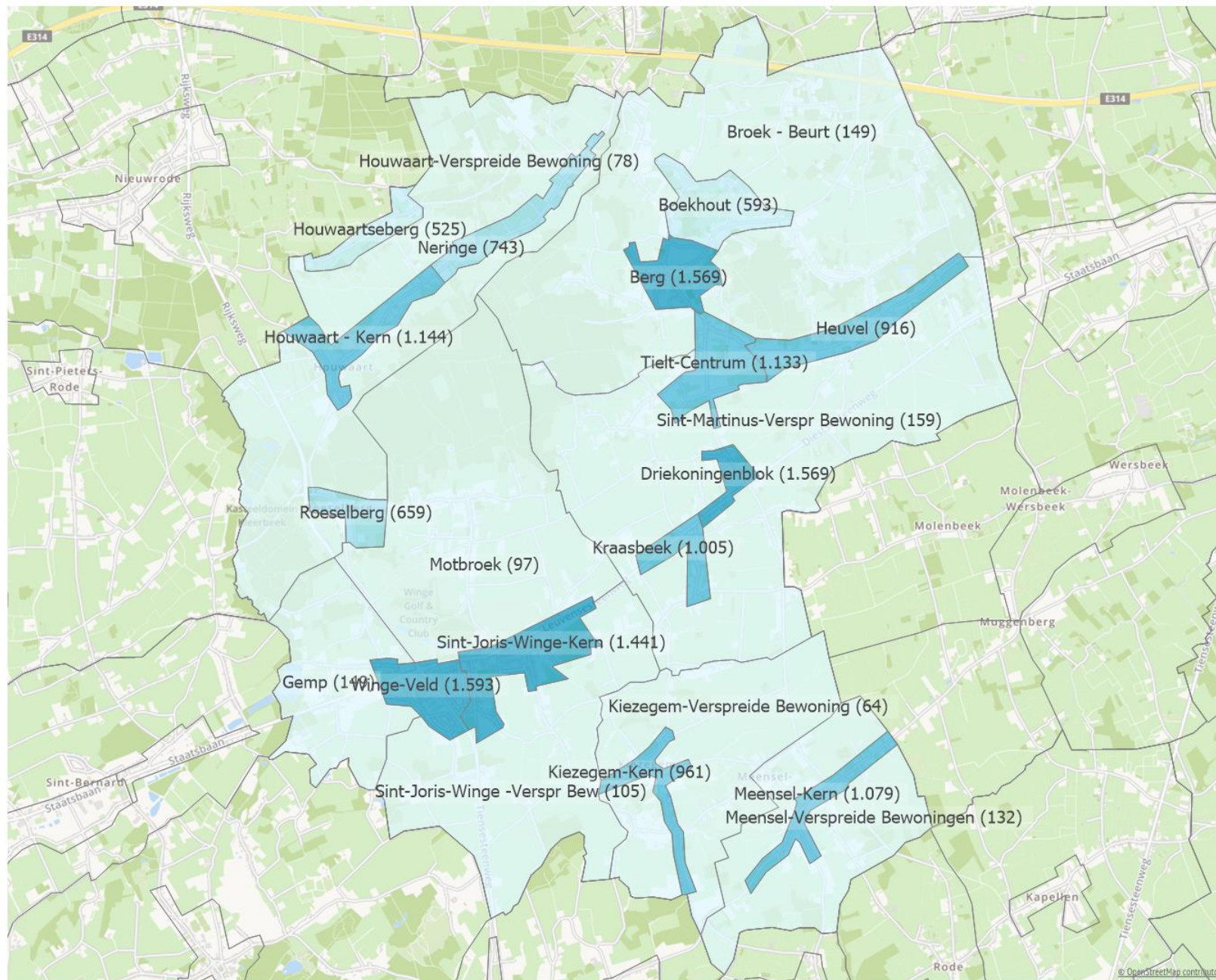
Tielt-Winge is 44,53 km² groot en telt 11.037 inwoners.

Er zijn vier deelgemeenten: Tielt, Sint-Joris-Winge, Houwaart en Meensel-Kiezegem. In het noorden grenst Tielt-Winge aan grotere gemeente Aarschot. Overige buurgemeenten zijn: Holsbeek, Lubbeek, Glabbeek, Bekkevoort en Scherpenheuvel-Zichem.



Met een bevolkingsdichtheid van 244 inwoners/km² is Tielt-Winge eerder dun bevolkt, maar nog steeds dichter bevolkt dan de oostelijke buurgemeenten Glabbeek en Bekkevoort (en de andere gemeenten die deelnemen aan deze studie). We merken hier dat de uitdagingen, ondanks het gelijke landelijke karakter toch licht afwijken van de drie andere gemeenten

bevolkingsdichtheid - 2021 - statistische sectoren van Tielt-Winge



Eenheid

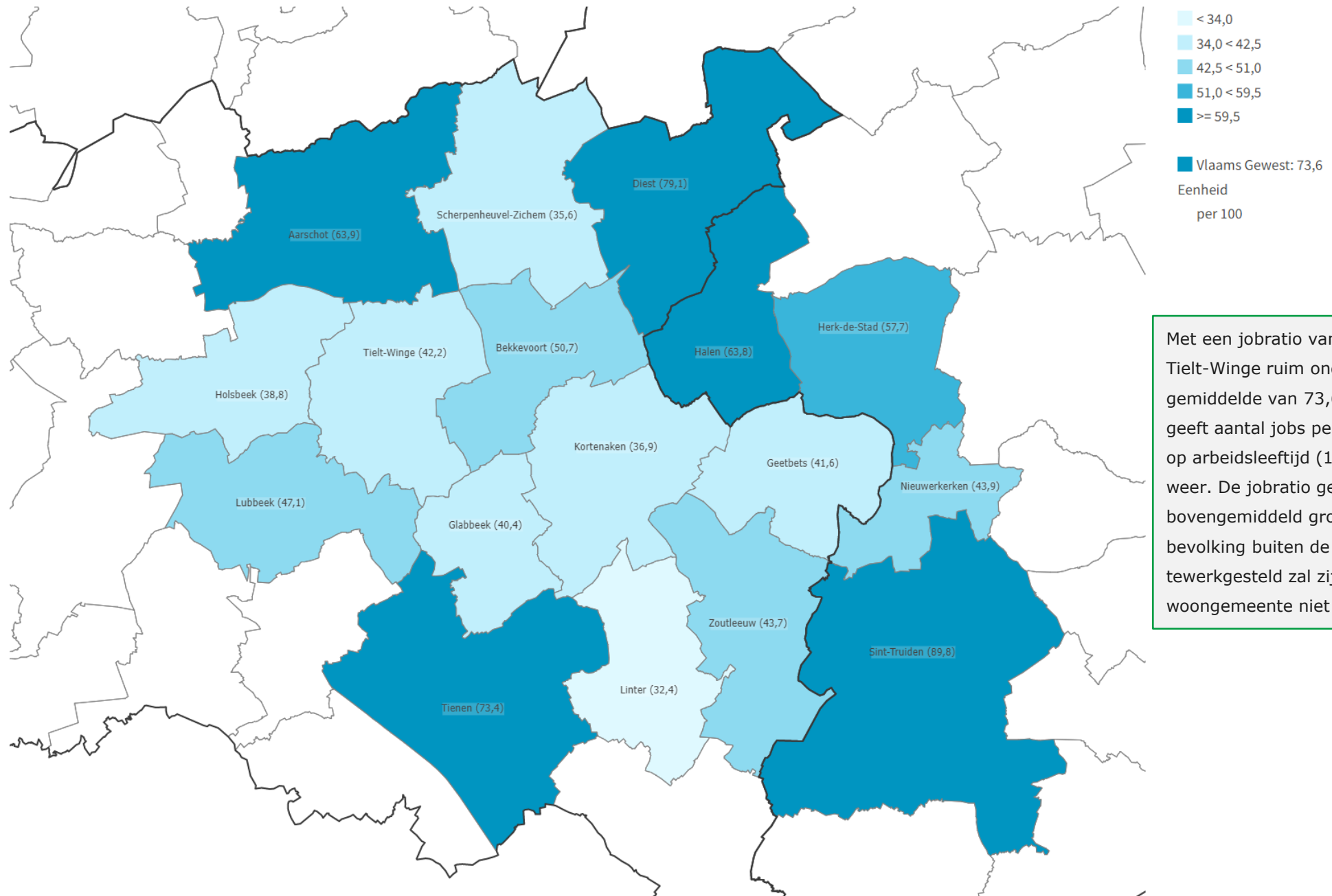
per km²

Speciale waarden

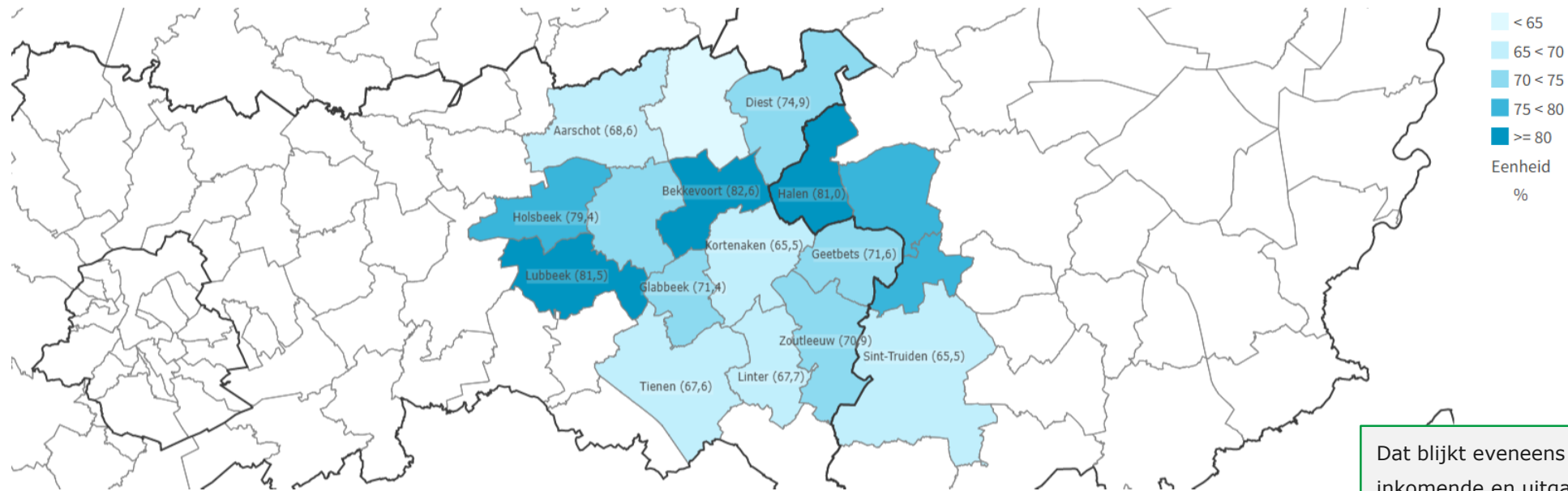
Geen waarde

De bevolking situeert zich vooral in de kernen Tielt-Centrum, Houwaart, Sint-Joris-Winge, Meensel en Kiezegem.

Jobratio - 2019 - gemeenten [17]

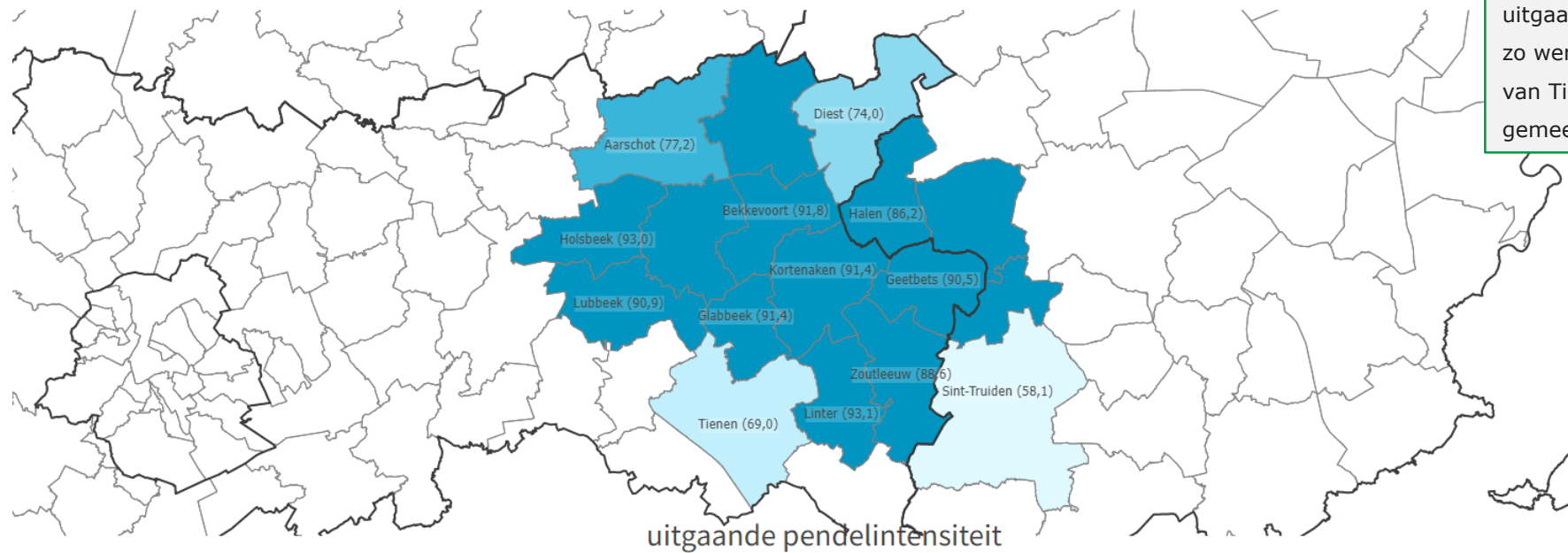


Met een jobratio van 42,2% scoort Tielt-Winge ruim onder het Vlaamse gemiddelde van 73,6%. De jobratio geeft aantal jobs per 100 inwoners op arbeidsleeftijd (15-64 jaar) weer. De jobratio geeft aan dat een bovengemiddeld groot deel van de bevolking buiten de gemeentegrens tewerkgesteld zal zijn, wat voor een woongemeente niet uitzonderlijk is.

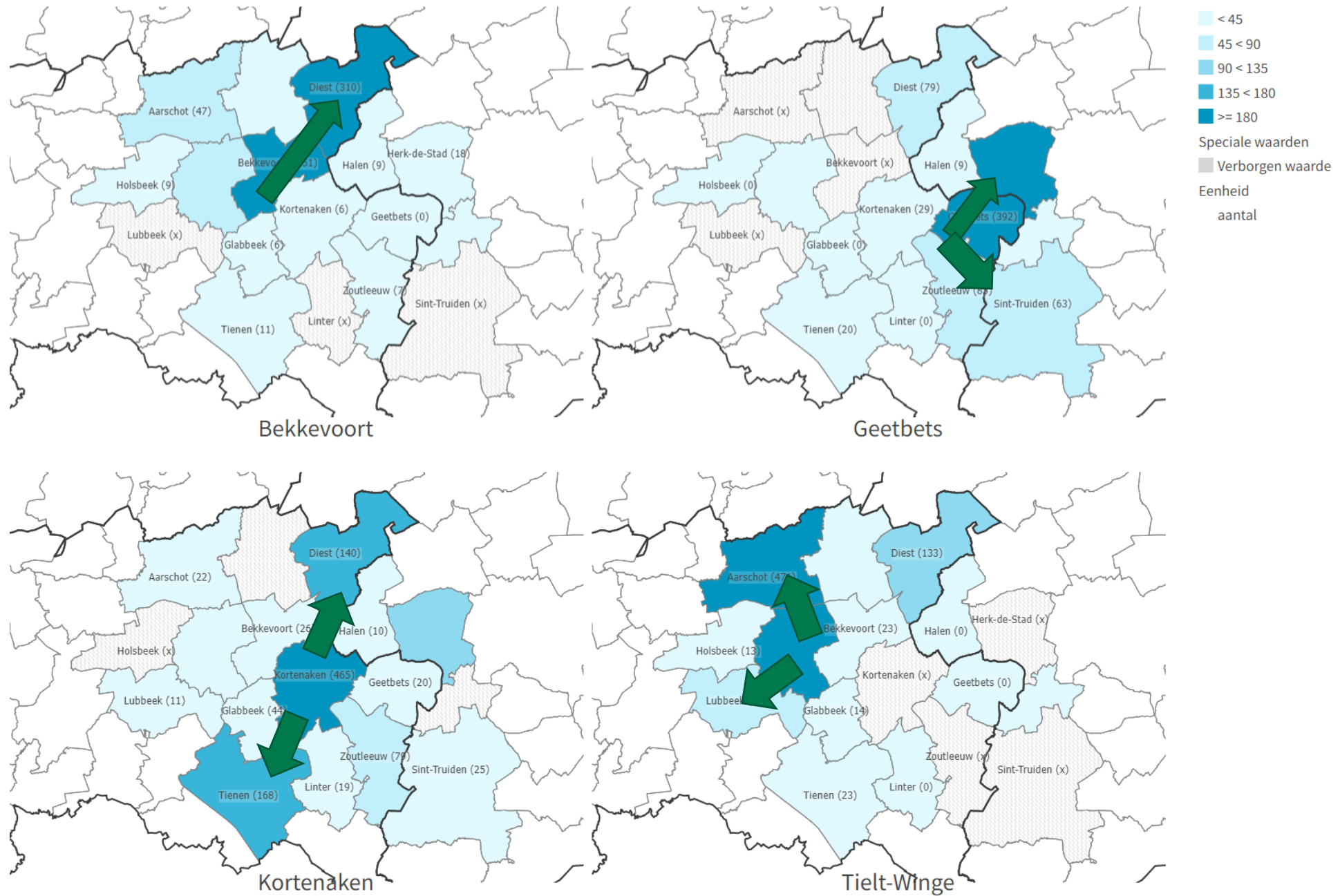


inkomende pendelintensiteit

Dat blijkt eveneens uit de inkomende en uitgaande woon-werkpendelintensiteit. Vooral de uitgaande pendelintensiteit is hoog, zo werkt 90,5% van de inwoners van Tiel-Winge niet in de eigen gemeente.



uitgaande pendelintensiteit



Pendelintensiteit –arbeid gerelateerde pendelstromen

Pendelstroom: uitgaande pendel
Alle sectoren - 15-64 jaar - 2019

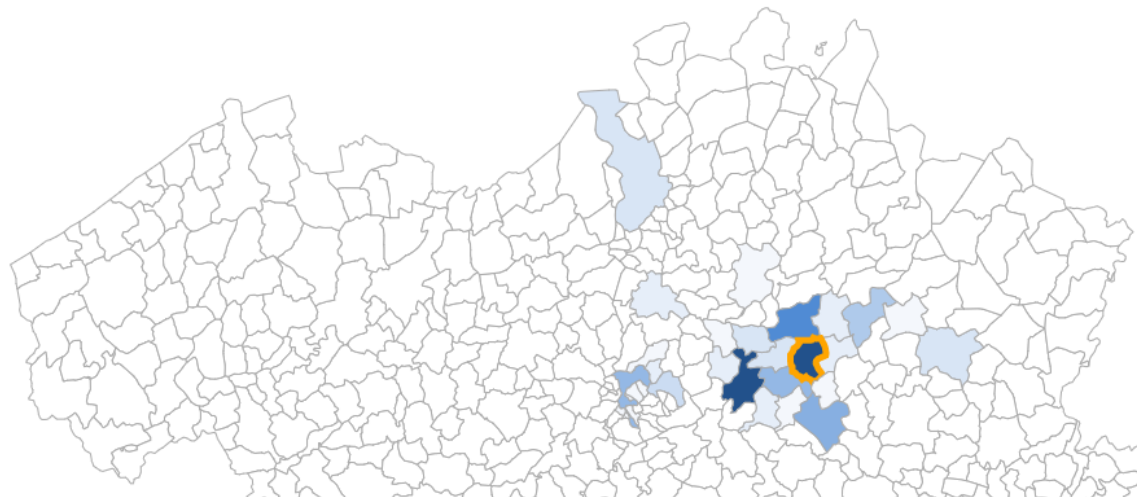
België

└ Vlaams Gewest

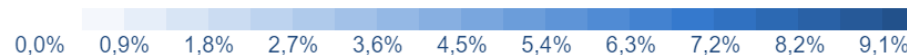
└ Provincie Vlaams-Brabant

└ Arrondissement Leuven

└ Gemeente Tielt-Winge 90,5%



Legende



Pendelstromen van Tielt-Winge (2019)

Naar	Tielt-Winge	Aarschot	Leuven	Tienen	Diest	Hasselt
#	399	247	1293	184	117	74
%	9,5	5,9	30,8	4,4	2,8	1,8

Uit de uitgaande en inkomende pendelintensiteiten kunnen we de betrokkenheid van de bewoners t.o.v. bepaalde regio's detecteren. (m.a.w. waar zijn onze inwoners op georiënteerd?")

Voor Tielt-Winge merken we dat de **arbeid gerelateerde pendelstromen** voornamelijk gericht zijn op Leuven (en in mindere mate Aarschot)

Wat de **onderwijs gerelateerde pendelstromen** betreft merken we een oriëntatie op richting Aarschot en Lubbeek, in mindere mate op Diest (gezien de grootte van Diest).

Hieruit besluiten we dat de inwoners van Tielt-Winge eerder gericht zijn op de regio ten westen/noordwesten van de gemeente (met uitzondering van de eerder beperkte invloed van de Diest)

Strategische planning

Tielt-Winge





Strategische planning

- » Vlaamse lokale besturen moeten sinds 2014 een meerjarenplan formuleren als onderdeel van een Beleids- en Beheercyclus (BBC). In het meerjarenplan worden vanuit de missie/visie, omgevingsanalyse en het bestuursakkoord prioritaire beleidsdoelstellingen geformuleerd, inclusief bijhorende actieplannen, indicatoren, streefwaarden en benodigde financiering. Deze (prioritaire) beleidsdoelstellingen vormen een belangrijk management- en beleidsinstrument aangezien de vooruitgang ten opzichte van deze doelen moet worden gemonitord. Ook dient elke gemeente per kwartaal en jaarlijks, als onderdeel van de jaarrekening, te evalueren hoe ze heeft gepresteerd ten opzichte van deze doelen. Dit biedt wederom sturing aan de Vlaamse Overheid, die zo kan opvolgen hoe gemeenten presteren ten opzichte van hun eerder geformuleerde beleidsdoelen.

Meerjarenplan 2020-2025

» In het Meerjarenplan 2020-2025 werden volgende beleidsdoelstellingen geformuleerd:

» Prioritaire beleidsdoelstellingen:

- » Digitale dienstverlening en communicatie
- » Vrije tijd en cultuur
- » Duurzaamheid en milieu
- » Samenleven en gelijke kansen
 - » LDC
 - » IBO
- » Middelen
 - » Nieuwe loods
 - » Retributies

» Als “niet-prioritaire beleidsdoelstellingen” werden vermeld:

- » Menselijk kapitaal
- » Lokale economie
- » Woonbeleid

Strategische planning

- » Er wordt vanuit de Stuurgroep Organisatiebeheersing ingezet op organisatiebeheersing, al blijkt het niet eenvoudig om organisatiebeheersing structureel in te bedden in de werking van de organisatie. De voorbije jaren werden er m.n. aanzienlijke stappen gezet op het vlak van de digitalisering van de dienstverlening, wat ook in de toekomst nog een speerpunt blijft.
- » De realisatie van het meerjarenplan lijkt soms te worden doorkruist door bijkomende projecten (bijv. IBO-gebouw in Houwaart), waardoor de uitrol van de geplande projecten, actieplannen en acties in het gedrang komt. Vooral wanneer het aankomt op grote projecten gekoppeld aan prioritaire beleidsdoelstellingen houdt dit risico's in.
- » Tegelijk kunnen deze bijkomende projecten een accurate inschatting van de werklast bij de administratie vertroebelen.
- » Het leeuwendeel van het investeringsbudget is gekoppeld aan grote projecten i.k.v. wegen en waterlopen (Aquafin), wat maakt dat de eigen beleidsimpact daarop eerder beperkt is.
- » M.b.t. thema's als Vrije Tijd en Cultuur lijkt de organisatie zich bewust van de beperkte beleidsruimte (lees: beperkte middelen) die in een kleine, landelijke gemeente aan dergelijke beleidsgekozen thema's besteed kan worden.
- » Niettemin lijkt het aangewezen om ook m.b.t. deze thema's (beleids)keuzes te maken over het toekomstige aanbod en dienstverlening. Ook een beperkt vrijetijds- en cultuuraanbod vereist immers een aanzienlijke inzet van mensen en middelen.

Strategische planning

- » Dat lijkt dus eveneens te gelden voor het aanbod en de dienstverlening op het vlak van zorg en welzijn (DGAT, IBO, ...); traditioneel één van de historische speerpunten in Tielt-Winge. Een bijzonder aandachtspunt lijkt daarbij het onevenwicht te zijn, dat zou kunnen ontstaan door een afbouw van de personeelsbezetting, terwijl de geboden dienstverlening op hetzelfde niveau zou blijven.
- » De – operationele – afstand tussen beleid en administratie lijkt in Tielt-Winge eerder klein te zijn, wat kan leiden tot een erg operationele betrokkenheid van het beleid, en mogelijk een drempel zou kunnen vormen tot een constructieve en effectieve dienstoverschrijdende (project)werking.
- » Het lijkt aangewezen verder in te zetten op de voorbereiding, aanpak en opvolging van subsidieprojecten en –dossiers, en rapportering en projectopvolging in het algemeen.

Interne organisatie

Tielt-Winge





Interne organisatie

- » De organisatiestructuur is de wijze waarop taken binnen een organisatie zijn verdeeld en waarop vervolgens afstemming tussen deeltaken tot stand is gebracht. Zonder een degelijke interne organisatie die de plannen uitwerkt, uitvoert, opvolgt en evalueert, hebben die plannen weinig waarde. De doelstellingenrealisatie kan alleen maar succesvol, efficiënt en effectief zijn, als lokale besturen werken aan een verdere professionalisering van hun interne organisatie.



Interne organisatie

- » Het organogram werd recent geactualiseerd, al blijkt het invullen van het organogram niet evident, onder meer door de beperkte schaal van de organisatie en de beperkte doorgroeimogelijkheden.
- » Tegelijk ondervindt de organisatie de concurrentie op de lokale arbeidsmarkt, waarbij vacatures bij steden en gemeenten in de omgeving leiden tot een groot personeelsverloop en een stoeve aanwerving (bijv. begeleiders BKO, maatschappelijk werkers, ...)
- » De organisatie telt verschillende éénmansdiensten en functies zonder directe back-up, wat een aanzienlijk risico inhoudt met het oog op de continuïteit van de dienstverlening.



Interne organisatie

- » De organisatie telt verschillende jonge leidinggevenden, wat maakt dat inzetten op de ontwikkeling van leidinggevende vaardigheden de volgende jaren aangewezen lijkt. Ook bij leidinggevenden met meer anciënniteit.
- » In het managementteam lijkt nog sterker ingezet te kunnen worden op de communicatie(doorstroom) naar de medewerkers toe, en op de aanpak en opvolging van – dienstoverschrijdende – projecten.

Personeelsbeleid

Tielt-Winge





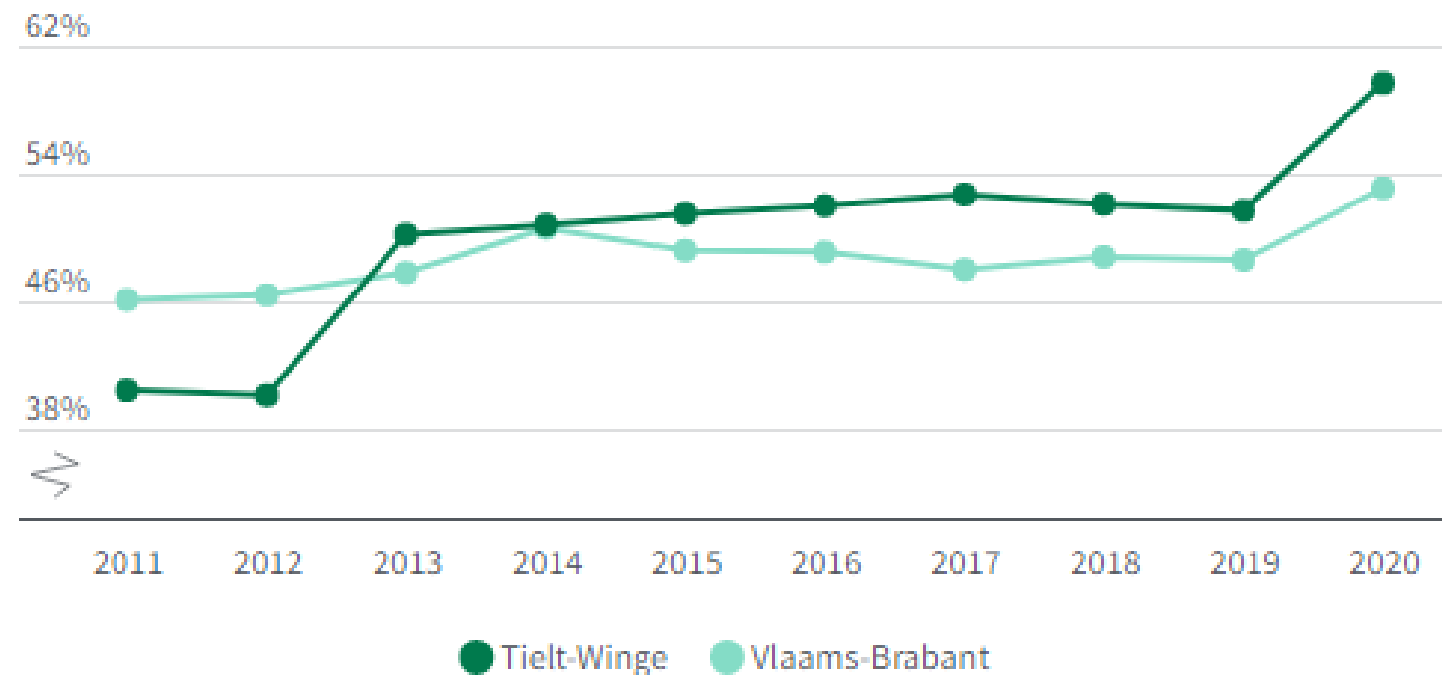
Personeelsbeleid

- » In dit hoofdstuk duiken we dieper in de personeelsgegevens van de organisatie. De personeelsgegevens zijn gebaseerd op data, aangeleverd door middel van een gedetailleerde en geijkte personeelslijst. Deze werd opgemaakt door de personeelsdiensten en werd vervolgens besproken met adviseurs van CC Consult om een gelijke opbouw, invulling en interpretatie voor de participerende gemeenten te kunnen garanderen.
- » Bezetting
 - » De data die we hieronder presenteren komt met andere woorden uit het eigen bestuur. De VTE's die we vermelden, verwijzen altijd naar de effectieve bezetting zoals deze was in voorjaar 2022 en werd overgemaakt door het bestuur.
- » De HR-indicatoren in Vergelijk Je Gemeente zijn opgebouwd in 3 lagen:
 - » Organisatie: deze laag bevat data die spreekt voor de organisatie. Met organisatie bedoelen we "het lokaal bestuur: gemeente én OCMW"
 - » Domein: deze laag bevat data die spreekt voor een domein
 - » Dienst: deze laag bevat data op dienstniveau
- » De waarde en relativiteit van benchmarkcijfers
 - » De bezettingscijfers worden indicatief vergeleken met benchmarkdata. We merken graag op dat deze vergelijkingen voldoende omzichtig moeten geïnterpreteerd worden. Benchmarkvergelijkingen geven indicaties van over- of onderbezetting maar houden beperkt rekening met de lokale context en organisatie en de taakinvulling van de diverse functies opgenomen in de benchmark (vb. In grotere besturen is de groenambtenaar deskundige met vooral strategische focus, in kleinere besturen stuurt deze groenambtenaar ook de uitvoerende teams aan. Deze opsplitsingen worden niet altijd accuraat opgenomen in de benchmark).

Personeelsbeleid

- » De organisatie lijkt een groot personeelsverloop te kennen, waardoor op sommige diensten (bijv. Sociale Dienst) uit noodzaak overgeschakeld dient te worden naar een minimale werking en/of afwijkende profielen worden ingezet om de dienstverlening te kunnen blijven garanderen.
- » De organisatie staat open voor interne mobiliteit, en stelt medewerkers – waar dat mogelijk is – in staat een andere functie binnen de organisatie op te nemen. Dit kadert in de algemene inzet op het welzijn van de medewerkers.
- » De voorbije jaren werd de personeelsbezetting bij de Technische Uitvoeringsdiensten afgebouwd (Wegen, Groen). Op momenten dat er onvoldoende werkrachten kunnen worden ingezet om bepaalde taken op te nemen, wordt er een beroep gedaan op flexibele inzet van externe werkrachten (uit de sociale economie).
- » Een aantal keuzes van het bestuur hebben een (grote) invloed op het personeelsbestand van Tielt-Winge.
- » Zo wordt er bijvoorbeeld zeer duidelijk gekozen voor een uitgebreide sociale dienstverlening in eigen beheer. Dit zorgt ervoor dat er beduidend meer VTE's per 1.000 inwoners in dienst zijn. Meer personeel in dienst betekent ook meer taken voor de ondersteunende diensten. In tegenstelling tot wat men zou verwachten, worden deze extra VTE's niet gecompenseerd bij de ondersteunende diensten. Dit wijst erop dat men zeer efficiënt werkt met de medewerkers die voorhanden zijn, maar het zet ook ongetwijfeld extra druk op de organisatie.
- » Daarnaast zijn medewerkers over het algemeen relatief gezien duidelijk jonger dan in vergelijkbare gemeenten, voornamelijk binnen het domein ruimte is dit zeer opvallend. Hierdoor lijkt Tielt-Winge een voorsprong te hebben op vergelijkbare gemeenten, wat betreft de aanpak van de pensioneringsgolf.
- » Bovendien zijn er ook veel jonge leidinggevendenden, voornamelijk in het domein Mens. Dit vraagt extra opleiding op vlak van leidinggevende vaardigheden.
- » Tielt-Winge probeert ook in de mate van het mogelijke in te zetten op het aan zich binden van haar medewerkers. Dit is echter niet gemakkelijk gezien de beperkte opties die er zijn ten opzichte van de privémarkt en de weinige doorgroeimogelijkheden die ze aan haar personeel kan bieden als kleine gemeente.

% Personeelskosten t.o.v. totale exploitatie uitgaven



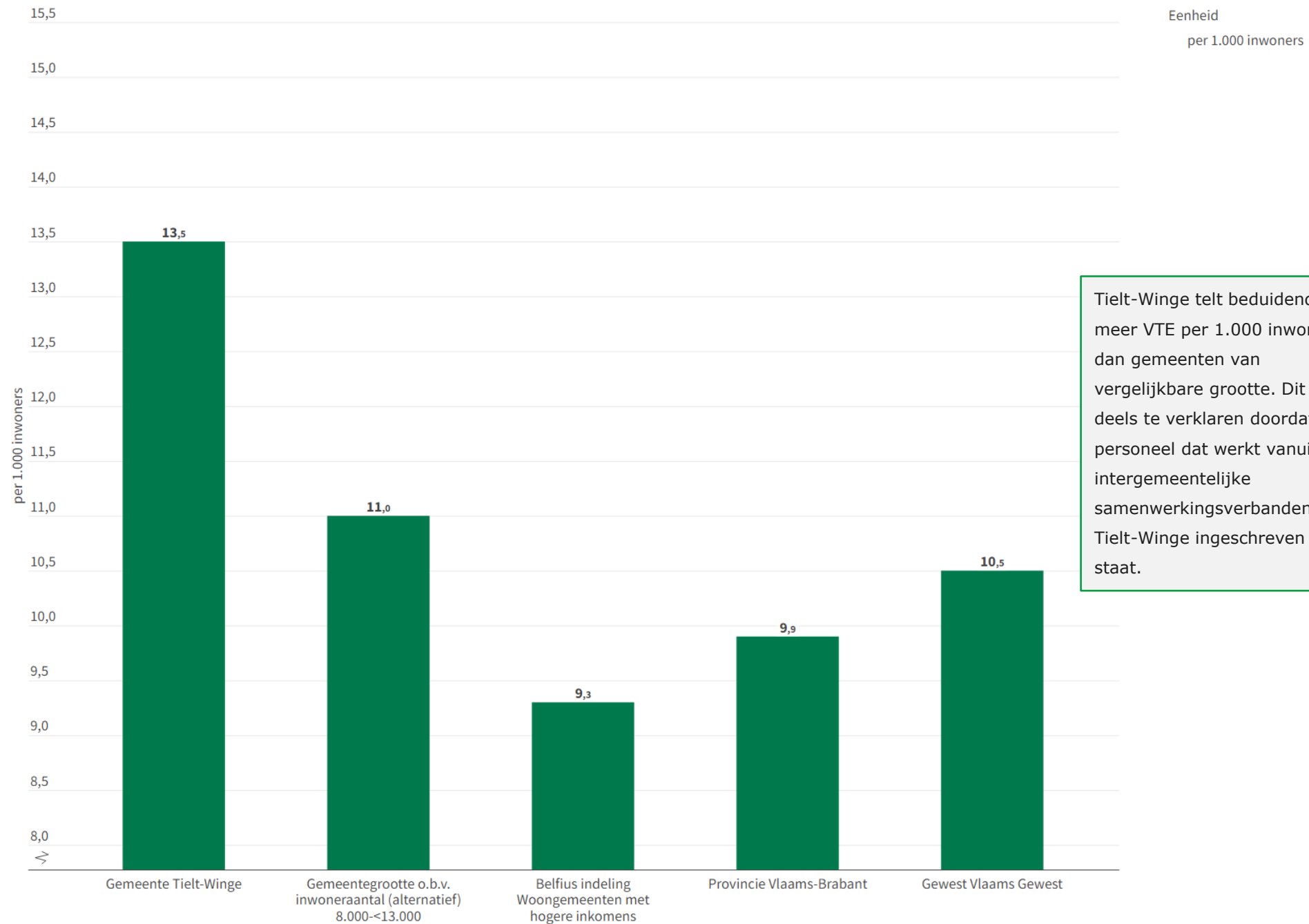
2011 - 2020

We merken dat de evolutie van het onderdeel personeelskosten t.o.v. de totale exploitatieuitgaven de trend van de Vlaamse gemeenten volgt.

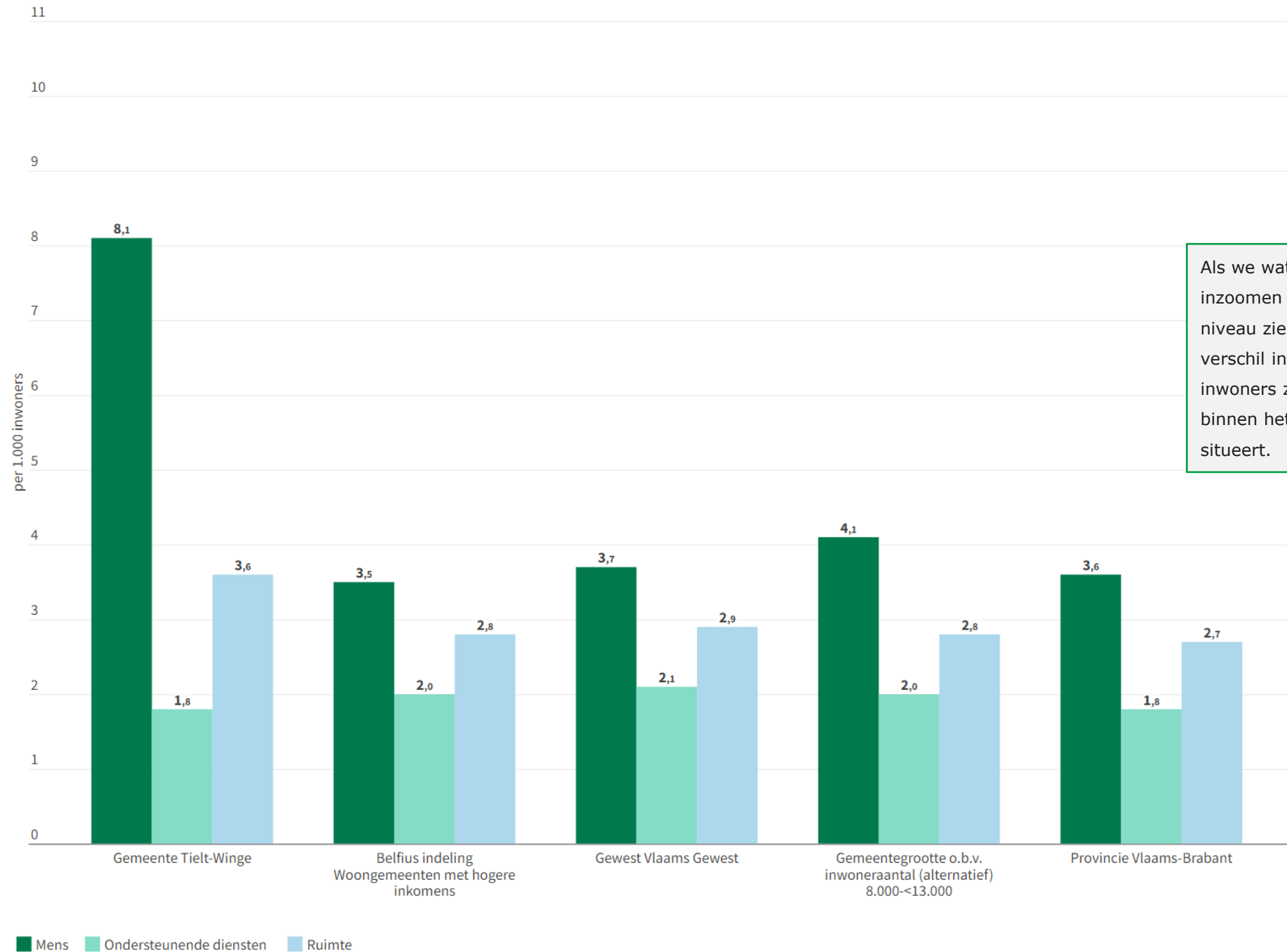
Tielt-Winge zit hier reeds een aantal jaren een 5 à 6% boven het Vlaams gemiddelde. De huidige stijging van de loonkost (zie grafiek), de uitbreiding van bevoegdheden van lokale besturen en de huidige en toekomstige evolutie van de index zorgen ervoor dat de druk op deze kosten enkel zal toenemen.

De verklaring van deze hogere percentages kan gezocht worden bij de aard van de dienstverlening (vb. de thuiszorgdiensten, IBO, ...) én het uitgebreidere kader door de personeelsleden die op het kader staan vanuit intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (Vb. Hartje Hageland, Sacha, ...)

VTE per 1.000 inwoners - 2021 - Tielt-Winge

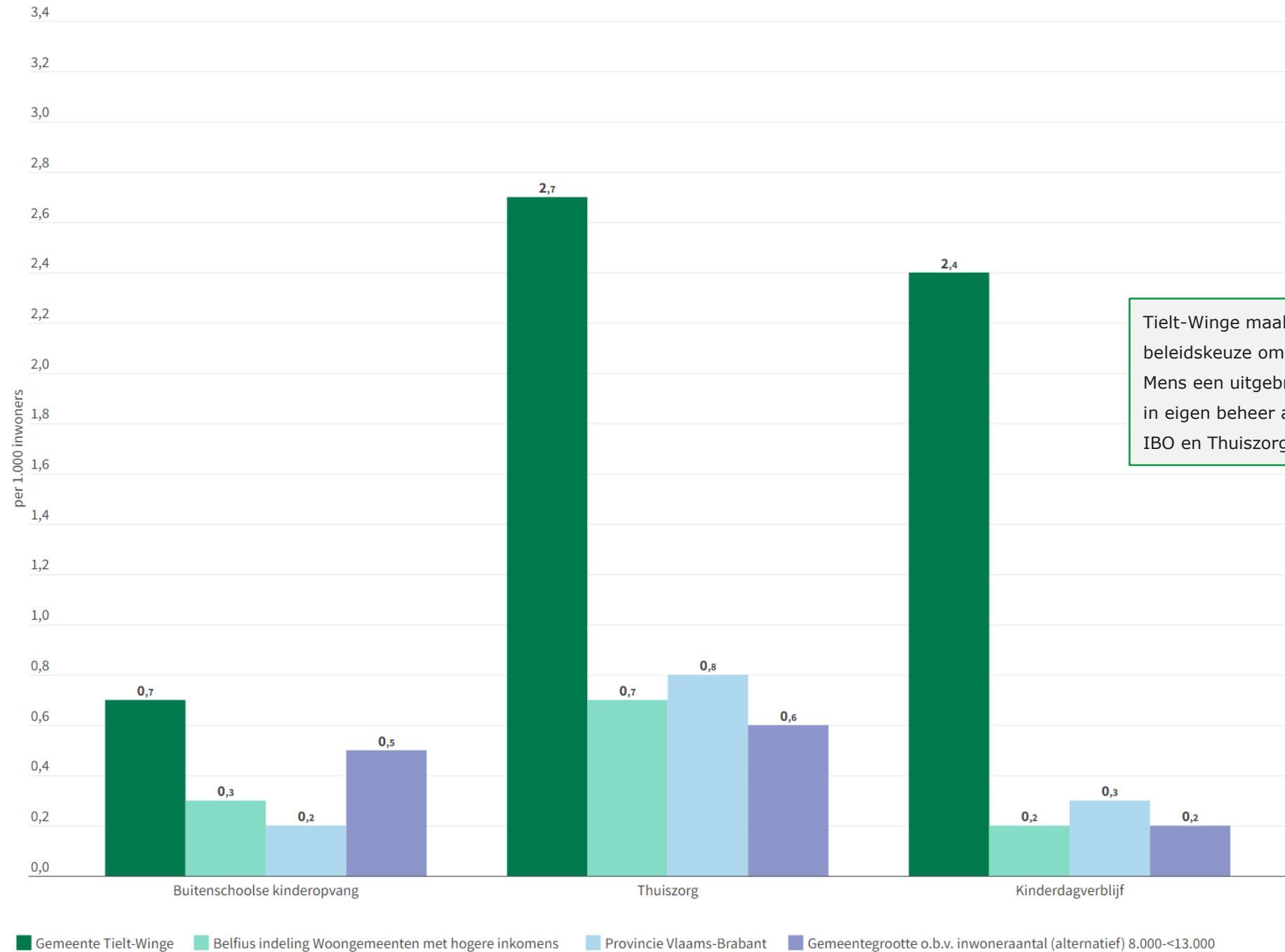


Bezetting in VTE per domein



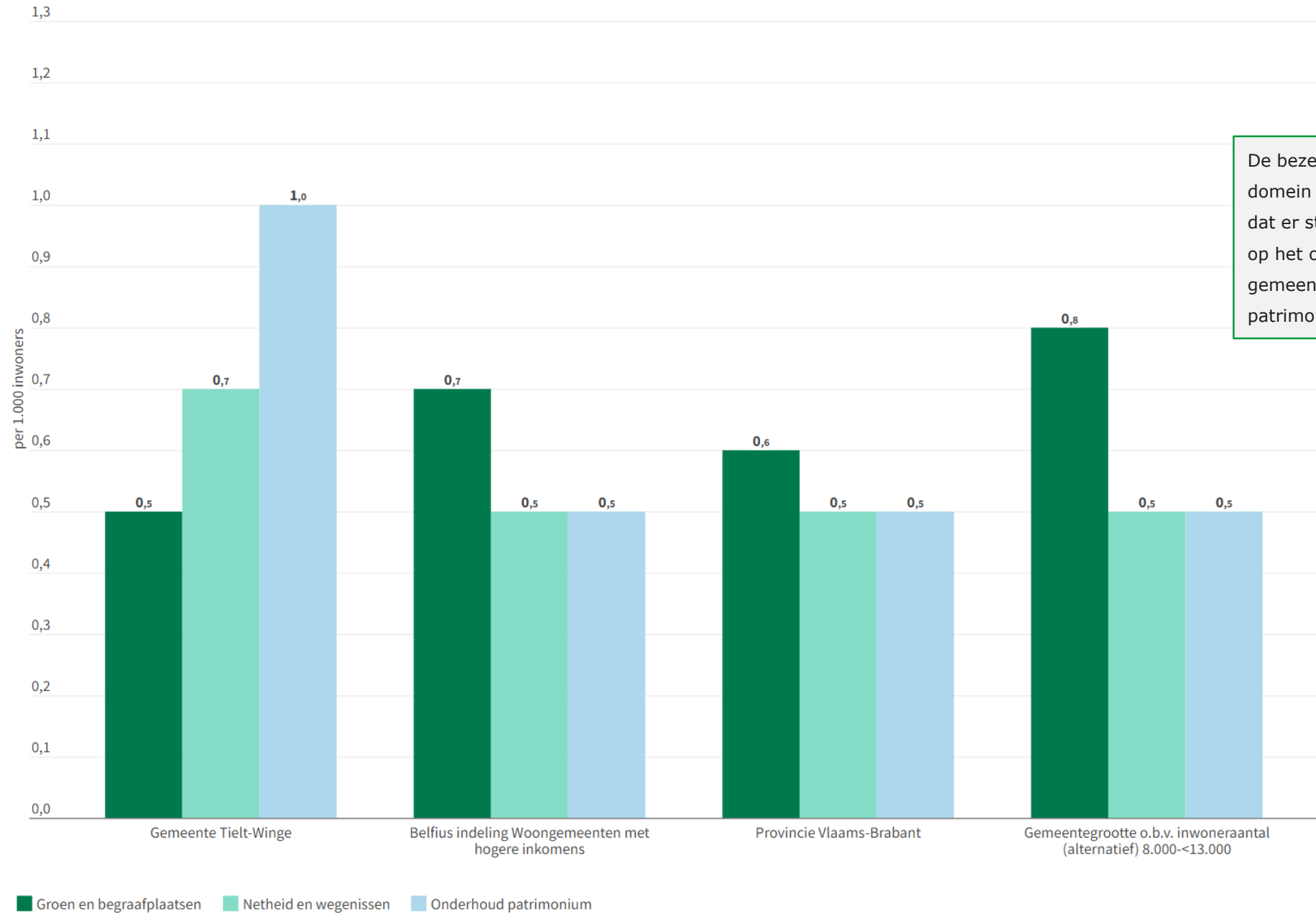
Als we wat verder inzoomen tot op domein-niveau zien we dat het verschil in VTE per 1.000 inwoners zich voornamelijk binnen het domein Mens situeert.

Bezetting in VTE per domein

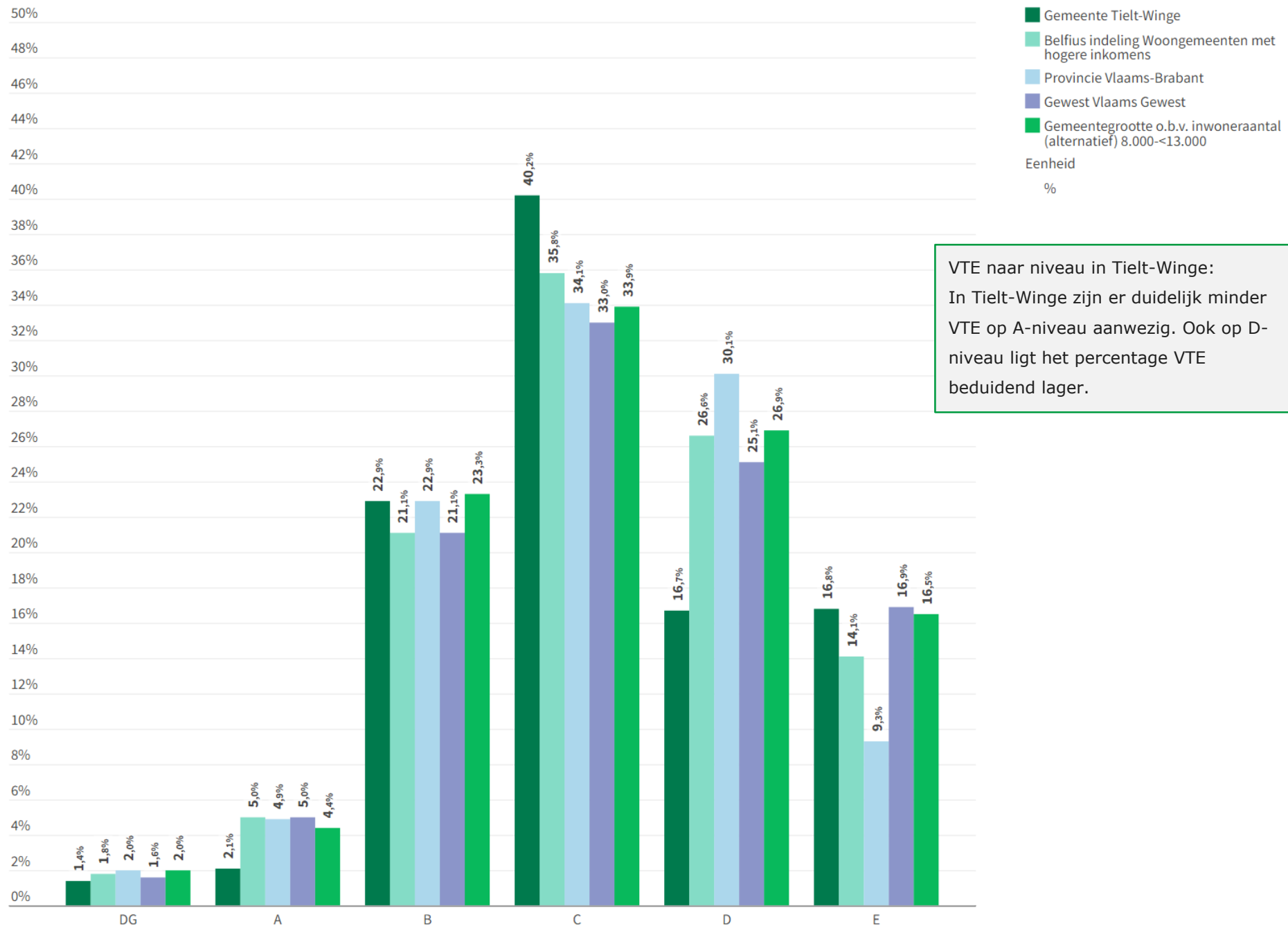


Tielt-Winge maakt een bewuste beleidskeuze om binnen domein Mens een uitgebreide dienstverlening in eigen beheer aan te bieden, m.n. IBO en Thuiszorg.

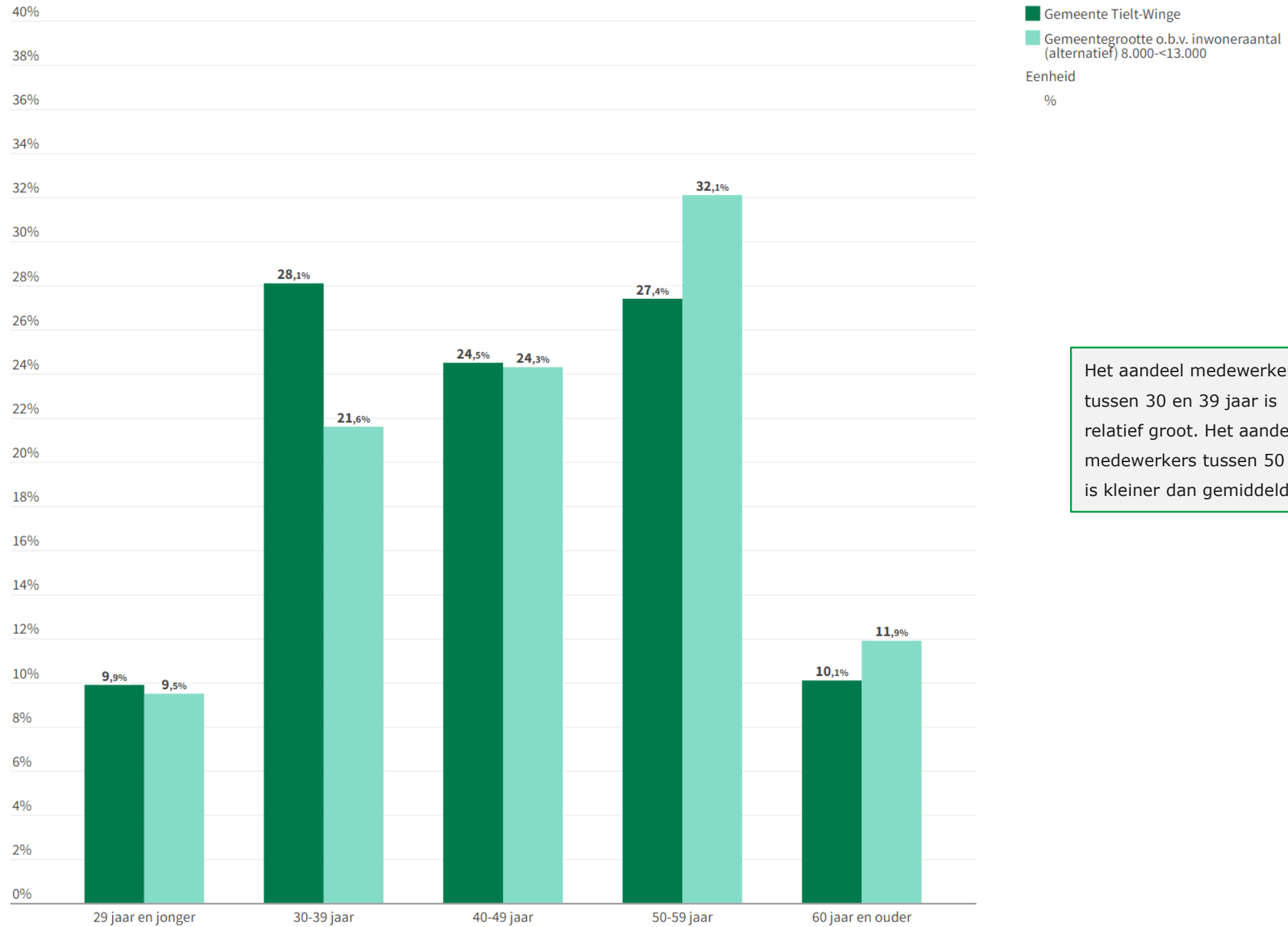
Bezetting in VTE per domein



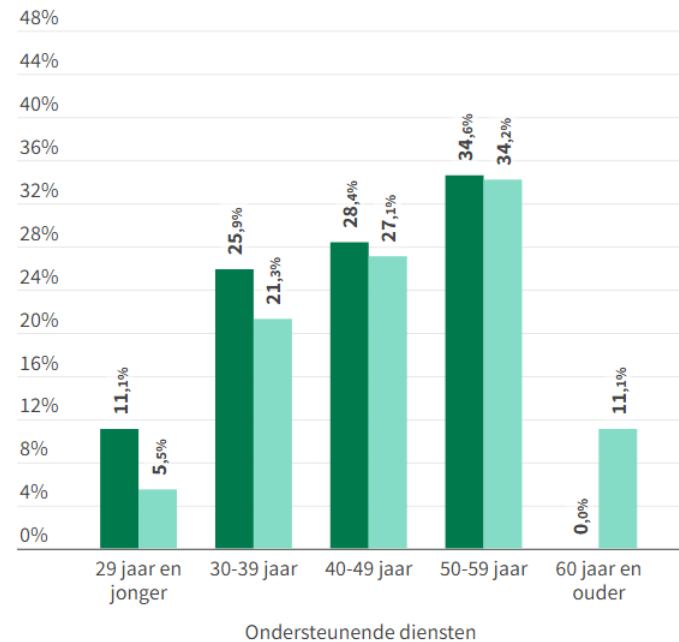
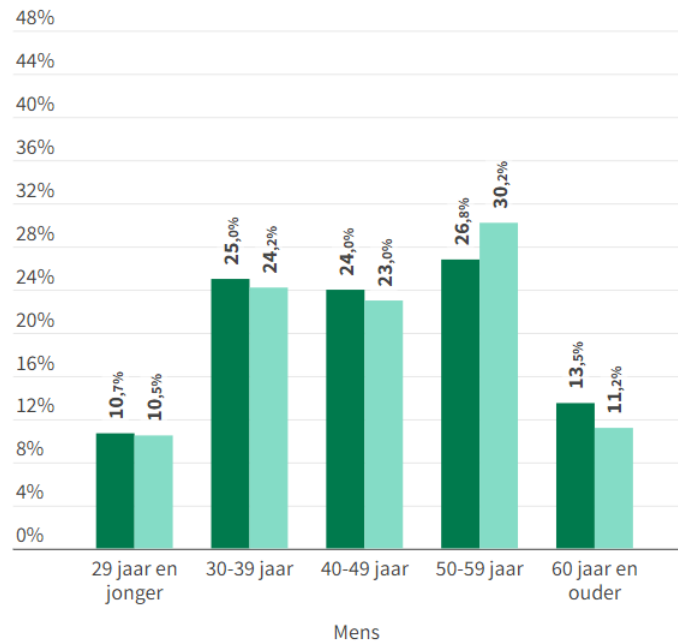
VTE naar niveau - 2021 - Tielt-Winge



VTE naar leeftijd - 2021 - Tielt-Winge

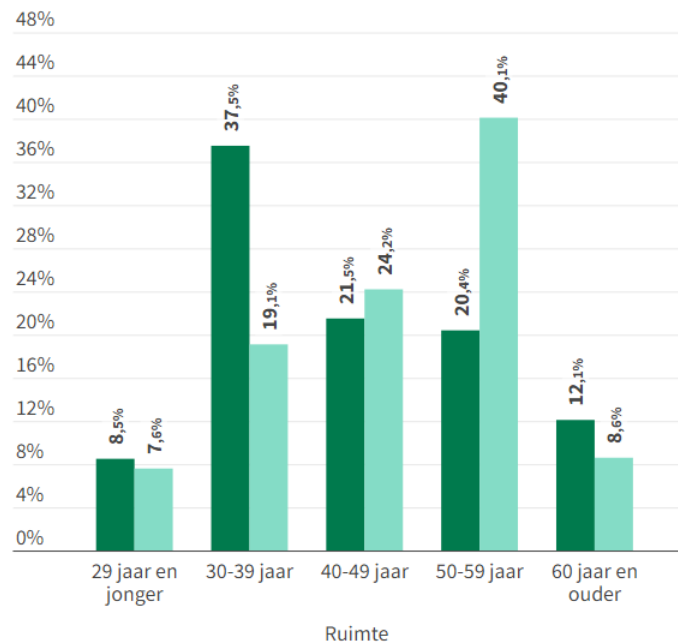


VTE naar leeftijd - 2021 - Tielt-Winge



■ Gemeente Tielt-Winge
 ■ Gemeentegrootte o.b.v. inwoneraantal
 (alternatief) 8.000-<13.000
 Eenheid
 %

M.n. binnen de domeinen
 Ondersteunende Diensten en
 (vooral) Ruimte zijn de
 medewerkers jonger dan
 gemiddeld



Financiën en fiscaliteit

Tielt-Winge





Financiën en fiscaliteit

- » In dit hoofdstuk duiken we dieper in de financiën en fiscaliteit van de gemeente. De gebruikte data werd aangeleverd door de financiële diensten van de gemeente en verwerkt door Johan De Cooman.
 - » De aangeleverde data slaan op de meerjarenplanning voor de huidige legislatuur, van 2020-2025. De resultaten van de jaarrekeningen werden tot en met de jaarrekening van 2021 meegenomen in deze analyse.

Begrippen

» Budgettair overschot

- » De “geld-ruimte” die er is om beleid uit te voeren
- » Opmerking: de cijfers vanuit Geetbets dienen geactualiseerd te worden; het is per einde 2025 immers niet mogelijk een negatief budgettair overschot te hebben

» Autofinancieringsmarge

- » Het verschil tussen enerzijds de ontvangsten en uitgaven uit de exploitatie en anderzijds de netto periodieke aflossingen
- » De autofinancieringsmarge geeft weer of een lokaal bestuur structureel in evenwicht is, en of een lokaal bestuur de netto lasten uit kapitaalsaflossingen van leningen en leasings kan dragen met het overschot uit de gewone werking

» Netto-actief

- » De waarde van de activa nadat alle schulden ervan afgetrokken zijn
- » Het netto-actief is het verschil tussen de bezitting (de activa) en de schulden van het bestuur

» Liquiditeitspositie

- » De liquiditeit of het werkkapitaal zijn de gelden (niet alleen de bankrekeningen maar ook de korte termijnevorderingen en verminderd met de korte termijnschulden) die beschikbaar zijn om de dagdagelijkse activiteiten te kunnen uitvoeren

» Solvabiliteit

- » De verhouding van het eigen vermogen (netto-actief) t.o.v. het totale vermogen

» Schuldgraad

- » De verhouding tussen de schulden en het totaal van de bezittingen

» Schuldgraad en solvabiliteit gaan samen; samen geven ze 100%

- » Hoe “hoger” de solvabiliteit, hoe “beter”
- » Hoe “lager” de schuldgraad, hoe “beter”

» Rentabiliteit

- » De verhouding tussen het resultaat en de operationele opbrengsten
- » Een rentabiliteit van bijv. 13% wil zeggen dat per € 100 operationele opbrengsten er op het einde van het jaar € 13 wordt overgehouden (dus na de operationele uitgaven, financiële kosten, afschrijvingen, ...)

Overzicht van de financiële cijfers

	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	Totaal
Aantal inwoners	6 348	6 188	7 898	10 877	31 311
MJP 2021-2025					
Budgettair overschot einde 2025	5 337 350	-1 555 095	7 203 335	3 618 478	14 604 068
... per inwoner	841	-251	912	333	466
Autofinancieringsmarge 2025	607 491	265 448	532 970	956 773	2 362 682
... per inwoner	96	43	67	88	75
Exploitatieresultaat 2021-2025	4 736 661	6 796 705	7 589 789	13 922 302	33 045 457
... op jaarbasis	947 332	1 359 341	1 517 958	2 784 460	6 609 091
... op jaarbasis per inwoner	149	220	192	256	211
Jaarrekening per 31/12/2021					
Netto-actief	13 562 380	21 534 544	34 710 733	30 095 693	99 903 350
Netto-actief per inwoner	2 136	3 480	4 395	2 767	3 191
Liquiditeitspositie	4 597 342	2 486 112	6 238 521	4 566 562	17 888 537
Solvabiliteit	49%	68%	68%	63%	63%
Schuldgraad	51%	32%	32%	37%	37%
Rentabiliteit	13%	22%	8%	18%	15%

Overzicht financiën meerjarenplan

- » Tielt-Winge heeft een budgettair overschot van € 333 per inwoner op het einde van 2025. Dit duidt erop dat er reserves zijn om een aantal crisissen op te vangen en het beleid aan te passen als de noodzaak zich voordoet.
- » Het exploitatieresultaat van Tielt-Winge bedraagt € 256 per inwoner per jaar. Dit wijst er op dat Tielt-Winge een gezonde gemeentelijke werking heeft die voldoende middelen genereert om opnieuw te investeren. Die investeringen gebeuren voornamelijk op het vlak van infrastructuur (terreinen, wegen en gebouwen). Hierbij zien we dat Tielt-Winge deze beleidsperiode beduidend minder investeringssubsidies binnenhaalt dan de andere gemeenten in deze studie. Dit kan meerdere verklaringen hebben, waaronder de discrepantie tussen de beschikbare subsidies en de gemaakte beleidskeuzes. Subsidie management lijkt in ieder geval een thema te zijn waar nog groeimarge is binnen de organisatie.
- » De autofinancieringsmarge voor Tielt-Winge bedraagt € 88 per inwoner op het einde van 2025. Dit toont aan dat Tielt-Winge – indien nodig of gewenst – extra leningen zou kunnen opnemen en deze met haar eigen opbrengsten zou kunnen dekken. Deze beleidsperiode neemt Tielt-Winge bijvoorbeeld minder leningen op dan dat ze terugbetaalt. Het evenwicht in Tielt-Winge op financieel vlak zit goed, aangezien de gewone gemeentelijke werking de opname van leningen gemakkelijk kan dragen.

Overzicht financiën jaarrekening

- » Eind 2021 was de liquiditeitspositie van Tielt-Winge € 4 566 562. Op korte termijn heeft Tielt-Winge ruim voldoende middelen om de dagelijkse activiteiten van de gemeente uit te voeren.
- » Tielt-Winge heeft een solvabiliteit van 63%. Daartegenover staat een schuldgraad van 37%. De verhouding tussen schulden en eigen middelen is bijgevolg goed. Een schuldlastvermindering ten gevolge van een fusie zou de schuldgraad doen dalen, wat op lange termijn wat extra ruimte zou bieden.
- » De rentabiliteit ligt op 18%. Deze hoge score toont aan dat Tielt-Winge haar operationele uitgaven onder controle heeft en deze kan plaatsen ten opzichte van mooie inkomsten.

Verzelfstandiging en intergemeentelijke samenwerking

Tielt-Winge

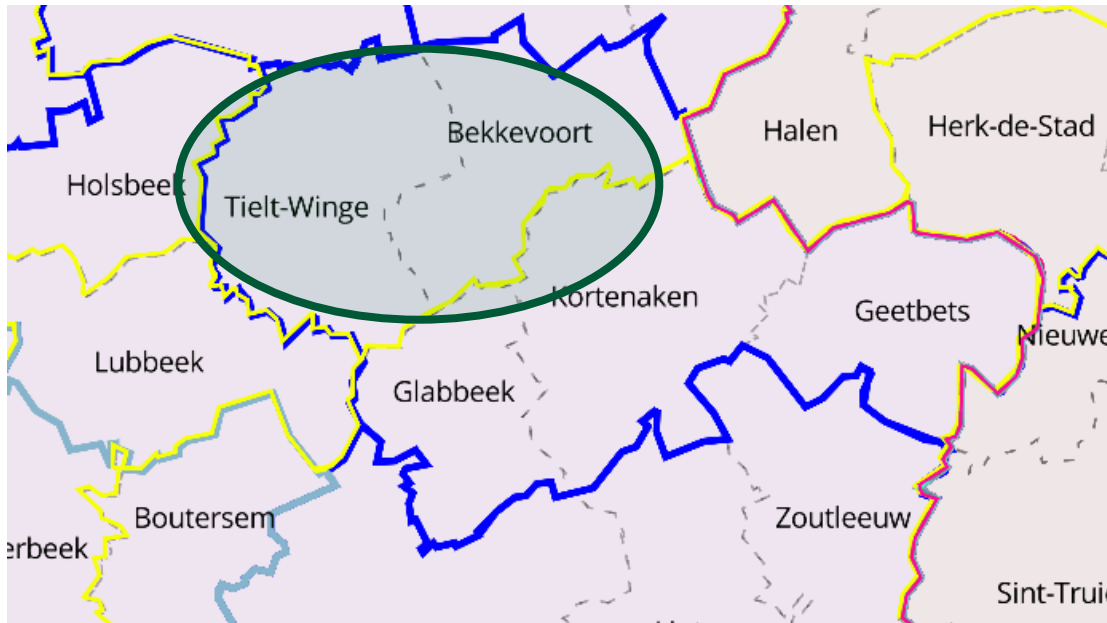


Verzelfstandiging en intergemeentelijke samenwerking



- » In de organisatie leeft het gevoel dat de huidige samenwerkingen tegen hun grenzen aanlopen. Samenwerking vereist immers een eensgezinde visie en een volgehouden engagement. M.n. het afstemmen van financiële verantwoordelijkheden (bijv. i.f.v. subsidies en de verdeling van financiële middelen) blijkt niet evident.
- » Het samenwerkingscharter dat met Bekkevoort werd opgemaakt lijkt op een te wankel fundament te zijn gebouwd om tot grote efficiëntie- en andere winsten te kunnen leiden.
- » Daarnaast vereist intergemeentelijke samenwerking niet alleen eensgezindheid bij de betrokken gemeenten, maar ook dat binnen die betrokken partijen beleid en administratie eveneens op één lijn zitten. In de praktijk lijkt ook dit allerminst vanzelfsprekend te zijn.
- » De werking van de Politiezone Hageland (waar ook Glabbeek deel van uit maakt) lijkt vlot te verlopen.

Verzelfstandiging en intergemeentelijke samenwerking



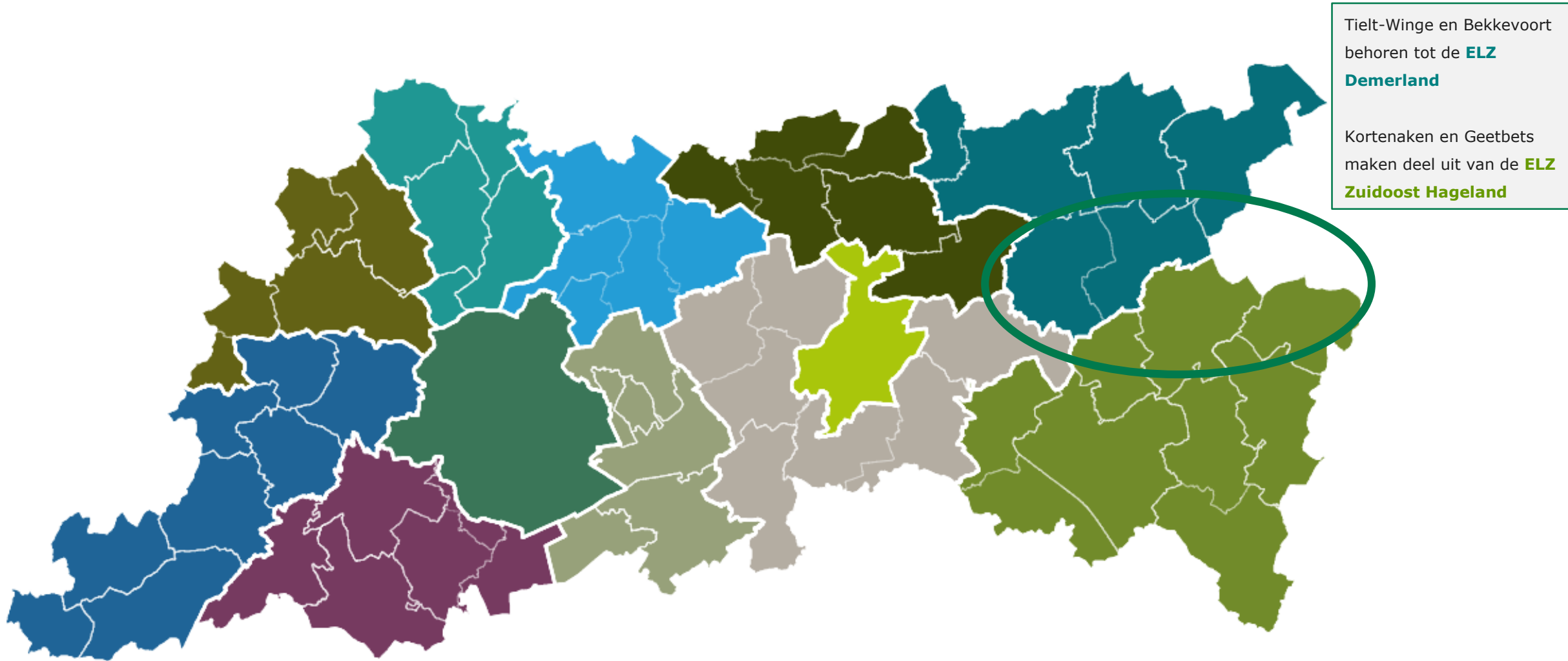
» Deze kaart geeft de 13 verschillende soorten grenzen van de regioverdelingen (vb. provincies, afvalintercommunales, Burgemeestersoverleg, ...) aan.

- » Hierbij merken we op dat Bekkevoort en Tiel-Winge in alle regioverdelingen in dezelfde indeling passen.
- » Kortenaken en Geetbets delen alle indelingen met Bekkevoort en Tiel-Winge behalve deze van eerstelijnszones.

- | | |
|----------------------------------|---------------------------------|
| » Afvalintercommunales | » Politiezones |
| » Bestuurlijke arrondissementen | » Regionale zorgzones |
| » Burgemeester-overleggen | » Streekintercommunales |
| » Eerstelijnszones | » Vervoerregio's |
| » Gerechtelijke arrondissementen | » Woonmaatschappijen |
| » Hulpverleningszones | » Gemeentegrenzen (stippellijn) |

	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets
Provincie	Vlaams-Brabant	Vlaams-Brabant	Vlaams-Brabant	Vlaams-Brabant
Politiezone	5389 Politiezone Hageland	5389 Politiezone Hageland	5389 Politiezone Hageland	5389 Politiezone Hageland
Hulpverleningszone	HVZ Oost-Vlaams-Brabant	HVZ Oost-Vlaams-Brabant	HVZ Oost-Vlaams-Brabant	HVZ Oost-Vlaams-Brabant
Bestuurlijk arrondissement	Leuven	Leuven	Leuven	Leuven
Gerechtelijk arrondissement	Leuven	Leuven	Leuven	Leuven
Gerechtelijk kanton	Diest	Diest	Zoutleeuw	Zoutleeuw
Kieskanton	Aarschot	Diest	Zoutleeuw	Zoutleeuw
Kiesarrondissement	Leuven	Leuven	Leuven	Zoutleeuw
Provinciedistrict	Leuven	Leuven	Leuven	Leuven

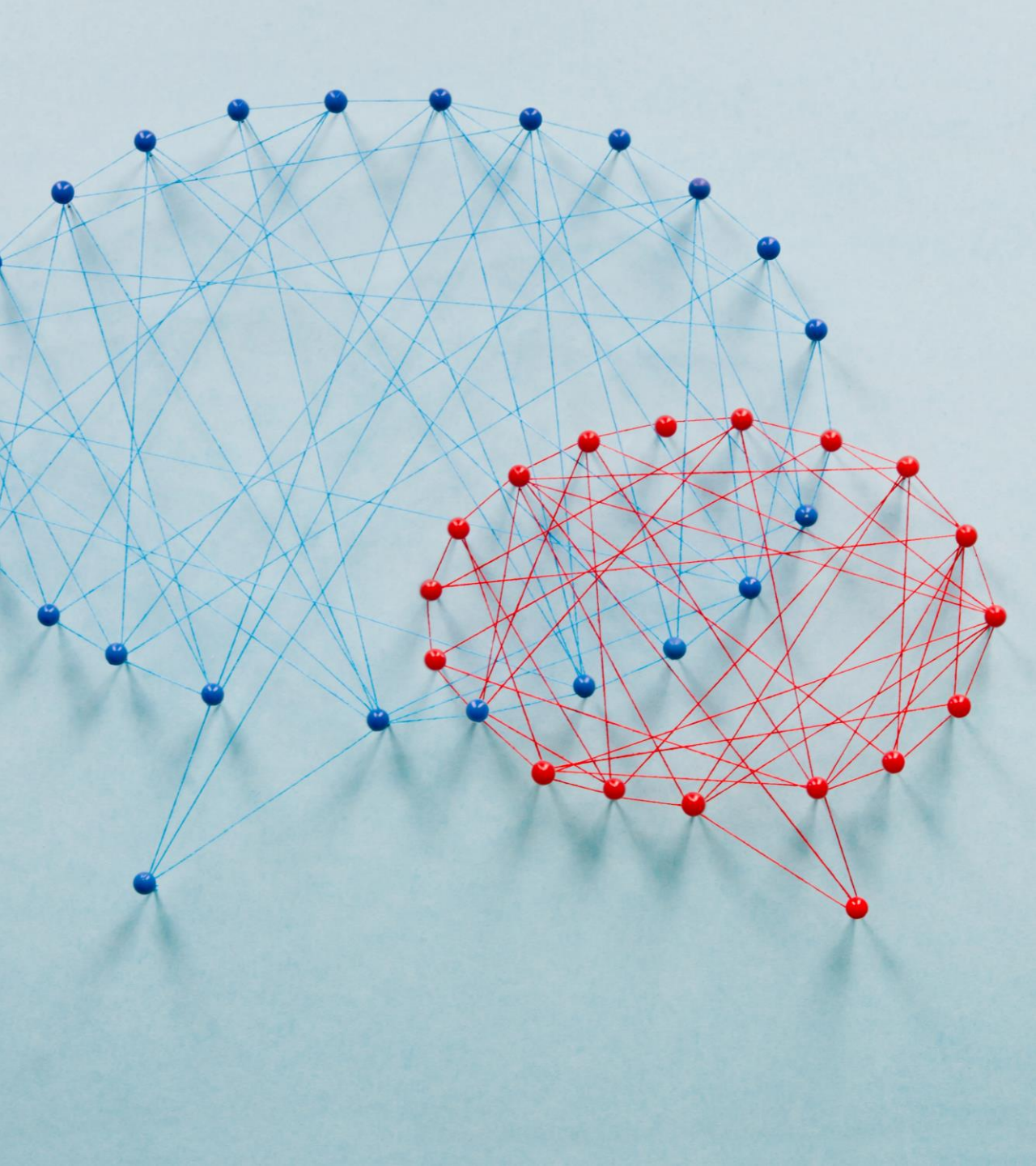
	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets
IGS: afval	Ecowerf	Ecowerf	Ecowerf	Ecowerf
IGS: streekontwikkeling	IGO/InterLeuven	IGO/InterLeuven	IGO/InterLeuven	IGO/InterLeuven
IGS: energie	Fluvius OV, Fluvius Limburg, PBE, Intergas	Fluvius OV, Fluvius Limburg, PBE, Intergas	Fluvius OV, Fluvius Limburg, PBE, Intergas	Fluvius OV, Fluvius Limburg, PBE, Intergas
IGS: water	Riobra	Riobra	Riobra	Riobra
IGS: crematoria	Hofheide	Hofheide	Hofheide	Hofheide
IGS: overige		Schakelzorgcentrum Demerland, Vaccinatiecentrum Den Amer IBSV		
IGS: projectvereniging (cultuur, sport, onroerend erfgoed, werkgelegenheid, wonen)	Hartje Hageland	Beleefproject, Erfgoedregio Hageland, Wingense Archeologische Dienst, Hartje Hageland	Beleefproject, Projectvereniging Zuid-Hageland, Hartje Hageland	Beleefproject, Projectvereniging Zuid-Hageland



Participatie en communicatie

Tielt-Winge





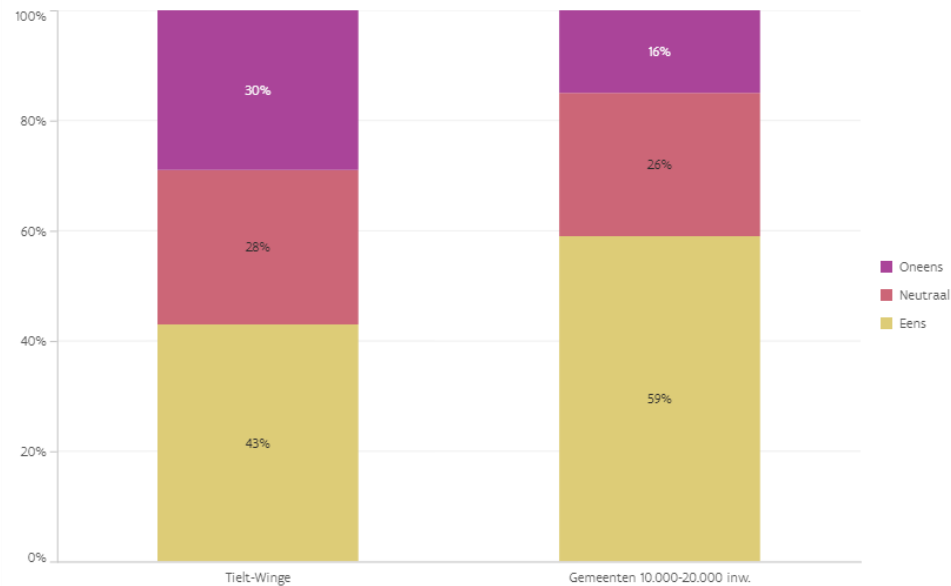
Participatie en communicatie

- » In Tielt-Winge wordt erg ingezet op burgers nabijheid en het – waar mogelijk – betrekken van de burger bij het beleid.
- » De participatie van burgers gebeurt in Tielt-Winge via o.m. de verplichte adviesraden, bijv. Milieuraad, Seniorenraad, ...
- » Daarnaast communiceert het lokaal bestuur via de klassieke (infoblad (4x/jaar), website) en sociale mediakanalen (app Happy Hageland, Facebook, Twitter)
- » Via de gemeentelijke website wordt eerder beperkt met de burger gecommuniceerd
 - » Augustus 2022: 41 nieuwsberichten online
- » Burgers kunnen zich abonneren op een nieuwsbrief
- » Uit cijfers van de Gemeente-Stadsmonitor (2020) blijkt dat Tielt-Winge consequent lager scoort dat vergelijkbare gemeenten op het vlak van consultatie, communicatie en informatie. Het bestuur is zich hiervan bewust en zette de voorbije maanden in op een vernieuwing van het onthaal in het gemeentehuis, een klantencharter, en digitale dienstverlening. Tegelijk is het bestuur van plan hier nog verder op in te zetten.

Participatie en communicatie

Tevredenheid over communicatie van gemeentebestuur (2020)

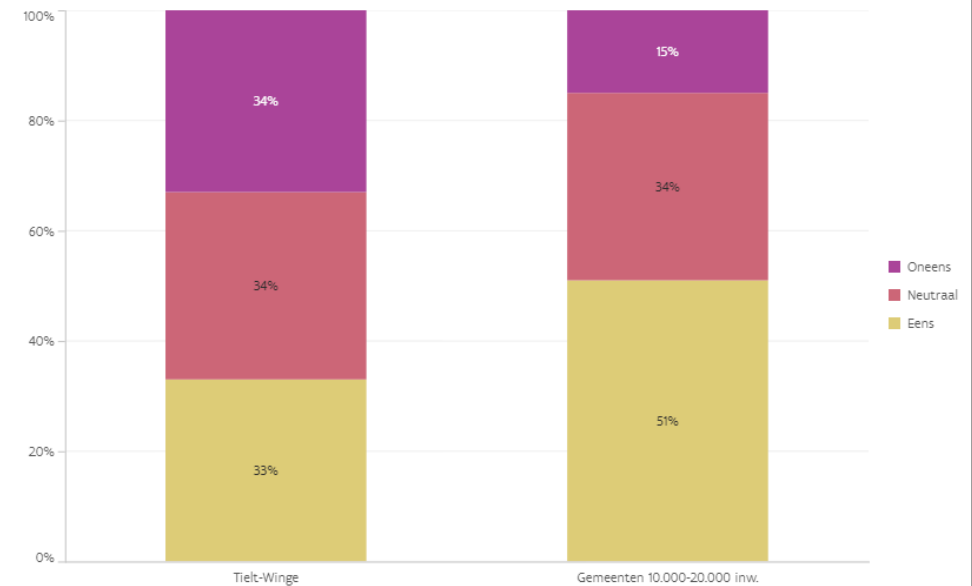
Aandeel inwoners dat vindt dat communicatie van gemeente-/stadsbestuur duidelijk en begrijpbaar is, in procenten



Bron: Burgerbevraging Gemeente-Stadsmonitor, ABB

Tevredenheid over stimuli voor samenleven (2020)

Aandeel inwoners dat tevreden is over wijze waarop gemeente-/stadsbestuur samenleven tussen inwoners stimuleert, in procenten

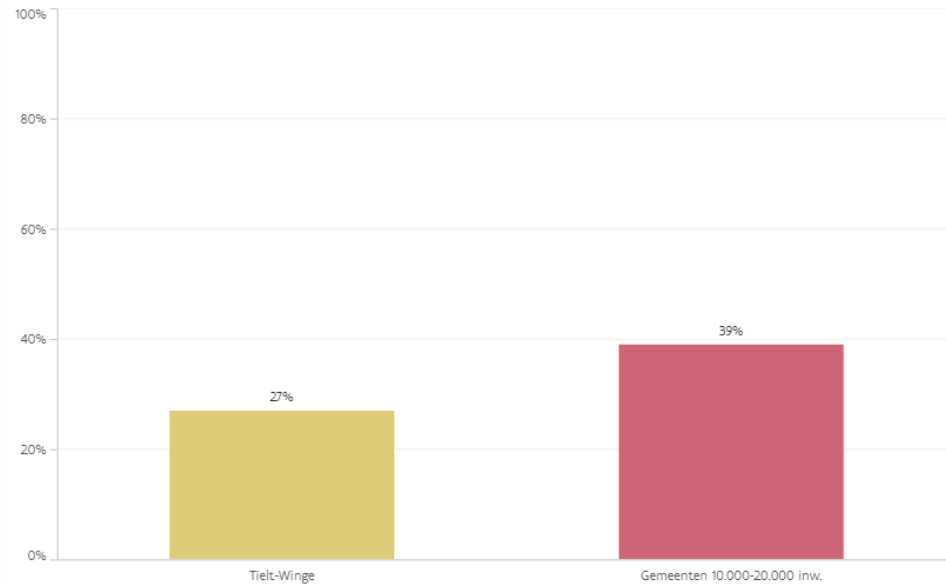


Bron: Burgerbevraging Gemeente-Stadsmonitor, ABB

Participatie en communicatie

Voldoende consultatie van inwoners (2020)

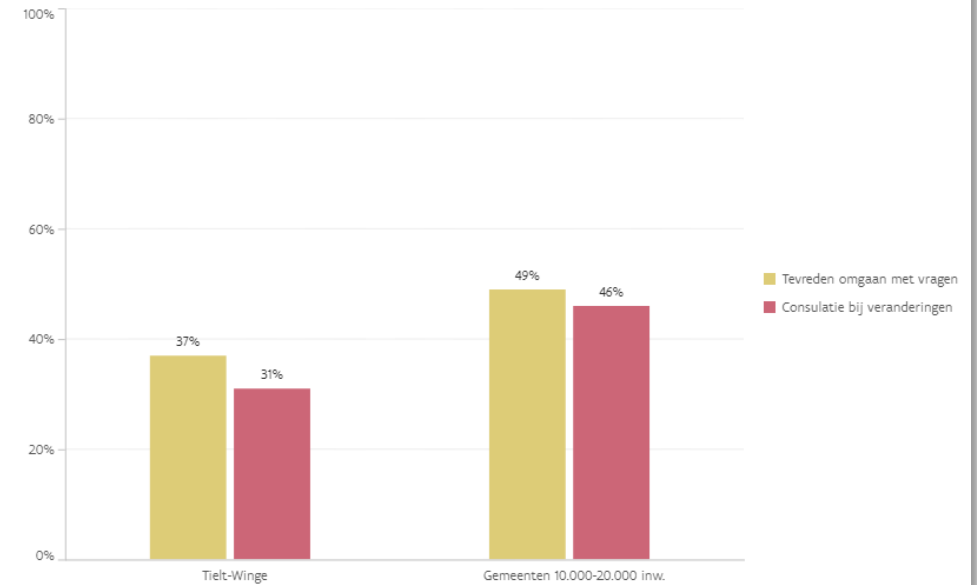
Aandeel inwoners dat vindt dat gemeente-/stadsbestuur voldoende inspanningen doet om bewoners te consulteren, in procenten



Bron: Burgerbevraging Gemeente-Stadsmonitor, ABB

Voldoende consultatie van inwoners (detail) (2020)

Aandeel inwoners dat vindt dat gemeente-/stadsbestuur voldoende inspanningen doet om bewoners te consulteren, in procenten

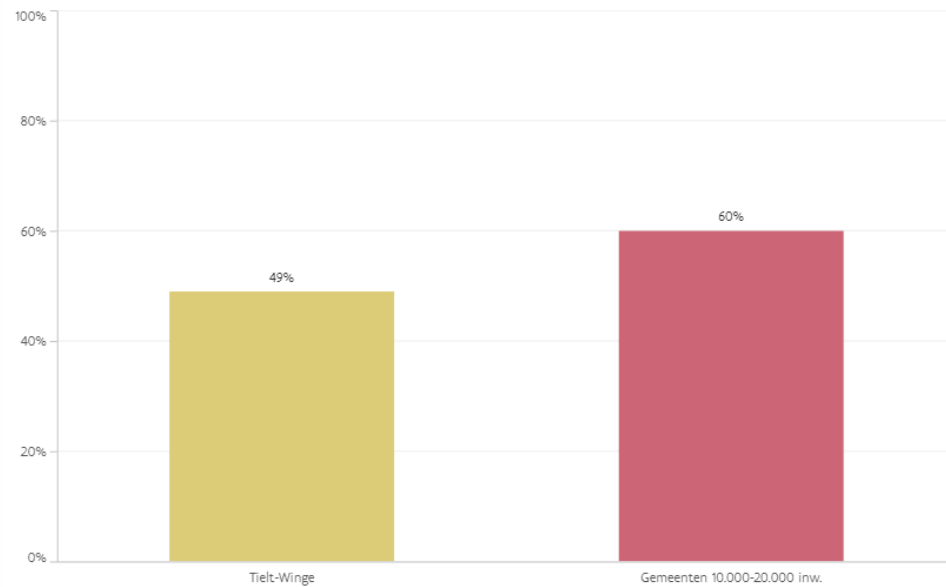


Bron: Burgerbevraging Gemeente-Stadsmonitor, ABB

Participatie en communicatie

Voldoende informatie door gemeente (2020)

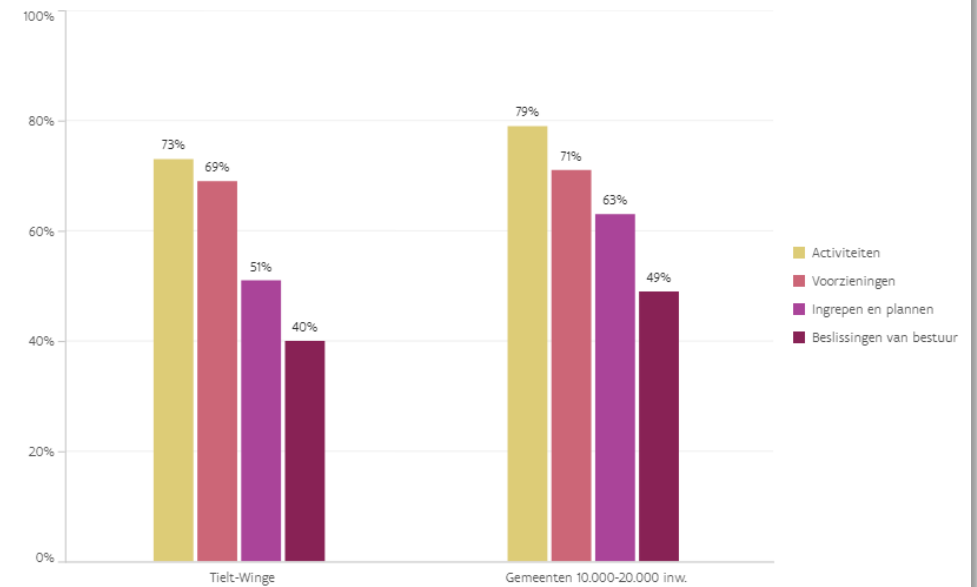
Aandeel inwoners dat zich voldoende geïnformeerd voelt over activiteiten, initiatieven en beslissingen in en door gemeente/stad, in procenten



Bron: Burgerbevraging Gemeente-Stadsmonitor, ABB

Voldoende informatie door gemeente (detail) (2020)

Aandeel inwoners dat zich voldoende geïnformeerd voelt over activiteiten, initiatieven en beslissingen in en door gemeente/stad, in procenten



Bron: Burgerbevraging Gemeente-Stadsmonitor, ABB

Afwegingskader

Tielt-Winge





Over het afwegingskader

- » In het afwegingskader evalueren wij de factoren die de bestuurskracht zouden kunnen versterken (+), de factoren waarvan de impact op de bestuurskracht niet eenduidig te formuleren is (+/-), en de factoren die de bestuurskracht onder druk zouden kunnen zetten (-)
- » Aan de hand van deze factoren wordt per bestuurscapaciteit een beknopte conclusie geformuleerd
- » Ten slotte wordt op basis van de bevindingen een conclusie geformuleerd m.b.t. de bestuurskracht van Tielt-Winge. Daarbij wordt een advies geformuleerd omtrent de te zetten stappen met het oog op de versterking van de lokale bestuurskracht

Bestuurskracht: het afwegingskader

Tielt-Winge	Afwegingscriteria	Huidige situatie
Ambtelijke capaciteit	Kwaliteitsvolle dienstverlening door deskundigheid en expertise Vinden en binden van medewerkers	(+) Tielt-Winge beschikt over een relatief jonge personeelsploeg (bijv. binnen het domein Ruimte), waardoor verondersteld kan worden dat de impact van de pensioneringsgolf in vergelijking met andere gemeenten op korte termijn kleiner zal zijn (+) Tielt-Winge beschikt over een relatief hoog aantal VTE in 1.000 inwoners. Daarbij dient te worden aangestipt dat verschillende medewerkers ook actief zijn in de context van (intergemeentelijke) samenwerkingen en dienstverleningen. En dat de organisatie ook op bepaalde vlakken een uitgebreide en personeelsintensieve dienstverlening aanbiedt (vb. IBO, Thuiszorg, ...) (+) Het MAT lijkt overtuigd van het belang van een professioneel personeelsbeleid, en zet er samen met het CBS dan ook op in (+/-) Er is sprake van een uitgebreide dienstverlening (bijv. IBO, Thuiszorg, ...) in eigen beheer. Het lijkt niettemin aangewezen het uitgebreide dienstverleningsaanbod geregeld af te toetsen aan de kerntaken en –opdrachten van het lokaal bestuur (+/-) De relatief jonge medewerkersequipe heeft als risico dat medewerkers aan het begin van hun loopbaan mogelijks sneller geneigd zullen zijn van job te veranderen dan oudere medewerkers. Daarbij dient bij jonge leidinggevendenden ook voldoende aandacht besteed te worden aan het ontwikkelen van leidinggevende vaardigheden (-) Er zijn relatief weinig medewerkers op A-niveau in de organisatie actief, wat een impact kan hebben op het uitzetten van de strategische koers van de organisatie (+/-) Hoewel er binnen de extern gerichte domeinen Ruimte en – sterk uitgesproken – Mens meer VTE per 1.000 inwoners wordt ingezet dan in vergelijkbare gemeenten, is bij de Ondersteunende diensten het aantal VTE per 1.000 inwoners quasi gelijk aan de inzet bij vergelijkbare gemeenten (-) Er zijn verschillende éénmansdiensten en gecombineerde functies bij één medewerker wat functies complexer maken en de invulling ervan niet vereenvoudigd. (-) Het blijkt soms moeilijk om vacante functies opnieuw in vullen (bijv. maatschappelijk assistenten, begeleiders BKO, functies binnen het domein Ruimte, ...) o.w.v. een ruimere schaarste op de arbeidsmarkt voor deze functies. Daarnaast lijkt ook een sterke concurrentie uit te gaan van omliggende steden en gemeenten (-) Door de kleine schaal van het lokaal bestuur blijkt het niet vanzelfsprekend een HR-beleid uit te bouwen dat medewerkers loopbaanperspectieven biedt (-) De samenwerking met Bekkevoort biedt potentieel, maar lijkt vooralsnog tot weinig concrete resultaten te leiden. Daarbij lijkt deze samenwerking de relatie tussen Bekkevoort en Tielt-Winge onder spanning te hebben gezet
		De ambtelijke capaciteit van Tielt-Winge De ambtelijke capaciteit van Tielt-Winge lijkt op dit moment nog tegemoet te kunnen komen aan de grootte van de opdracht. Niettemin lijkt de druk op de ambtelijke capaciteit voelbaar te zijn toegenomen, waardoor de ambtelijke groei- en ontwikkelingsmarge voor de organisatie steeds beperkter lijkt te worden.

Bestuurskracht: het afwegingskader

Tielt-Winge	Afwegingscriteria	Huidige situatie
Operationele capaciteit	Continuïteit van dienstverlening Beheersen van risico's Ruimte voor kwaliteitsverhoging	(+) De loket- en onthaalwerking en -inrichting werd onlangs vernieuwd en aangepast aan de noden van de burger (+) De voorbije jaren vond er een inhaalbeweging plaats op het vlak van ICT en digitalisering (+/-) De Stuurgroep Organisatiebeheersing zet actief in op interne kwaliteitswerking, al lijkt er nog progressie mogelijk, o.m. door organisatiebeheersing structureel in te bedden in de organisatie (-) Er lijkt nog groeimarge te zijn op het vlak van interne communicatie en overlegstructuren, zowel tussen CBS en MAT, in het MAT zelf, en tussen de verschillende domein, clusters en diensten; zowel wat operationele als strategische thema's betreft (+/-) Het MAT komt maandelijks samen, bevat vertegenwoordigers uit de verschillende domeinen in de organisatie, en tracht zich vnl. op beleidsmatige thema's te focussen; al zou het MAT haar beleidsadviserende rol nog sterker (moeten) kunnen opnemen (-) Er zijn verschillende éénmansdiensten en gecombineerde functies bij één medewerker waardoor de coninuiteit van de dienstverlening aandachtig dient opgevolgd te worden (-) Er lijkt nog sterker ingezet te kunnen worden op het vlak van het opstarten, uitrollen en opvolgen van subsidieprojecten (-) Er lijkt nog groeimarge te zijn op het vlak van (dienstoverschrijdend) projectmatig werken, zowel binnen het MAT als op de werkvloer
		De operationele capaciteit van Tielt-Winge Er wordt tot nog toe overwegend met resultaat ingezet op het garanderen van de continuïteit van een kwaliteitsvolle dienstverlening, en het beheersen van de risico's. Er lijkt op dat vlak nog groei- en ontwikkelmarge te zijn. Tegelijk is de organisatie niet immuun voor risico's die de operationele capaciteit van kleine, landelijke gemeenten onder druk kunnen zetten.

Bestuurskracht: het afwegingskader

Tielt-Winge	Afwegingscriteria	Huidige situatie
Strategische capaciteit	Uittekenen van een toekomstbestendige strategie Aangaan van (nieuwe) complexe uitdagingen Ruimte voor innovatie	(+) Het MJP lijkt logisch opgebouwd, vertrekt vanuit de omgevingsanalyse, en verduidelijkt de gekozen projecten en dienstverlening (+/-) De dienstverlening naar de burger toe werd de voorbije jaren kritisch tegen het licht gehouden, nadat uit cijfers van de Gemeente- en Stadsmonitor bleek dat het vertrouwen van de burger in het lokaal bestuur eerder laag was, en dat de burger minder tevreden was over de communicatie van het lokaal bestuur. Daarom werd o.m. een klantencharter ontwikkeld, en werd het onthaal in het gemeentehuis aangepast (+/-) Hoewel het beleid actief peilt naar de noden, wensen en verwachtingen van de burger, lijkt het niet vanzelfsprekend om participatie als beleidsinstrument structureel op te nemen (-) Het MJP lijkt tegelijk echter te weinig sturend te zijn voor de dagdagelijkse werking in de organisatie. Nieuwe en/of verschuivende projecten lijken de administratie onder aanzienlijke (werk)druk te zetten (-) Er lijkt nood te zijn aan een kerntakendebat, om binnen het sterk op dienstverlening gerichte lokale bestuur heldere lijnen te trekken over de toekomstige koers m.b.t. kerntaken én beleidsgekozen thema's
		De strategische capaciteit van Tielt-Winge De eerder troebele grenzen tussen lange termijndenken en korte termijnhandelen lijken de strategische capaciteit onder druk te zetten. Gezien de veelheid en complexiteit van uitdagingen die zich nu en de volgende jaren aan lokale besturen zullen aandienen, vormt het consistent bewaken van de lange termijnstrategie en –visie een cruciaal aandachtspunt van de werking van het lokaal bestuur.

Bestuurskracht: het afwegingskader

Tielt-Winge	Afwegingscriteria	Huidige situatie
Financiële capaciteit	Efficiënte inzet van middelen Verhogen van inkomsten Genereren van schaalvoordelen	De analyse van de financiële capaciteit kan teruggevonden worden in het onderdeel Fiscaliteit en Financiën



Conclusie

- » De bestuurskracht van Tielt-Winge lijkt vooralsnog voldoende tegemoet te komen aan de huidige en toekomstige opdrachten en uitdagingen. Niettemin lijkt de groei- en ontwikkelingsruimte erg beperkt omdat er nu al erg efficiënt gewerkt wordt met de beschikbare mensen en middelen. Dat maakt dat de druk op de organisatie en de medewerkers voelbaar lijkt te worden. Mocht de opdracht van het lokaal bestuur de volgende jaren toenemen – wat in de lijn van de verwachtingen ligt – dan zou de bestuurskracht verder onder spanning kunnen komen te staan. En zal de beschikbare groei- en ontwikkelingsruimte mogelijk niet volstaan om alle opdrachten en uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.
- » Het lijkt dan ook aangewezen om proactief in te zetten op het verkennen van mogelijke pistes om de bestuurskracht te verhogen. Het beleid geeft te kennen zich in dit scenario te kunnen vinden.
- » Door op zoek te gaan naar voldoende grote, bestuurskrachtige partners kan Tielt-Winge als volwaardige partner haar troeven uitspelen, en op tijd werk maken van een nieuw, krachtig, gedeeld verhaal.■



Conclusie

- » In het westen van het onderzoeksgebied zouden **Tielt-Winge en Bekkevoort** elkaar kunnen versterken, al lijkt het daarbij cruciaal om de huidige samenwerking in alle openheid constructief-kritisch te evalueren. Het scheppen van helderheid m.b.t. de wederzijdse verantwoordelijkheden en verwachtingen lijkt daarbij primordiaal te zijn.
 - » Wie neemt welke verantwoordelijkheid op?
 - » Wat staat daar tegenover?
 - » Hoe worden eventuele onduidelijkheden uitgeklaard?
 - » ...
- » Eens een duurzaam samenwerkingsfundament gevonden is, kan er op zoek gegaan worden naar mogelijke partners om samen een fusietraject aan te gaan. Daarbij lijken voor Tielt-Winge en Bekkevoort verschillende – geografische – pistes tot de mogelijkheden te behoren. Zowel ten noorden als ten westen van beide gemeenten.



Conclusie

- » Mocht er geen vernieuwd gedeeld fundament gevonden worden, dan lijkt het aangewezen apart de resp. fusiepijstes te verkennen.
- » Wat Tiel-Winge betreft, lijkt het urgentiebesef bij het beleid erg groot te zijn, hoewel er op ambtelijk, operationeel en strategisch vlak nog enige groei- en ontwikkelmarge lijkt te zijn. Dit zou het mogelijk moeten maken om op zoek te gaan naar compatibele partners, waarna een weloverwogen beslissing genomen zou moeten kunnen worden. Daarbij dient uiteraard de mogelijkheid tot schuldlastvermindering mee te worden genomen, maar mogen evenzeer andere randvoorwaarden niet uit het oog verloren worden.

Bijlage

Bijlage 1: Personeelsbezetting in detail

Bijlage 2: Operationele dienstverlening in detail

Bijlage 3: Financiële analyse in detail



Bijlage

Bijlage 1: Personeelsbezetting in detail

Bijlage 2: Operationele dienstverlening in detail

Bijlage 3: Financiële analyse in detail



VTE naar niveau - 2021 - Gemeenten																
		Bekkevoord				Geetbets				Kortenaken				Tielt-Winge		
	Mens	Ondersteu	Ruimte	Mens	Ondersteu	Ruimte	Mens	Ondersteu	Ruimte	Mens	Ondersteu	Ruimte	Mens	Ondersteu	Ruimte	
DG	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	
A	0	0	0,8	0	1	2,9	0	0,9	1	1	0	2	0	0	2	
B	6,6	4	5	8,1	0,8	2,8	11	1	1,5	19,9	4	9,5	0	0	0	
C	9,2	3,2	0,5	7,1	4,7	3	21,9	5,3	2,5	45,4	8,3	5	0	0	0	
D	9,5	2,1	12,1	3,5	0,5	11,9	1,8	0	17,7	2	0	22,4	0	0	0	
E	0,3	0	1	0,8	0	5,4	9,7	5,4	2	18,9	5,6	0	0	0	0	
< 2,5																
2,5 < 5,0																
5,0 < 7,5																
7,5 < 10,0																
>= 10,0																
Eenheid	aantal															

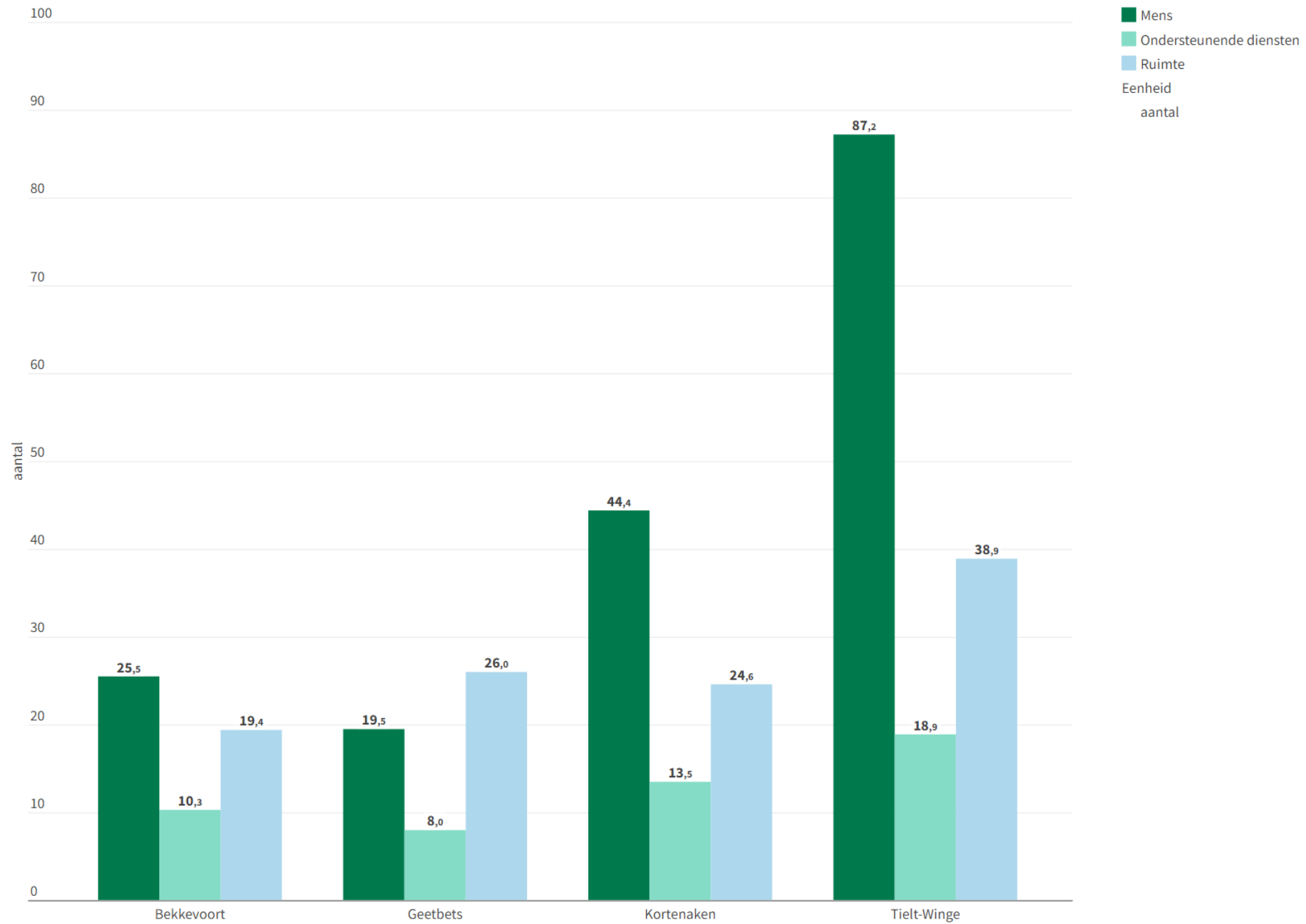
VTE naar niveau - 2021 - Gemeenten																								
	DG				A				B				C				D				E			
	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing
Burger en welzijn	0	0	0	0	0	0	0	1	4,1	5,1	7,9	15,8	8,2	5,6	20,2	40,4	8,9	3,5	1,5	2	0	0,8	8,6	18,9
Communicatie en dienstverlening	0	0	0	0	0	0	0	0	0,7	0	0,7	2	0,5	1	1,2	2,5	0,6	0	0	0	0	0	0	0
Financiën, aankoop en contractbeheer	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0,8	0	1	1	2	2	2,8	0,1	0	0	0	0	0	0	0
Informatiebeheer en digitalisering	0	0	0	0	0	0	0	0	0,9	0	0,3	0	0,9	1	0,1	1	0	0,5	0	0	0	0	0	0
Omgevingsbeleid en vergunningen	0	0	0	0	0,8	1,9	0	1	3	0,8	1,5	7,5	0	1	1,5	1,5	0	0	0	0	0	0	0	0
Onderhoud en beheer publieke ruimte	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0,5	2	1	2	12	11,9	17,7	22,4	1	5,4	2	0
Onderwijs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,6	0	0	0	0	0,5	0	0,3	0	0,3	0	0	0
Ontwikkeling publieke ruimte	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0,5	0,1	0	0	0	0	0	0	0
Personeel en organisatie	0	0	0	0	0	1	0,8	0	1,2	0	0	0	0,8	0,7	1,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	1,4	0	0	0	0	0	5,4	5,6
Preventie en veiligheid	0	0	0	0	0	0	0,1	0	0,2	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0
Vrije tijd	0	0	0	0	0	0	0	0	2,5	3	3,1	3,5	1	1,5	1,7	5	0,1	0	0	0	0	0	1,1	0
< 0,6																								
0,6 < 1,2																								
1,2 < 1,8																								
1,8 < 2,4																								
>= 2,4																								
Eenheid	aantal																							



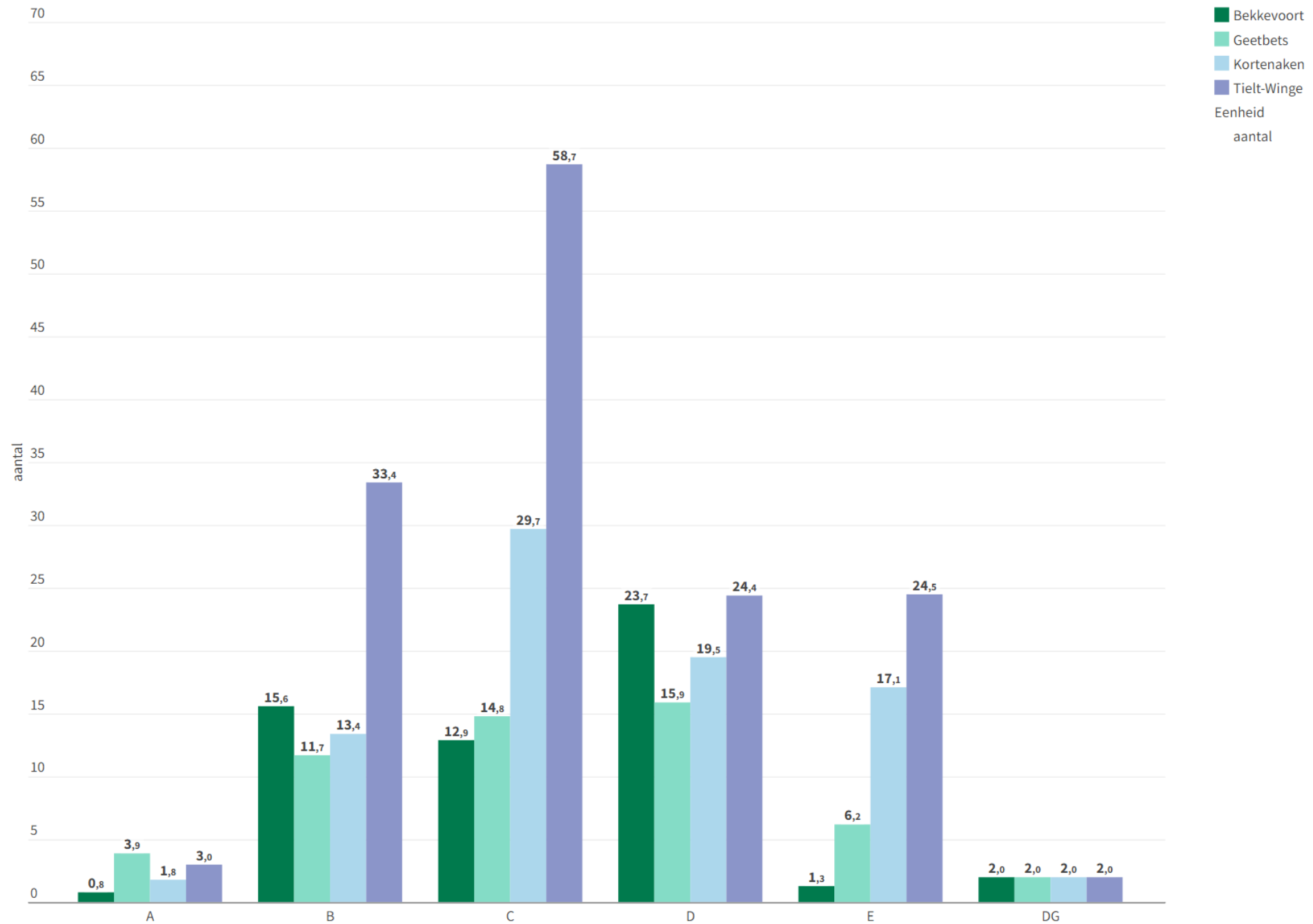
		DG				A				B				C				D				E			
	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	Bekkevoord	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Wing	
Aankoop	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,3	0	0,2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Archief	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Bibliotheek	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0,5	0,5	1	1	0,9	1,4	0	0	0	0	0	0	0,5	0	
Buitenschoolse kinderopvang	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0,8	0,8	0	0	0	4,4	6,8	0	3,5	0,5	0	0	0	0	0	
Burgerzaken	0	0	0	0	0	0	0	0	0,6	1	1	1	2	2,1	2	1,8	0,2	0	0	0	0	0	0	0	
Centraal onthaal en snel balie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,1	1	0,5	1	1,2	2	0,6	0	0	0	0	0	0	0	
Communicatie	0	0	0	0	0	0	0	0	0,7	0	0,6	1	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cultuur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	2,2	0	0	0	0	0	0	0	0	
Erfgoed	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Evenementen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0	0	0	0	0	
Financiën	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0,8	0	1	0,7	2	1,9	2,8	0,1	0	0	0	0	0	0	0	
Gemeenschapswacht	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Gemeentelijk onderwijs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0,3	0	0	0	
GIS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Groen en begraafplaatsen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	5	4,2	8,1	5	0	0	2	0	
ICT	0	0	0	0	0	0	0	0	0,4	0	0,2	0	0	0	0	1	0	0,5	0	0	0	0	0	0	
IDPBW	0	0	0	0	0	0	0	0	0,2	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	
Informatieveiligheid & GDPR	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Jeugd	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0,4	0	0	0	0,3	0	0	0	0	0	0	0	0	
Kinderdagverblijf	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,3	0	0	0	22,7	0	0	0	1	0	0	0	0,5	
Kunstacademie (Muziek, woord, d	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,6	0	0	0	0	0	0	0,3	0	0	0	0	0	
Lokaal dienstencentrum (LDC)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,3	0	0	0	0	0	0	1,6	0	
Lokale economie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Milieubeleid, duurzaamheid en kl	0	0	0	0	0	0	0	0	0,6	0	0	0,5	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Mobiliteit en verkeer	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Netheid en wegenissen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	5	7,2	5	6,3	1	1	0	0	
Noodplanning	0	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Onderhoud patrimonium	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0,5	2,8	10,1	0	4,4	0	0	
Personeel	0	0	0	0	0	0	0	0	0,8	0	0	0	0,8	0,7	1,5	1,5	0	0	0	0	0	0	0	0	
Poets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	1,4	0	0	0	0	5,4	5,6		
Publiek groen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Publieke gebouwen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	
Publieke weginfrastructuur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Recyclagepark	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,8	0	0	0	0	0	
Ruimtelijke ordening en omgeving	0	0	0	0	0,8	0,9	0	1	1,4	0,8	1,4	1	0	0	0,5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
Samenleven	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0,3	3,3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Secretariaat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,9	1	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Sociale dienst	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3,6	5,8	4,4	0	2	1,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Sport	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0,9	0,6	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0,6	0	
Strategische cel	0	0	0	0	0	1	0,8	0	0,4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Thuiszorg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	6,2	1,5	12,3	7,8	8,7	0	1	1	0	0,8	8,6	16,8	
Toerisme	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0,1	0	0	0	0	0,6	0	0	0	0	0	0	0	0	
Verzekeringen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Woonzorgcentra	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

< 0,15	
0,15 < 0,35	
0,35 < 0,55	
0,55 < 0,75	
>= 0,75	
Eenheid	aantal

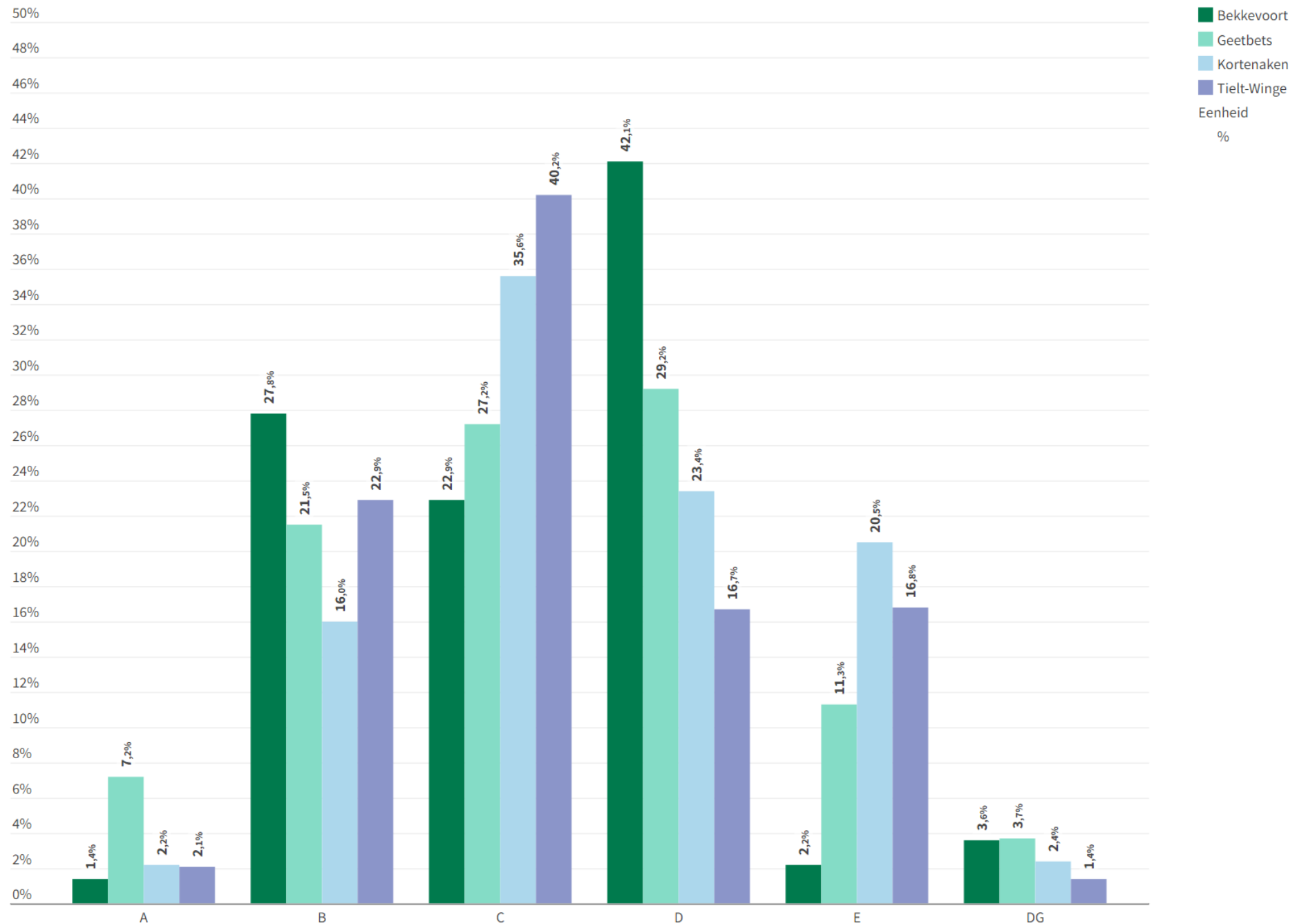
Bezetting in VTE - 2021 - Gemeenten



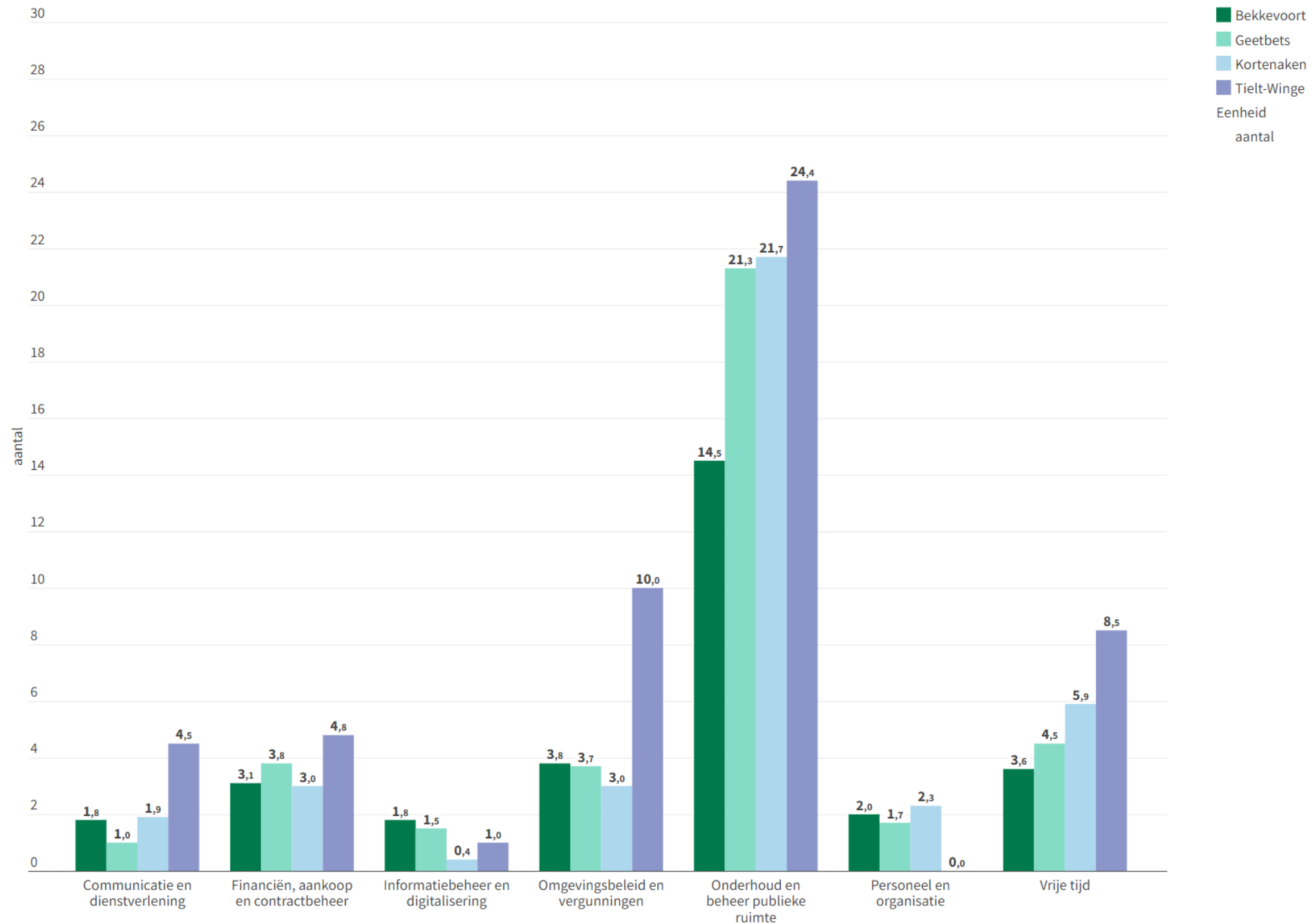
VTE naar niveau - 2021 - Gemeenten



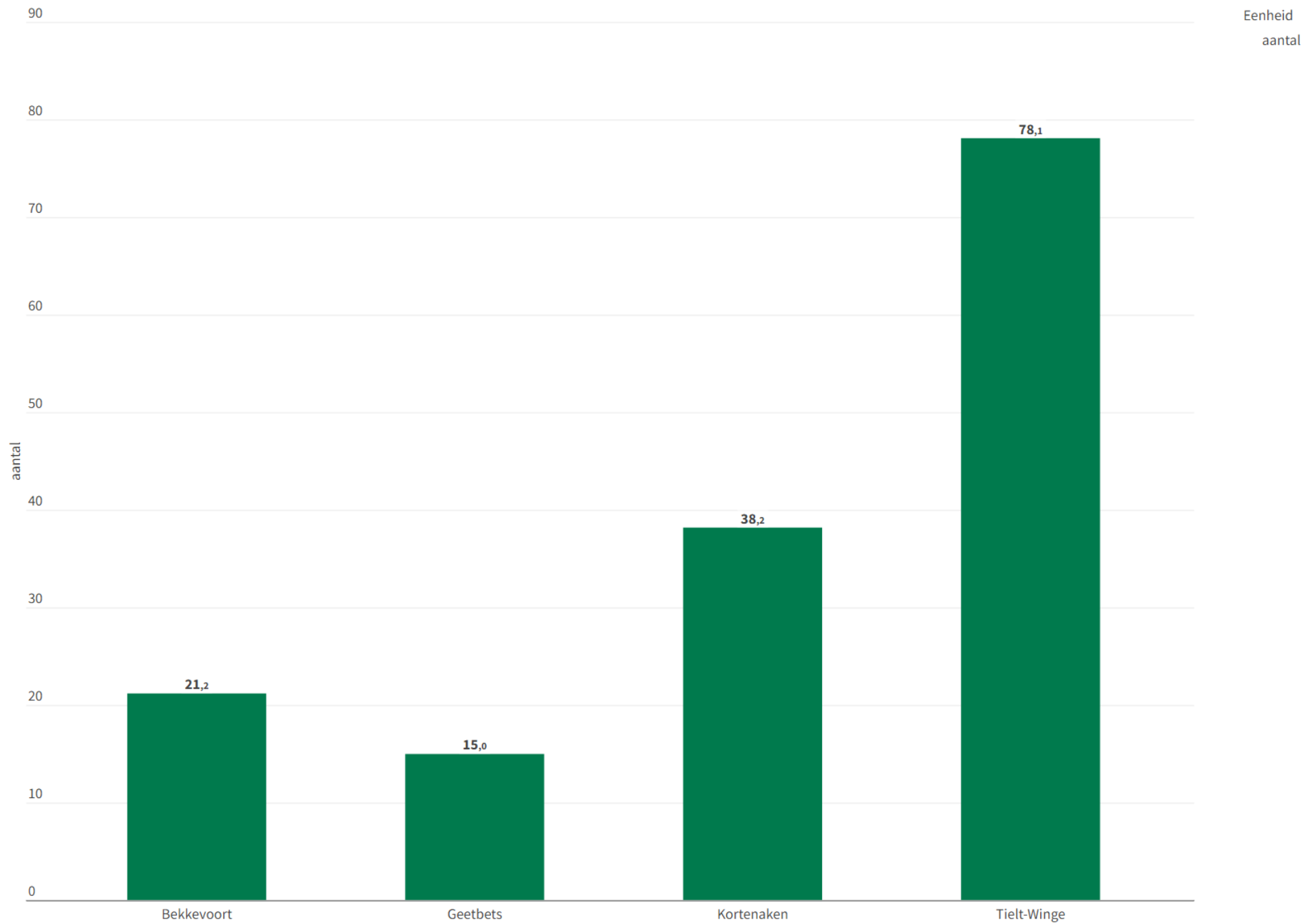
VTE naar niveau - 2021 - Gemeenten



Bezetting in VTE - 2021 - Gemeenten



Bezetting in VTE Burger en welzijn - 2021 - Gemeenten



Bijlage

Bijlage 1: Personeelsbezetting in detail

Bijlage 2: Operationele dienstverlening in detail

Bijlage 3: Financiële analyse in detail



Welzijn en zorg

	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets
Leefloners per 1.000 inwoners [‰] [2021]	3,09	2,06	2,04	1,9
Personen met verhoogde tegemoetkoming (t.O.V. Personen in de ziekteverzekering) [%] [2020]	10,7%	12,5%	12,6%	13,7%
Personen met een handicap met (enkel) IT per 1.000 21+ jaar [per 1.000] [2022]	7,71	8,61	9,56	12,5
65+ met een inkomensgarantie (IGO of GIB) (t.O.V. 65+) [%] [2021]	1,6%	1,9%	2,7%	3%
Door de LAC behandelde dossiers elektriciteit per 1.000 afnemers elektriciteit [per 1.000] [2017] (1)	3,5	2,1	3,3	2,6
Personen in collectieve schuldenregeling per 1.000 inwoners [‰] [2021]	5,9	4,7	3,7	6,3
Uren gezinszorg door openbare diensten [aantal] [2020]	18148	8754	12909	1500
Uren gezinszorg door private diensten [aantal] [2020]	16812	13483	24347	20671
Huidige capaciteit openbare AW [aantal] [2021]	31	0	0	0
Erkende openbare LDC [aantal] [2021]	1	0	0	0

Jeugd en sport

Gemeente	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets
Inwonertal 3-30 jaar	3165	1806	2266	1752
Aantal terreinen voor de jeugd	6	1	3	4
Aantal jeugdverblijfcentra	2	2	0	0
Aantal jeugthuizen	2	1	1	0
Gemeentelijke fuifruimtes	4	0	1	1
Jeugdlokaal	3	1	3	2
Cultuurgebouw	1	0	0	0
Openlucht sportveld	21	13	10	9
Sporthal	2	1	1	2
Sportlokaal	7	3	5	1

Ruimtelijke situering: mobiliteit

Aantal kilometer wegen (2018)	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets
Autosnelwegen en autowegen	3,54	13,91	0	0
Op- en afritten van autosnelwegen en autowegen	1,76	2,03	0	0
Primaire wegen (verbinden vaak grote steden)	9,23	13,87	1,95	0
Secundaire wegen (verbinden vaak steden)	8,25	0	0	2,83
Tertiaire wegen (verbinden vaak kleine steden en dorpen)	37,25	30,29	40,59	27,28
Niet-geclassificeerde wegen (verbinden vaak dorpen en gehuchten)	70	42,24	66,4	17,93
Wegen in een woonwijk	27,33	15,14	23,14	26,2
(Woon)erven	0,72	0	0,29	0
Fietspaden	13,06	15,25	24,88	11,49

Ruimtelijke situering: omgevingsvergunningen

Bevoegde overheid (eerste aanleg) - 2021	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets
Aantal ingediende vergunningsaanvragen	207	122	154	121
Aantal stopgezette vergunningsaanvragen (eerste aanleg)	18	13	32	26
Aantal vergunningen (eerste aanleg)	172	99	112	90
Aantal weigeringen (eerste aanleg)	3	8	5	2
Aantal stilzwijgende weigeringen (eerste aanleg)	1	0	1	0
Doorlooptijd Aanvraag vanaf indienen tot beslissen (eerste aanleg)	84,5 dagen	90,1 dagen	116,5 dagen	107,2 dagen
Aantal aanvragen doorverwezen naar juiste overheid (eerste aanleg)	2	2	2	1
Aantal aanvragen met een vraag om extra informatie of wijzigingsverzoek voor de VENO verklaring (eerste aanleg)	72	28	82	37
Aantal aanvragen onvolledig of onontvankelijk (eerste aanleg)	1	10	17	15
Doorlooptijd tot volledig en ontvankelijk (eerste aanleg)	30,9 dagen	36,2 dagen	38,8 dagen	36,2 dagen
Aantal aanvragen met administratieve lus (eerste aanleg)	4	2	5	4
Aantal aanvragen met Wijzigingsverzoek of extra info na V&O (eerste aanleg)	10	6	3	6
Aantal aanvragen Beslist met Openbaar onderzoek (gewone procedure) (eerste aanleg)	51	41	59	47

Burgerlijke stand: DABS

2019	Tielt-Winge	Bekkevoort	Kortenaken	Geetbets
Geboorte	2	6	12	9
Overlijden	55	34	40	26
Huwelijk	33	24	22	23
Prenatale erkenning	22	18	27	16
Akte van Belgische nationaliteit	8	3	9	6
Echtscheiding	17	8	16	7
Voornaamsverandering	2	0	1	2
Erkenning	1	0	3	1
Naamsverandering	1	0	1	0
Adoptie	1	0	1	0

Bijlage

Bijlage 1: Personeelsbezetting in detail

Bijlage 2: Operationele dienstverlening in detail

Bijlage 3: Financiële analyse in detail



	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	Totaal
Aantal inwoners	6 348	6 188	7 898	10 877	31 311
MJP 2021-2025					
Budgettair overschot einde 2025	5 337 350	-1 555 095	7 203 335	3 618 478	14 604 068
... per inwoner	841	-251	912	333	466
Autofinancieringsmarge 2025	607 491	265 448	532 970	956 773	2 362 682
... per inwoner	96	43	67	88	75
Exploitatieresultaat 2021-2025	4 736 661	6 796 705	7 589 789	13 922 302	33 045 457
... op jaarbasis	947 332	1 359 341	1 517 958	2 784 460	6 609 091
... op jaarbasis per inwoner	149	220	192	256	211
Jaarrekening per 31/12/2021					
Netto-actief	13 562 380	21 534 544	34 710 733	30 095 693	99 903 350
Netto-actief per inwoner	2 136	3 480	4 395	2 767	3 191
Liquiditeitspositie	4 597 342	2 486 112	6 238 521	4 566 562	17 888 537
Solvabiliteit	49%	68%	68%	63%	63%
Schuldgraad	51%	32%	32%	37%	37%
Rentabiliteit	13%	22%	8%	18%	15%

Begrippen

» Budgettair overschot

- » De “geld-ruimte” die er is om beleid uit te voeren
- » Opmerking: de cijfers vanuit Geetbets dienen geactualiseerd te worden; het is per einde 2025 immers niet mogelijk een negatief budgettair overschot te hebben

» Autofinancieringsmarge

- » Het verschil tussen enerzijds het verschil tussen de ontvangsten en uitgaven uit de exploitatie en anderzijds de netto periodieke aflossingen
- » De autofinancieringsmarge geeft weer of een lokaal bestuur structureel in evenwicht is, en of een lokaal bestuur de netto lasten uit kapitaalsaflossingen van leningen en leasings kan dragen met het overschot uit de gewone werking

» Netto-actief

- » De waarde van de activa nadat alle schulden ervan afgetrokken zijn
- » Het netto-actief is het verschil tussen de bezitting (de activa) en de schulden van het bestuur

» Liquiditeitspositie

- » De liquiditeit of het werkkapitaal zijn de gelden (niet alleen de bankrekeningen maar ook de korte termijnevorderingen en verminderd met de korte termijnschulden) die beschikbaar zijn om de dagdagelijkse activiteiten te kunnen uitvoeren

» Solvabiliteit

- » De verhouding van het eigen vermogen (netto-actief) t.o.v. het totale vermogen

» Schuldgraad

- » De verhouding tussen de schulden en het totaal van de bezittingen

» Schuldgraad en solvabiliteit gaan samen; samen geven ze 100%

- » Hoe “hoger” de solvabiliteit, hoe “beter”
- » Hoe “lager” de schuldgraad, hoe “beter”

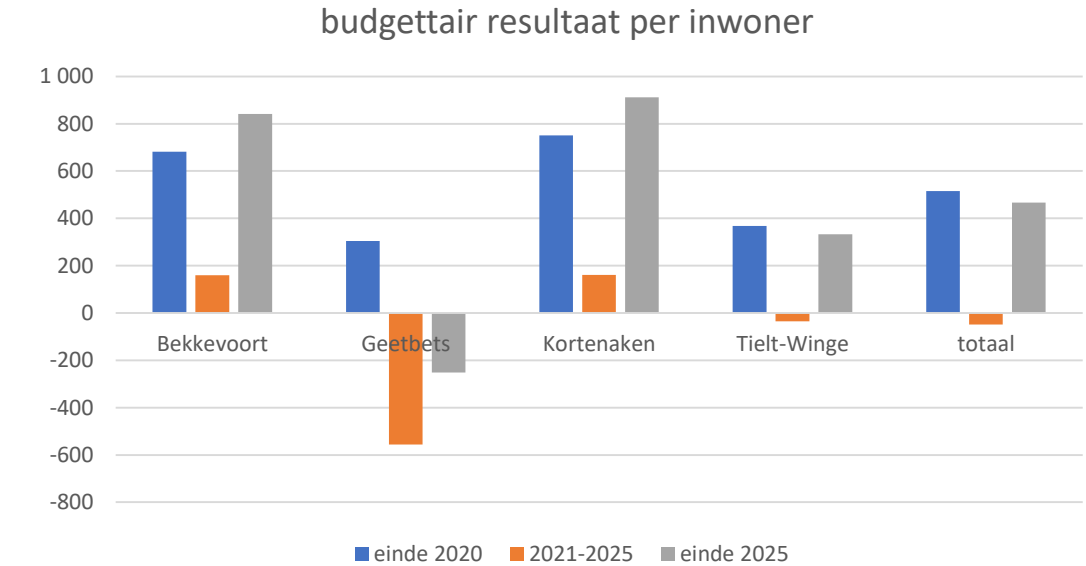
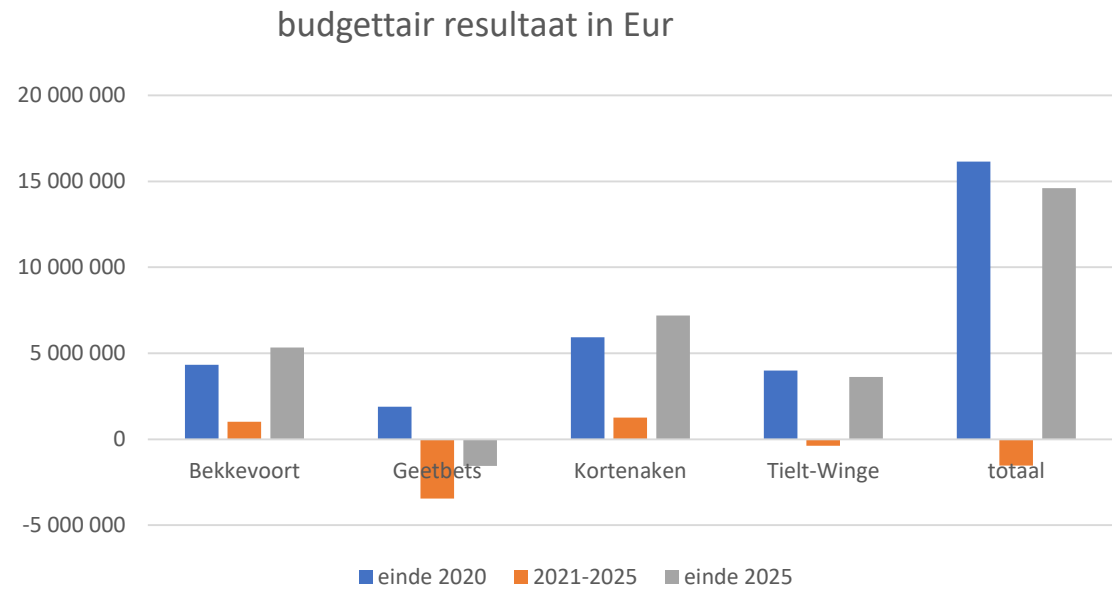
» Rentabiliteit

- » De verhouding tussen het resultaat en de operationele opbrengsten
- » Een rentabiliteit van bijv. 13% wil zeggen dat per € 100 operationele opbrengsten er op het einde van het jaar € 13 wordt overgehouden (dus na de operationele uitgaven, financiële kosten, afschrijvingen, ...)

Budgettair resultaat

budgettair resultaat in Eur				
		einde 2020	2021-2025	einde 2025
	Bekkevoort	4.325.744	1.011.606	5.337.350
	Geetbets	1.884.734	-3.439.829	-1.555.095
	Kortenaken	5.934.050	1.269.285	7.203.335
	Tielt-Winge	3.995.382	-376.904	3.618.478
	<u>totaal</u>	<u>16.139.910</u>	<u>-1.535.842</u>	<u>14.604.068</u>

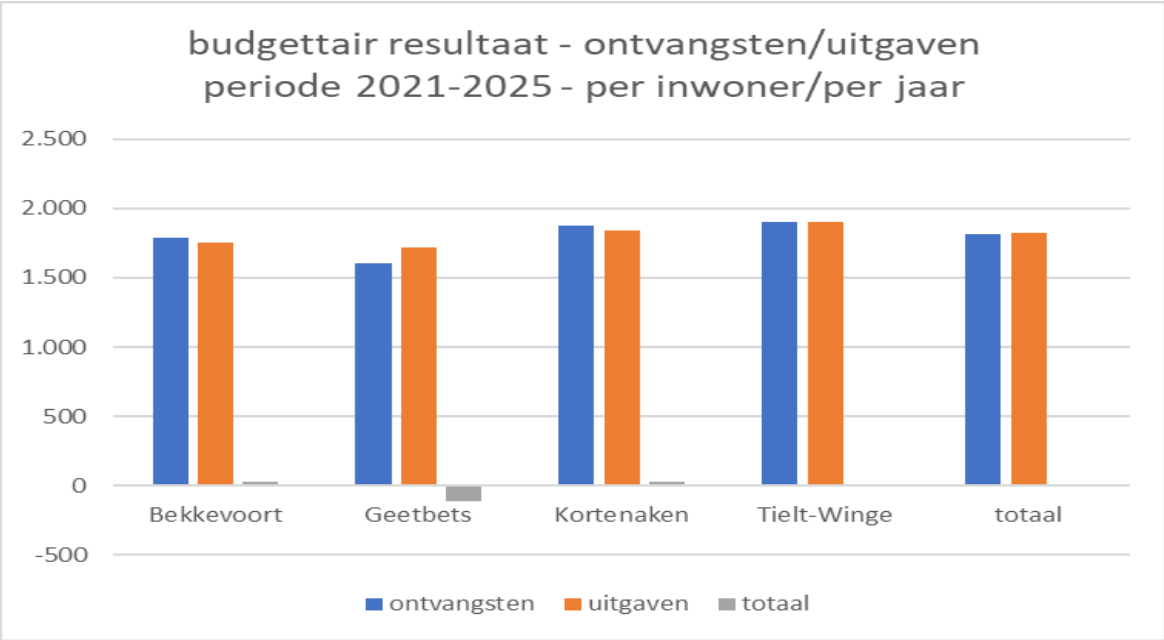
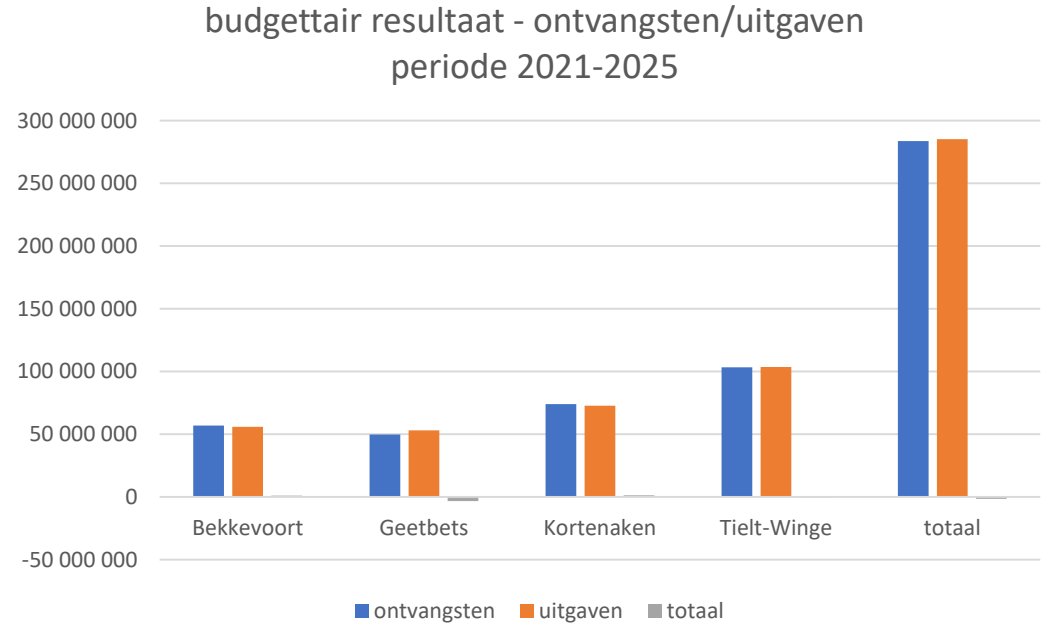
budgettair resultaat per inwoner				
		einde 2020	2021-2025	einde 2025
	Bekkevoort	681	159	841
	Geetbets	305	-556	-251
	Kortenaken	751	161	912
	Tielt-Winge	367	-35	333
	<u>totaal</u>	<u>515</u>	<u>-49</u>	<u>466</u>



Budgettair resultaat / volgens aard

budgettair resultaat - periode 2021-2025				
		ontvangsten	uitgaven	totaal
	Bekkevoort	56.753.092	55.741.486	1.011.606
	Geetbets	49.704.882	53.144.711	-3.439.829
	Kortenaken	73.999.486	72.730.201	1.269.285
	Tielt-Winge	103.257.748	103.634.651	-376.904
	<u>totaal</u>	<u>283.715.208</u>	<u>285.251.050</u>	<u>-1.535.842</u>

budgettair resultaat - periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar				
		ontvangsten	uitgaven	totaal
	Bekkevoort	1.788	1.756	32
	Geetbets	1.606	1.718	-111
	Kortenaken	1.874	1.842	32
	Tielt-Winge	1.899	1.906	-7
	<u>totaal</u>	<u>1.812</u>	<u>1.822</u>	<u>-10</u>

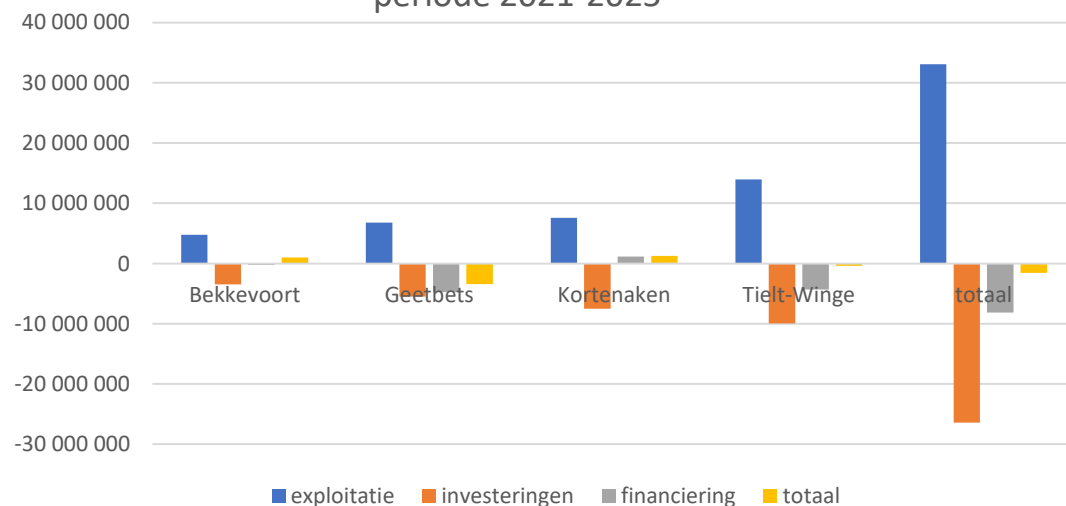


Budgettair resultaat / volgens aard

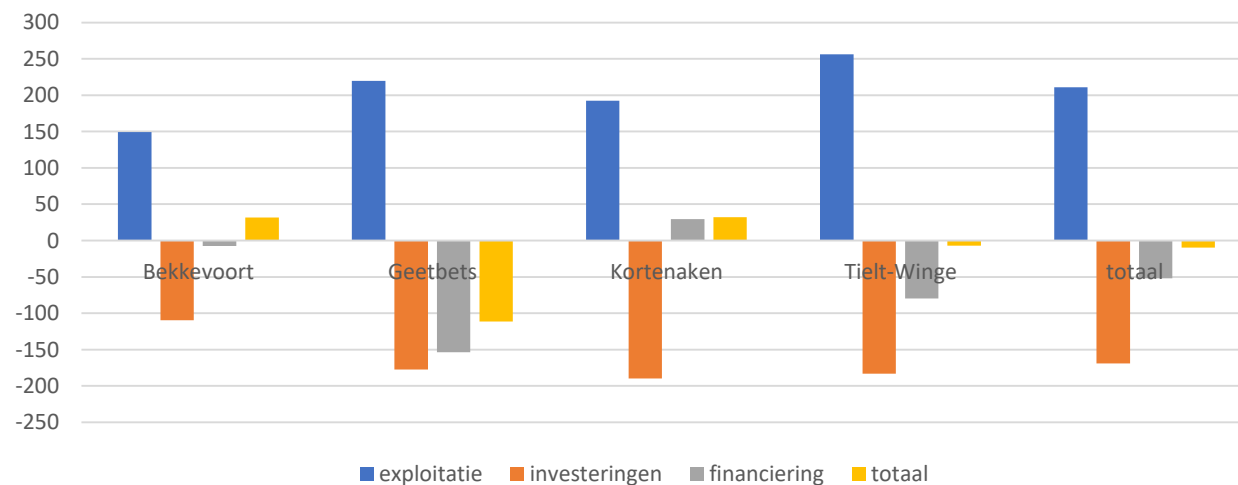
budgettair resultaat - periode 2021-2025					
		<u>exploitatie</u>	<u>investeringen</u>	<u>financiering</u>	<u>totaal</u>
	Bekkevoort	4.736.661	-3.484.742	-240.312	1.011.606
	Geetbets	6.796.705	-5.484.153	-4.752.381	-3.439.829
	Kortenaken	7.589.789	-7.489.188	1.168.684	1.269.285
	Tielt-Winge	13.922.302	-9.966.343	-4.332.862	-376.904
	<u>totaal</u>	<u>33.045.456</u>	<u>-26.424.426</u>	<u>-8.156.872</u>	<u>-1.535.842</u>

budgettair resultaat - periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar					
		<u>exploitatie</u>	<u>investeringen</u>	<u>financiering</u>	<u>totaal</u>
	Bekkevoort	149	-110	-8	32
	Geetbets	220	-177	-154	-111
	Kortenaken	192	-190	30	32
	Tielt-Winge	256	-183	-80	-7
	<u>totaal</u>	<u>211</u>	<u>-169</u>	<u>-52</u>	<u>-10</u>

samenstelling budgettair resultaat
periode 2021-2025



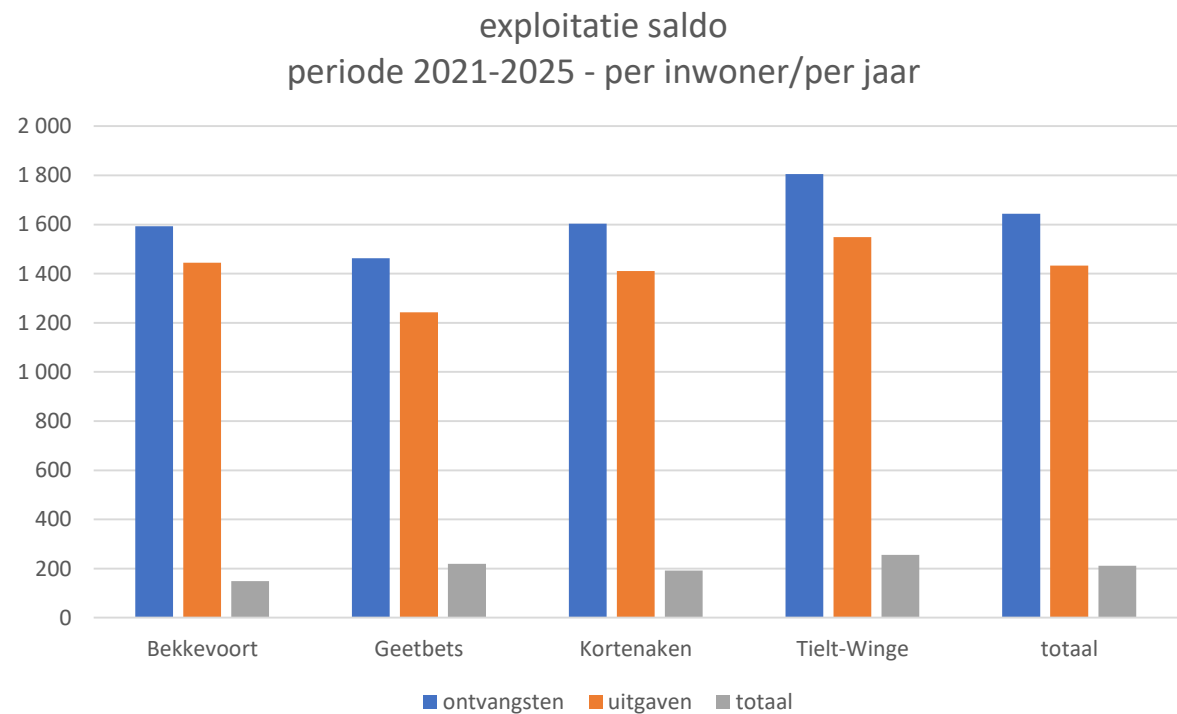
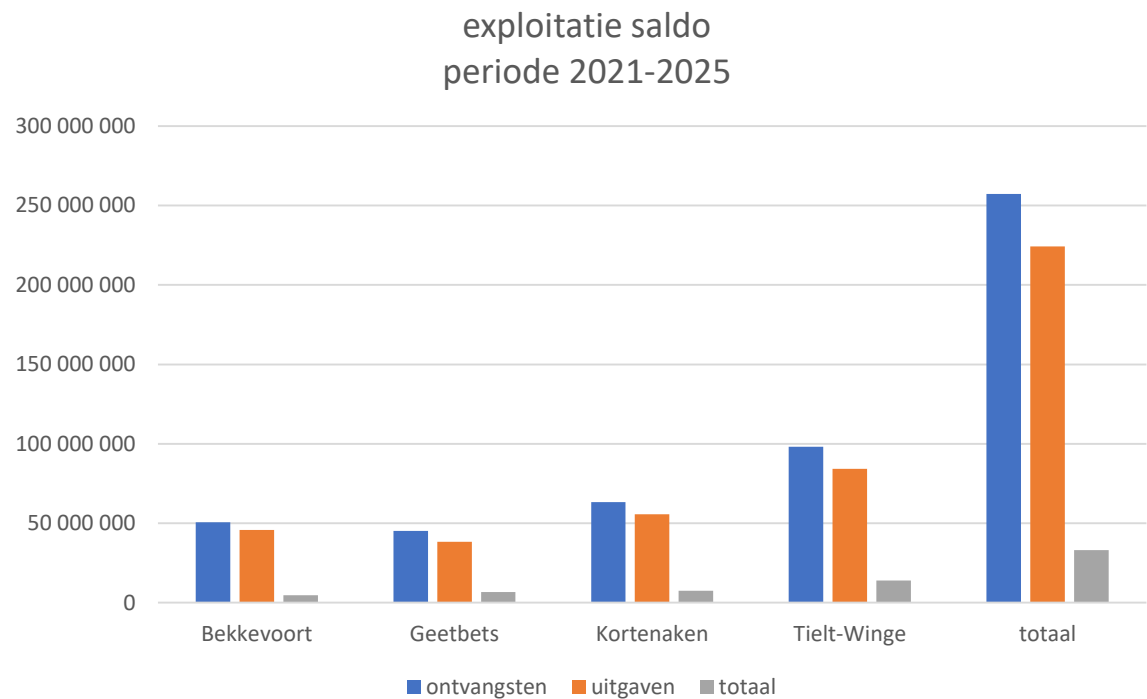
samenstelling budgettair resultaat
periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar



Budgettair resultaat / exploitatie

exploitatie saldo - periode 2021-2025					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
ontvangsten	50.578.661	45.255.846	63.321.974	98.164.322	257.320.802
uitgaven	45.842.000	38.459.141	55.732.185	84.242.020	224.275.346
totaal	4.736.661	6.796.705	7.589.789	13.922.302	33.045.456

exploitatie saldo - periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
ontvangsten	1.594	1.463	1.603	1.805	1.644
uitgaven	1.444	1.243	1.411	1.549	1.433
totaal	149	220	192	256	211

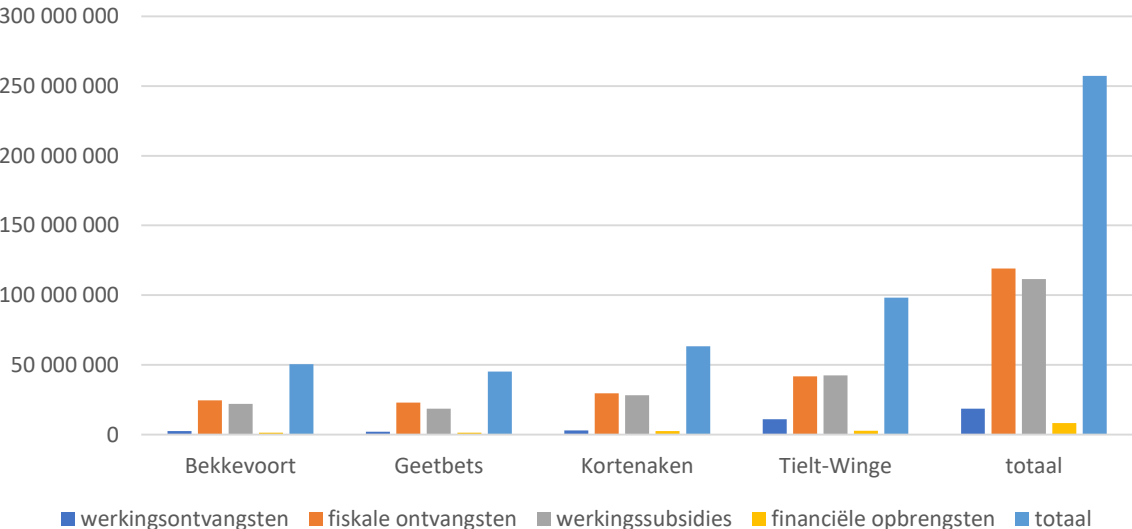


Budgettair resultaat / exploitatie-ontvangsten

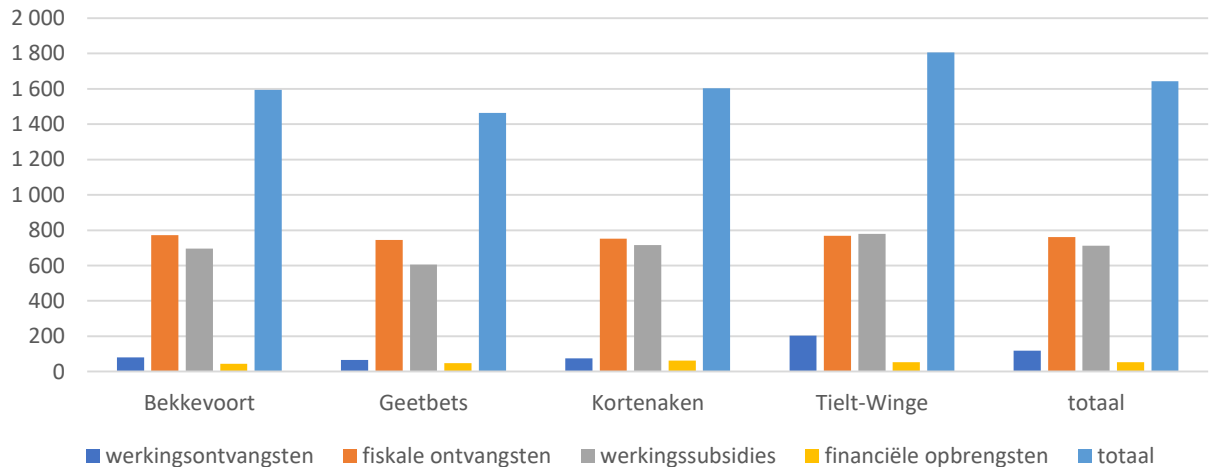
exploitatie ontvangsten - periode 2021-2025					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
werkingsontvangsten	2.537.421	2.021.684	2.928.022	11.106.135	18.593.262
fiskale ontvangsten	24.527.130	23.035.654	29.714.001	41.764.610	119.041.395
werkingssubsidies	22.099.209	18.703.143	28.252.059	42.424.240	111.478.652
financiële opbrengsten	1.414.901	1.495.364	2.427.893	2.869.336	8.207.494
totaal	50.578.661	45.255.846	63.321.974	98.164.322	257.320.802

exploitatie ontvangsten - periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
werkingsontvangsten	80	65	74	204	119
fiskale ontvangsten	773	745	752	768	760
werkingssubsidies	696	604	715	780	712
financiële opbrengsten	45	48	61	53	52
totaal	1.594	1.463	1.603	1.805	1.644

samenstelling exploitatieontvangsten
periode 2021-2025



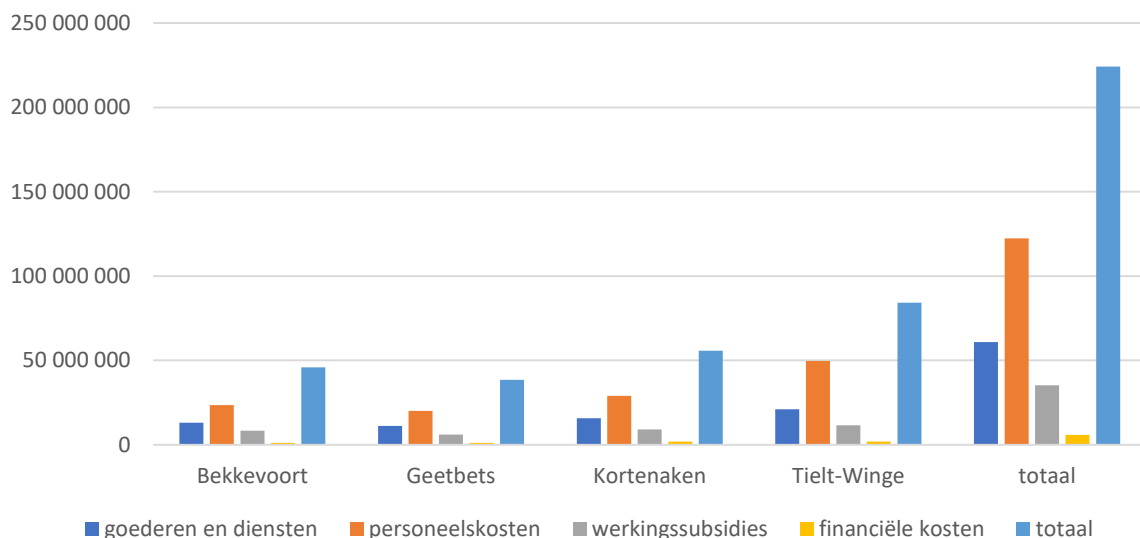
samenstelling exploitatieontvangsten
periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar



Budgettair resultaat / exploitatie-uitgaven

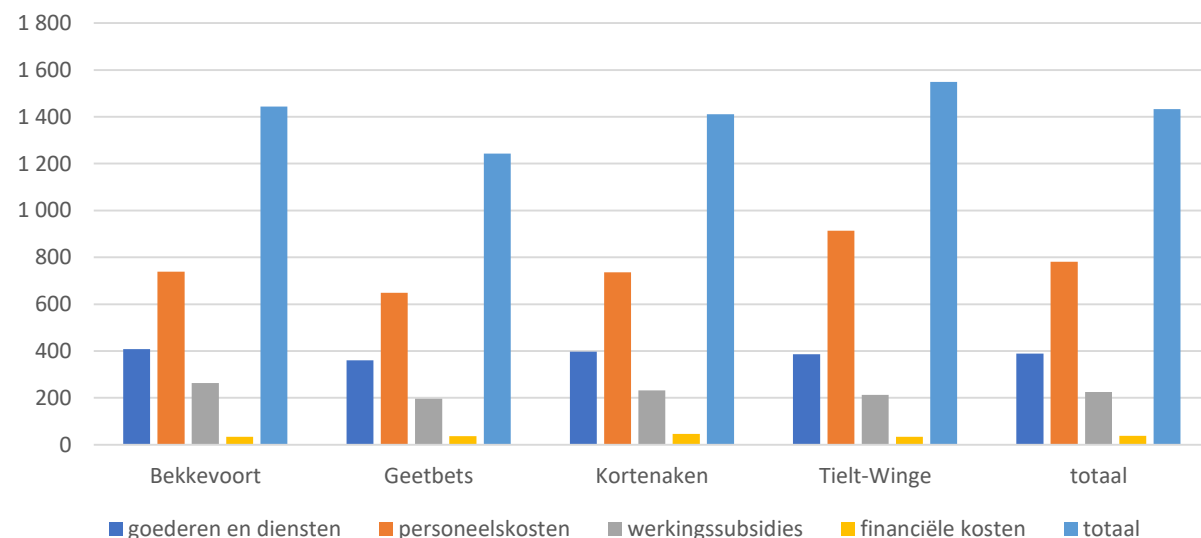
exploitatie uitgaven - periode 2021-2025					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
goederen en diensten	12.973.551	11.155.327	15.695.283	21.037.052	60.861.213
personeelskosten	23.458.731	20.086.207	29.049.080	49.720.837	122.314.855
werkingssubsidies	8.340.187	6.072.807	9.155.538	11.610.458	35.178.990
financiële kosten	1.069.530	1.144.800	1.832.285	1.873.673	5.920.288
totaal	45.842.000	38.459.141	55.732.185	84.242.020	224.275.346

samenstelling exploitatieuitgaven
periode 2021-2025



exploitatie uitgaven - periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
goederen en diensten	409	361	397	387	389
personeelskosten	739	649	736	914	781
werkingssubsidies	263	196	232	213	225
financiële kosten	34	37	46	34	38
totaal	1.444	1.243	1.411	1.549	1.433

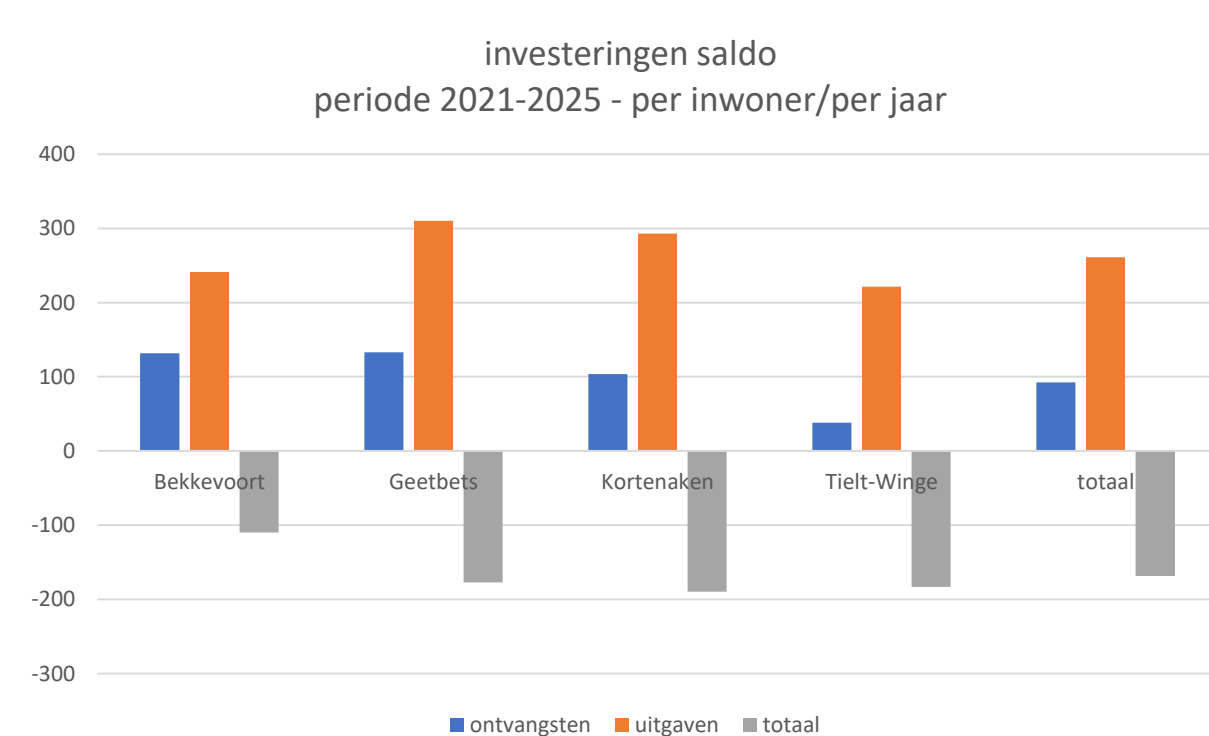
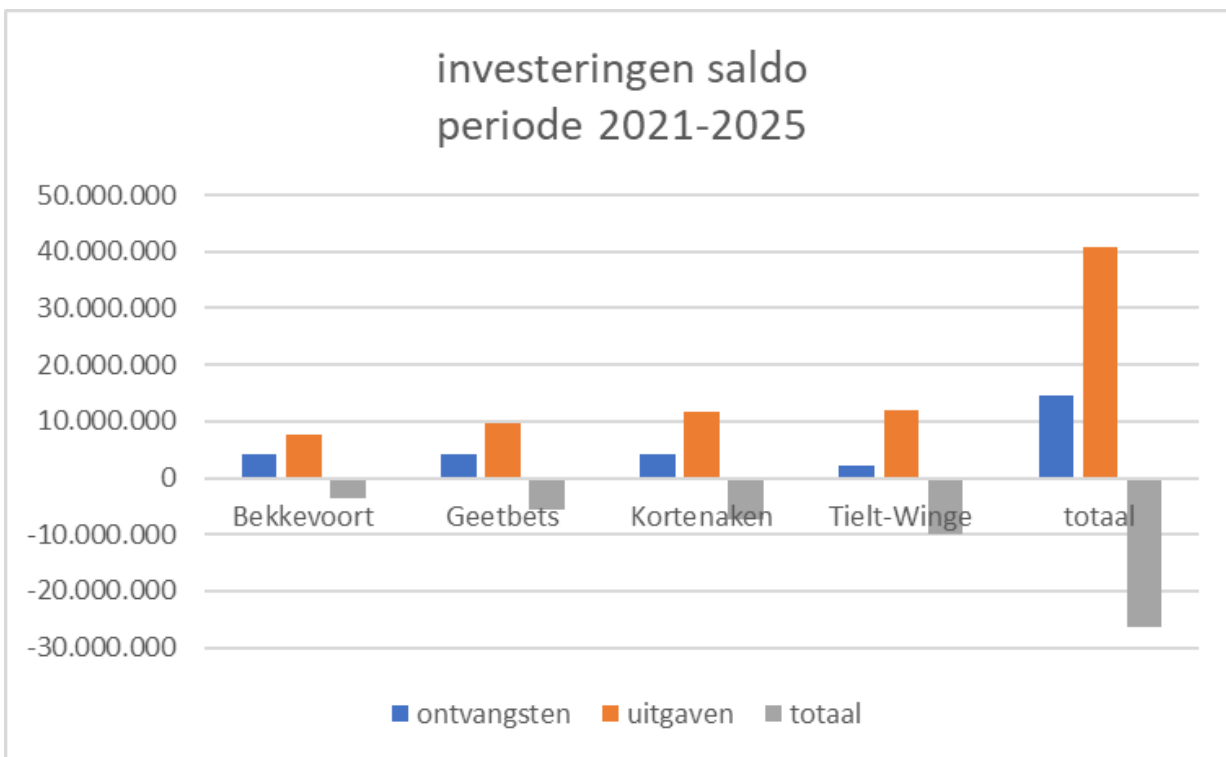
samenstelling exploitatieuitgaven
periode 2021-2025 - per inwoner/per jaar



Budgettair resultaat / investeringen

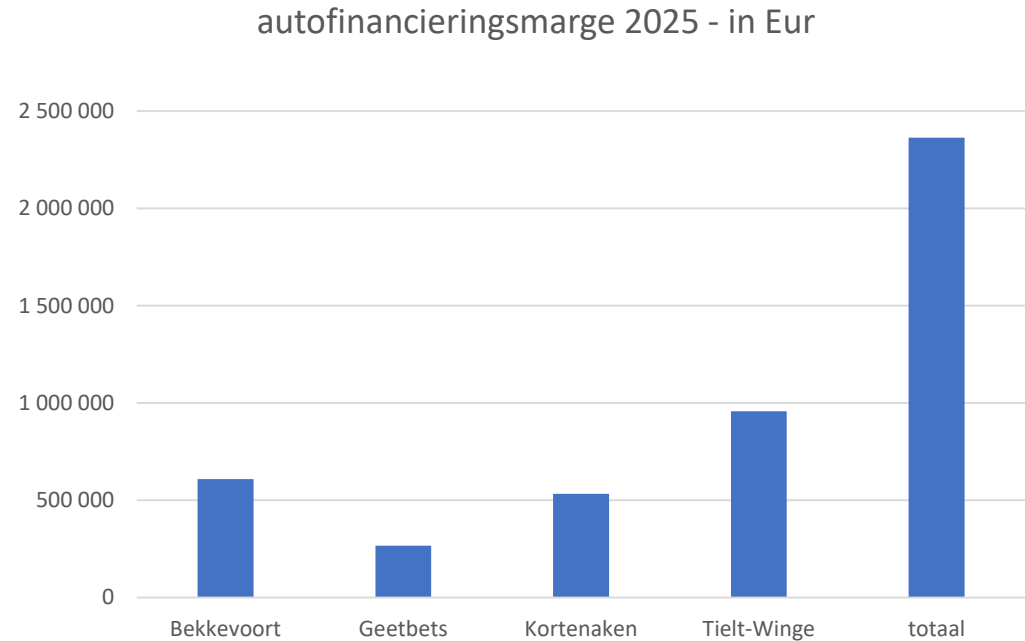
investerings saldo - periode 2021-2025					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
ontvangsten	4.174.431	4.118.454	4.087.622	2.074.331	14.454.839
uitgaven	7.659.174	9.602.607	11.576.810	12.040.674	40.879.265
totaal	-3.484.742	-5.484.153	-7.489.188	-9.966.343	-26.424.426

investerings saldo - periode 2021-2025 - per inwoner/par jaar					
	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	totaal
ontvangsten	132	133	104	38	92
uitgaven	241	310	293	221	261
totaal	-110	-177	-190	-183	-169

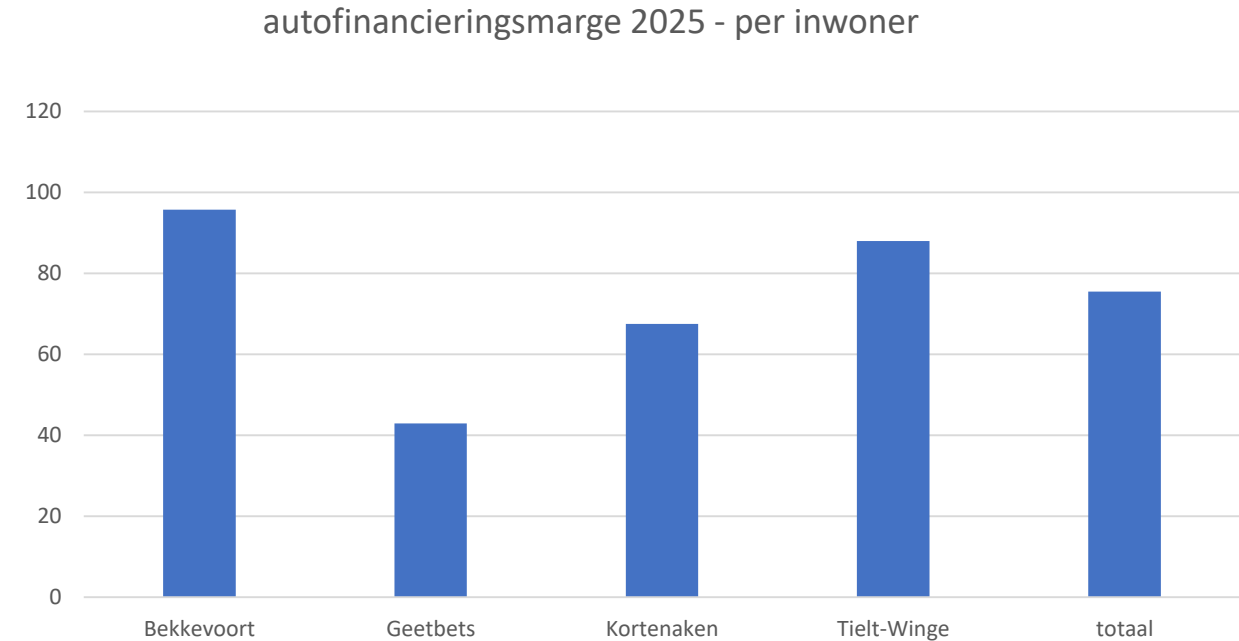


Budgettair resultaat / autofinancieringsmarge 2025

autofinancieringsmarge 2025 - in Eur				
<u>Bekkevoort</u>	<u>Geetbets</u>	<u>Kortenaken</u>	<u>Tielt-Winge</u>	<u>totaal</u>
607.491	265.448	532.970	956.773	2.362.682



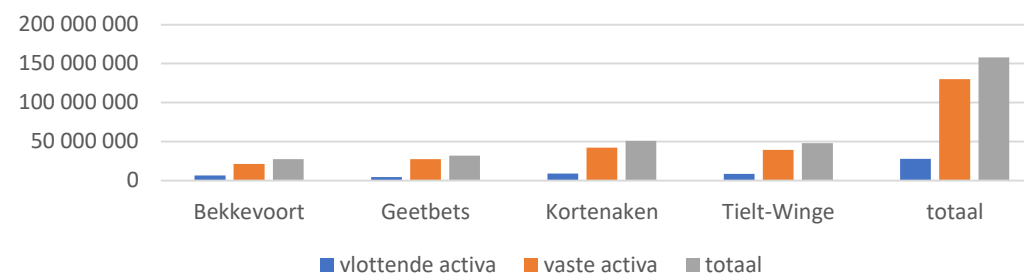
autofinancieringsmarge 2025 - per inwoner				
<u>Bekkevoort</u>	<u>Geetbets</u>	<u>Kortenaken</u>	<u>Tielt-Winge</u>	<u>totaal</u>
96	43	67	88	75



Economisch resultaat / samenstelling balans

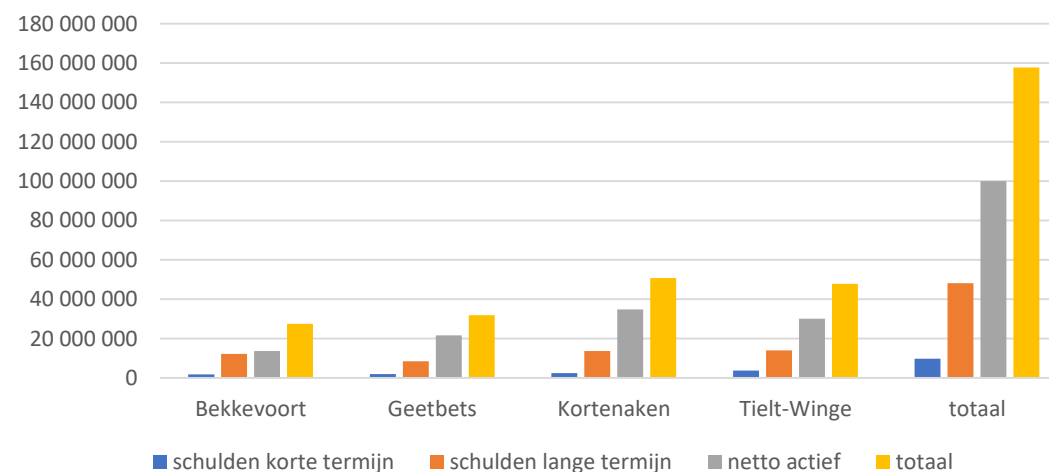
samenstelling activa					
	<u>Bekkevoort</u>	<u>Geetbets</u>	<u>Kortenaken</u>	<u>Tielt-Winge</u>	<u>totaal</u>
vlottende activa	6.316.294	4.314.075	8.674.757	8.336.335	27.641.461
vaste activa	21.172.007	27.454.895	42.039.645	39.442.420	130.108.967
<u>totaal</u>	<u>27.488.301</u>	<u>31.768.970</u>	<u>50.714.402</u>	<u>47.778.755</u>	<u>157.750.428</u>

samenstelling activa



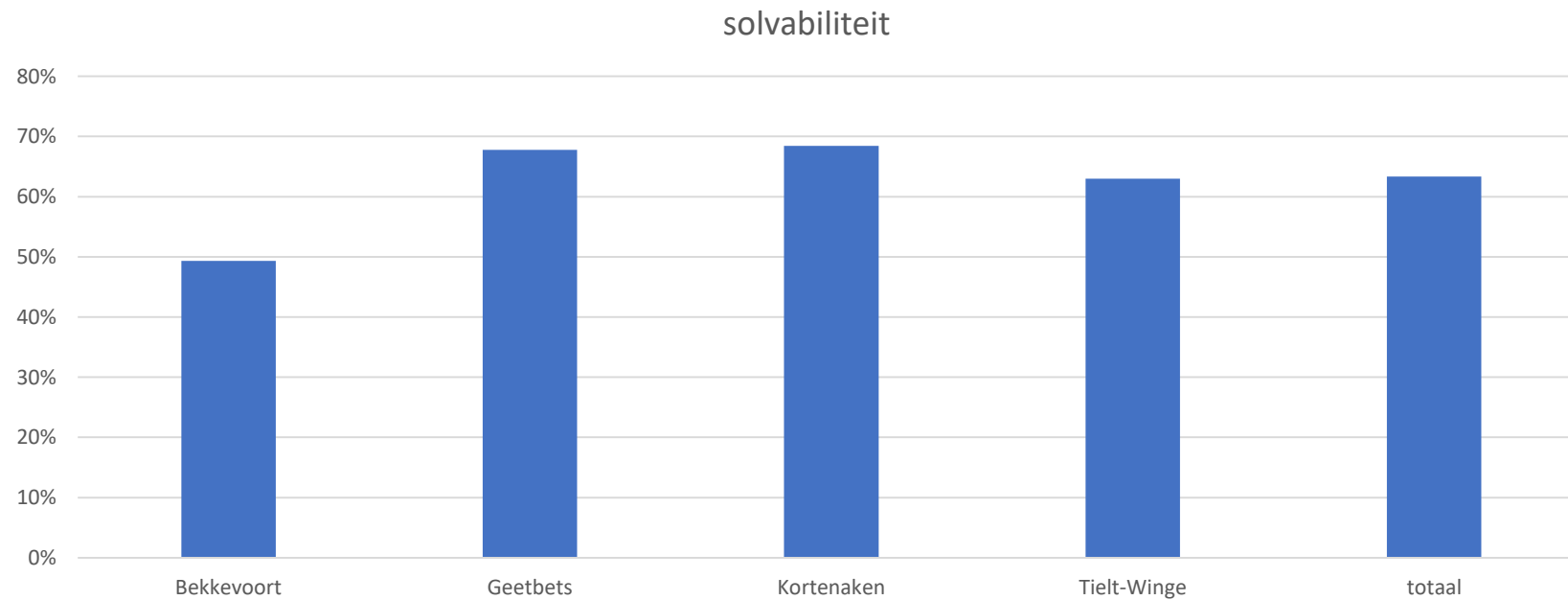
samenstelling passiva					
	<u>Bekkevoort</u>	<u>Geetbets</u>	<u>Kortenaken</u>	<u>Tielt-Winge</u>	<u>totaal</u>
schulden korte termijn	1.718.952	1.832.981	2.396.036	3.769.773	9.717.742
schulden lange termijn	12.206.969	8.401.444	13.607.634	13.913.289	48.129.336
netto actief	13.562.380	21.534.544	34.710.733	30.095.693	99.903.350
<u>totaal</u>	<u>27.488.301</u>	<u>31.768.969</u>	<u>50.714.403</u>	<u>47.778.755</u>	<u>157.750.428</u>

samenstelling passiva



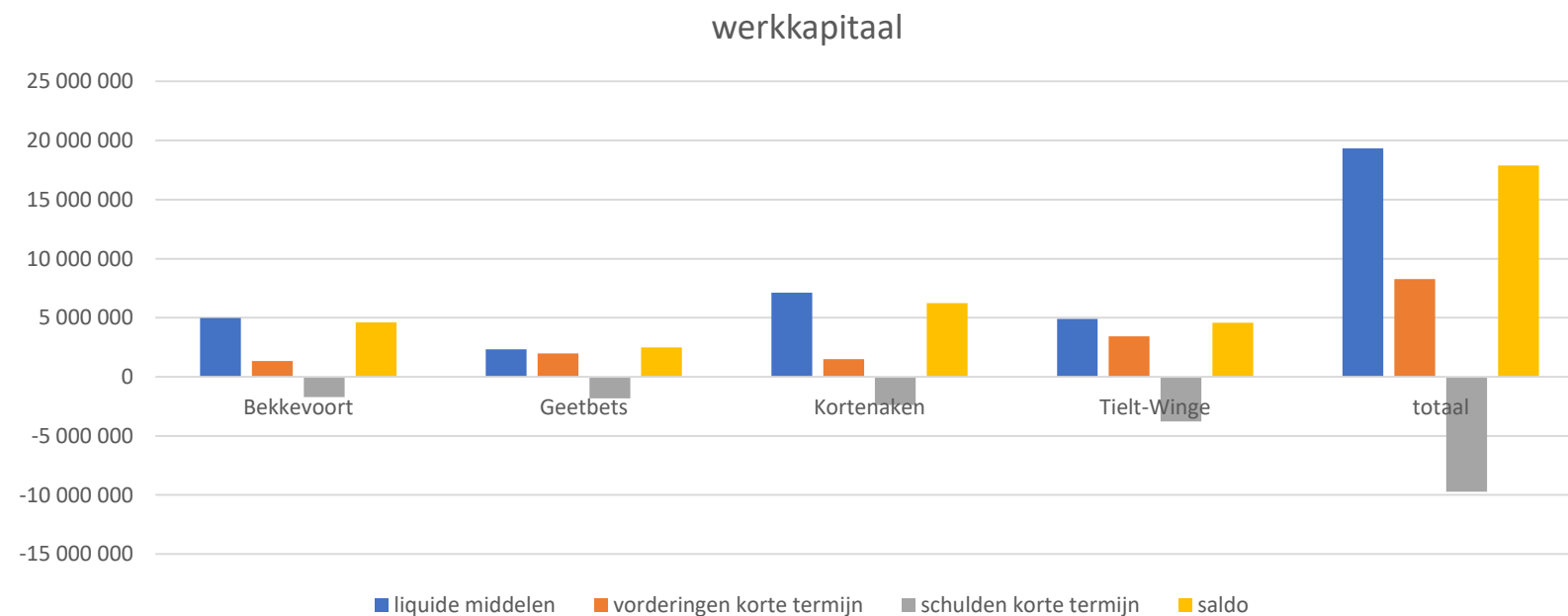
Economisch resultaat / solvabiliteit-schuldgraad

solvabiliteit					
	<u>Bekkevoort</u>	<u>Geetbets</u>	<u>Kortenaken</u>	<u>Tielt-Winge</u>	<u>totaal</u>
	49%	68%	68%	63%	63%



Economisch resultaat / liquiditeit

werkkapitaal					
	<u>Bekkevoort</u>	<u>Geetbets</u>	<u>Kortenaken</u>	<u>Tielt-Winge</u>	<u>totaal</u>
liquide middelen	4.984.909	2.329.879	7.127.207	4.899.717	19.341.712
vorderingen korte termijn	1.331.385	1.989.214	1.507.350	3.436.618	8.264.567
schulden korte termijn	-1.718.952	-1.832.981	-2.396.036	-3.769.773	-9.717.742
<u>saldo</u>	<u>4.597.342</u>	<u>2.486.112</u>	<u>6.238.521</u>	<u>4.566.562</u>	<u>17.888.537</u>



Economisch resultaat / financiering vaste activa

financiering vaste activa						
		<u>Bekkevoort</u>	<u>Geetbets</u>	<u>Kortenaken</u>	<u>Tielt-Winge</u>	<u>totaal</u>
	investeringen	47.220.508	40.258.315	90.204.497	66.895.866	244.579.186
	subsidies	5.830.423	5.577.709	9.707.980	7.626.615	28.742.726
	leningen schulden	10.945.343	6.973.699	9.568.844	12.676.810	40.164.696
	netto	<u>30.444.742</u>	<u>27.706.907</u>	<u>70.927.672</u>	<u>46.592.442</u>	<u>175.671.763</u>

