

“We zijn allemaal van Zottegem”

Meerjarenplanning

2026-2031

*“Een investeringslegislatuur voor
Zottegem”*

AGB Zottegem

Provincie Oost-Vlaanderen, arrondissement Aalst

Markt 1, 9620 Zottegem

NIS-code: 41081

Ondernemingsnummer: 0.207.444.990 (stad) en 0.212.187.302 (OCMW)

Algemeen directeur (wnd): Sandra De Roeck

Voorzitter: Brecht Cassiman

Gustaaf Schockaertstraat 7, te 9620 Zottegem

INHOUDSTAFEL

- 1** Strategische nota
 - Beleidsverklaring
 - Kerncijfers bij de beleidsverklaring
 - Doelenboom 2026-2031
- 2** Financiële nota
- 3** Toelichting

STRATEGISCHE NOTA

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

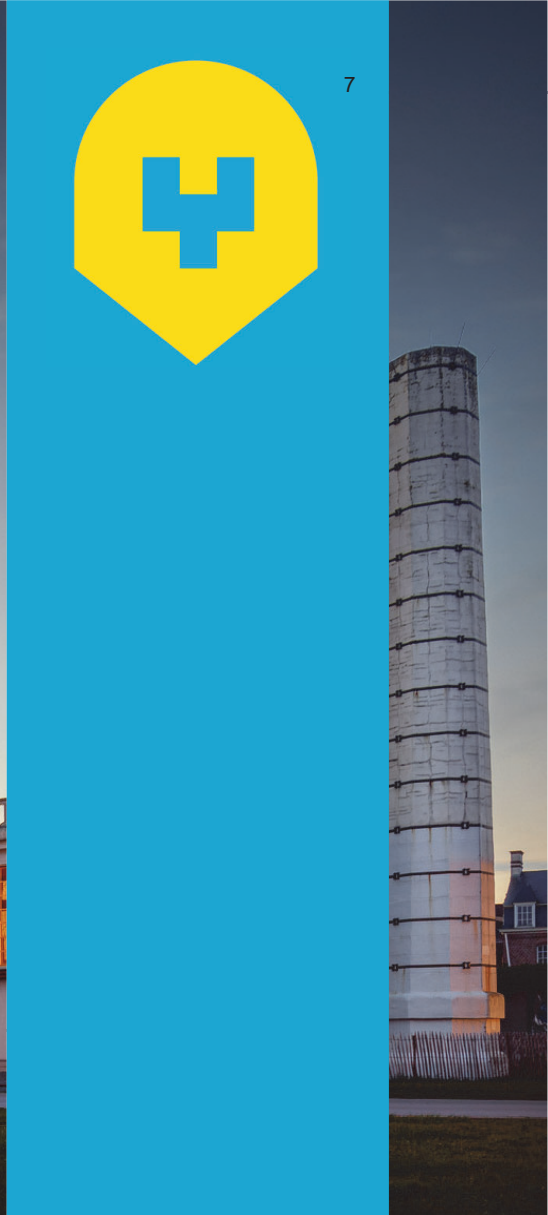
1° per beleidsdoelstelling waar de prioritaire acties in kaderen, de omschrijving van de beleidsdoelstelling en van de prioritaire acties;

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.



MEERJARENPLANNING

2026-2031



MEERJARENPLAN

VOOR EEN INVESTERINGSLEGISLATUUR

Beste Zottegemnaar,

De komende jaren staan we samen voor belangrijke keuzes en uitdagingen. In deze reeks teksten ontdek je hoe het stadsbestuur van Zottegem inzet op een veilige, warme, duurzame en performante stad, waar iedereen zich thuis kan voelen. We lichten onze ambities en concrete plannen toe, zodat je als inwoner weet waar we samen naartoe werken. Zo bouwen we, stap voor stap, aan een Zottegem waar het goed leven, wonen en werken is voor iedereen.





BELEIDSAMBITIE 1:

Een veilige en bruisende stad waar we samen werken en ontspannen

Zottegem kiest resoluut voor een veilige, nette en bruisende stad waar elke inwoner zich thuis voelt en waar ruimte is voor ontmoeting, ondernemerschap en ontspanning. Deze ambitie vormt de absolute topprioriteit van het stadsbestuur en vertaalt zich in een samenhangend beleid dat inzet op veiligheid, leefbaarheid, economische dynamiek, een rijk vrijetijdsaanbod en sterke deelgemeenten.

Vrije tijd, cultuur, sport en evenementen

Zottegem is een stad waar altijd iets te beleven valt. We investeren in een rijk en gevarieerd cultuuraanbod, moderne cultuurinfrastructuur en laagdrempelige activiteiten voor jong en oud. De bibliotheek wordt verder ontwikkeld als dynamische ontmoetingsplaats, met digitale leermiddelen en inspirerende programma's.

Evenementen zijn de lijm van de Zottegemse samenleving. Naast de vele initiatieven uit het verenigingsleven organiseert de stad zelf jaarlijks terugkerende evenementen zoals de Nieuwjaarsdrink, Zottegem Carnaval, Openspelendag, kermissen, braderie, Cultuurkaravaan, Jazz Zottegem, Vlaamse Feestdag, Autovrije Zondag en Kerst in Zottegem.

Voor jongeren creëren we platformen en initiatieven waar ze elkaar kunnen ontmoeten en hun stem kunnen laten horen. We investeren in een nieuw jeugdhuis, vernieuwen speelpleinen en ondersteunen jeugdverenigingen. Samenwerking tussen jeugdwerk, welzijnswerk en lokale partners zorgt ervoor dat kwetsbare jongeren de juiste begeleiding krijgen.

Sport draag bij aan gezondheid en ontmoeting. We investeren in nieuwe en vernieuwde sportinfrastructuur, zoals het stadionproject aan de Bevegemse Vijvers, en ondersteunen sportclubs bij de organisatie van evenementen. We waken over toegankelijke dienstverlening voor het zwembad en sportaccommodaties en geven ruimte aan 'booming' sporten en G-sport.

Sterke deelgemeenten en verbondenheid

Deelgemeenten zijn volwaardige partners in de ontwikkeling van Zottegem. Via de ontmoetingscentra voorzien we ruimte in elke deelgemeente en trachten we burgers te betrekken bij deelgemeenteraden. Investerings in veilige fietspaden, aantrekkelijke dorpspleinen en voldoende parkeergelegenheid versterken de leefbaarheid.



BELEIDSAMBITIE 2:

Een warme en zorgzame stad waar mensen in harmonie en verscheidenheid samenleven

Zottegem wil een warme, zorgzame en solidaire stad zijn, waar iedereen meetelt en waar mensen, ongeacht hun achtergrond, leeftijd of situatie hun leven kunnen uitbouwen. Het stadsbestuur neemt, samen met bovenlokale partners, haar rol op in alle zorgdomeinen. Daarbij hebben we bijzondere aandacht voor gelijke kansen, toegankelijke dienstverlening en het versterken van sociale netwerken. We willen een stad zijn waar mensen zich thuis voelen, waar diversiteit kansen schept, waar zorg nabij en toegankelijk is, en waar iedereen actief kan deelnemen.

Kansen voor elk kind en sterke scholen

Kwaliteitsvol onderwijs is de sleutel tot gelijke kansen voor iedereen. Zottegem blijft investeren in modern, duurzaam en inclusief onderwijs, met bijzondere aandacht voor elk kind en elke jongere. Flankerend onderwijsbeleid versterkt de band tussen scholen, gezinnen en de stad. We zetten in op betaalbaar onderwijs en gelijke kansen, ongeacht afkomst of thuissituatie, en ondersteunen kwetsbare gezinnen actief.

Zorg op maat voor ouderen

Zottegem maakt werk van een toekomstgerichte ouderenzorg, met als doel inwoners zo lang mogelijk in hun eigen thuisomgeving te laten wonen. Thuiszorg en mantelzorgers zijn hierbij onmisbare schakels. Het woonzorgcentrum Egmont, het dagverzorgingscentrum en het lokaal dienstencentrum staan voor een uitdagende toekomst. De uitbouw van de site Deinsbeke tot een echte welzijns-campus, waar het Woonzorgcentrum, het Sociaal Huis, het Huis van het Kind, de sociale kruidenier en het lokaal dienstencentrum samenkomen, is een strategische hefboom voor laagdrempelige, geïntegreerde zorg. We onderzoeken samenwerkingsmogelijkheden binnen een breder netwerk van zorgpartners, met behoud en versterking van onze regierol als lokaal bestuur.

Een breed netwerk van zorg en welzijn

Zottegem kan rekenen op een breed netwerk van professionele hulp- en dienstverleners in alle domeinen van zorg en gezondheid. Regelmatige multidisciplinaire overlegmomenten met welzijnsactoren vormen een grote meerwaarde. Vrijwilligers en mantelzorgers zijn het kloppend hart van onze warme buurten; hun engagement wordt professioneel ondersteund en versterkt.

We ondersteunen laagdrempelige initiatieven, buurt- en wijkgerichte zorg. We pakken vervoersarmoede aan met gerichte initiatieven en stimuleren vrijwilligerswerk, mantelzorg en burenhulp via een ondersteunend digitaal platform.

Sociaal beleid: iedereen telt

KZottegem kiest voor een sociaal beleid waar niemand uit de boot valt. We zijn solidair en ondersteunen met het OCMW graag de meest behoeftigen, met rechtvaardige en strenge toekenning van steun. Activering is een sleutelbegrip: we zetten in op trajecten op maat, tijdelijke werkervaring, vrijwilligerswerk en samenlevingsjobs. Wie steun krijgt, krijgt ook kansen. We nemen onze verantwoordelijkheid in de strijd tegen dak- en thuisloosheid, onder meer via regionale samenwerking en laagdrempelige hulp zoals huisbezoeken en toegang tot de sociale kruidenier.

We investeren in een inclusief Zottegem waar nieuwkomers welkom zijn, inburgeraars kansen krijgen en mensen met een beperking volwaardig kunnen deelnemen. Nederlands is de voertaal en we stimuleren het gebruik ervan via taalondersteuning, brugfiguren en zomerscholen. We werken aan een toegankelijkheidsplan, maken speelterreinen en het openbaar domein inclusief. Toegankelijke wandelroutes en parkeerplaatsen voor personen met een beperking blijven prioritair.

Gezondheid, kinderopvang en preventie

Gezondheid is een rode draad door alle beleidsdomeinen. Het Huis van het Kind zet in op gezondheidspreventie bij gezinnen met kinderen. Sensibilisering rond gezond leven, voeding, beweging en preventieve onderzoeken is een speerpunt. Verenigingen en burgers die bijdragen aan het gezondheidsbeleid kunnen rekenen op de steun van de stad.

Kinderopvang is essentieel voor jonge gezinnen en werkende ouders. We zorgen dat onze kinderopvangorganisaties mogelijkheden krijgen om te blijven bestaan of uit te breiden. Met de uitrol van het BOA-decreet krijgt de stad de regierol voor buitenschoolse opvang en activiteiten. We nemen de actorrol op, zetten in op samenwerking en breiden het aanbod uit door meer plaatsen en bredere openingstijden, met voorrang voor werkende ouders en werkzoekenden in een activeringstraject.

Samen tegen eenzaamheid en armoede

Eenzaamheid is van alle leeftijden. We stimuleren deelname aan het socioculturele leven door in te zetten op wijk- en buurtinitiatieven die verbinding creëren en sociale cohesie bevorderen.

Armoedebestrijding steunt op solidariteit, preventie en activering. We hanteren een individueel steunkader, controleren op misbruik en vragen een tegenprestatie voor leefloon waar mogelijk. We zetten in op financiële educatie, budgetbegeleiding en tijdige hulp bij betalingsproblemen. Taalcursussen en begeleiding stimuleren integratie en zelfredzaamheid.

Solidariteit, fairtrade en internationale samenwerking

Zottegem draagt solidariteit en verbondenheid uit, ook over de grenzen heen. We nemen het blijvend engagement op als FAIRE en FAIRTRADE-gemeente, voeren een duurzaam aankoopbeleid en promoten korteketenaankopen. Via de gemeentelijke raad voor internationale samenwerking sensibiliseren we rond de Noord-Zuidproblematiek en ondersteunen we projecten die bijdragen aan een rechtvaardige wereld.



BELEIDSAMBITIE 3:

Een duurzame stad waar het aangenaam wonen en verblijven is in een groene leefomgeving

Zottegem wil een stad zijn waar duurzaamheid, leefkwaliteit en groen hand in hand gaan. We kiezen bewust voor een beleid dat inzet op veilige infrastructuur, een aantrekkelijk woonaanbod, het beschermen van open ruimte en een klimaatbewuste toekomst. We streven naar een evenwicht tussen verdichting en leefbaarheid, en houden rekening met mobiliteit en bereikbaarheid bij ruimtelijke ordening. De stad kiest daarbij voor een consequente, doordachte aanpak die duurzaamheid koppelt aan levenskwaliteit en leefbaarheid voor alle inwoners — vandaag én morgen.

Veilige en duurzame infrastructuur

We schakelen een versnelling hoger in de investeringen in onze wegen, voet- en fietspaden. Comfort, verkeersveiligheid en bereikbaarheid staan centraal. Oude betonwegen maken plaats voor comfortabel asfalt, en de aanleg van nieuwe fietspaden blijft een prioriteit. We investeren in veilige schoolomgevingen, extra fietsstraten en fietsenstallingen, en zetten in op de uitbouw van het fietsnetwerk naar deelgemeenten en scholen. Relevante verbindingen die bijdragen aan een betere bereikbaarheid en ontsluiting in en rond Zottegem worden uitgewerkt en aangepakt.

Trage wegen worden onderhouden en ontsloten als veilige routes voor actieve weggebruikers. We investeren in laadpalen voor elektrische fietsen en auto's, en vervangen straatverlichting systematisch door energiezuinige ledverlichting. Op strategische plaatsen nemen we snelheidsremmende maatregelen, maken we bus- en wachtplaatsen toegankelijk en zetten we digitale snelheidsborden in om het verkeersveiligheidsgevoel te verhogen. We blijven druk uitoefenen op de NMBS om te investeren in het station, met focus op toegankelijkheid en comfort.

Wonen in een kwaliteitsvolle en betaalbare omgeving

Woningen moeten veilig zijn en een aanvaardbare basisuitrusting hebben. Zottegem neemt haar regierol in de huisvestingssector ernstig. We brengen partners samen, informeren burgers en investeerders, en stimuleren voldoende kwalitatieve en betaalbare woningen op de sociale en private markt.

We zetten in op de bestrijding van leegstand en verkrotting, met een up-to-date lijst en progressieve heffingen. Kwaliteit van het woonpatrimonium is essentieel: woningen moeten veilig zijn en voldoen aan de normen. We informeren over het verplichte conformiteitsattest en dwingen dit waar nodig af. Huisjesmelkerij en domiciliefraude worden aangepakt via strikte controles en samenwerking met politie en woonmaatschappij.

Beschermen van open ruimte, milieu en klimaat

Zottegem is een landschappelijke parel en dat willen we zo houden. Groene ruimte is een essentiële bouwsteen voor een gezonde stad. We willen dat elke Zottegemenaar dicht bij huis toegang heeft tot kwaliteitsvol groen en rustplekken. We beschermen open ruimtes en waarderen het groene landschap dat onze regio kenmerkt. Het klimaatactieplan wordt uitgevoerd met concrete initiatieven rond vergroening, ontharding en duurzaam waterbeheer.

We investeren in het onderhoud van openbaar groen, zoals bermen, perkjes en pleinen. Nieuwe trage wegen, groene pleinen en veilige parken verbinden stad en platteland en worden ontmoetingsplekken voor jong en oud. We stimuleren burgerparticipatie in het beheer van kleine stukken openbaar groen.

Het behoud van het groene karakter van de Vlaamse Ardennen krijgt extra aandacht, onder meer door verschraling van bosranden en bijvriendelijke bloemen. We investeren in de bestrijding van exotische planten en dieren.

Landbouw blijft een belangrijke groene partner. We betrekken landbouwers en luisteren naar hun noden. Landbouwwegen worden systematisch onderhouden en toegankelijk gehouden voor modern landbouwverkeer.

Toegankelijke begraafplaatsen als bezinningsplekken

Begraafplaatsen zijn meer dan functionele plekken; ze bieden rust en ruimte voor bezinning. We investeren in degelijk onderhoud, goede toegankelijkheid en veiligheid van alle begraafplaatsen. De centrale begraafplaats van Knutsegem krijgt extra aandacht, met onder meer de aanleg van een urnenbos en renovatie van het gebouw. Verder blijft vergroening van begraafplaatsen een duidelijke prioriteit.

Duurzaam patrimonium en energie

Zottegem neemt in de energie- en klimaattransitie bewust het voortouw door zijn eigen gebouwen stap voor stap te verduurzamen. Om onze klimaatdoelstellingen te behalen, investeren we in zonnepanelen, isolatie en slimme technologieën voor stadsgebouwen. Het wagenpark wordt verder geëlektrificeerd en we stimuleren elektrisch rijden en fietsen onder stadspersoneel. Waterbeheer krijgt extra aandacht, met maatregelen om stadswaterverbruik te reduceren en ruimte te geven aan water op geschikte locaties. We ondersteunen inwoners en bedrijven bij duurzame keuzes, van groepsaankopen tot advies over energiezuinig (ver)bouwen. We betrekken hen actief bij vergroening en ontharding van de stad.



BELEIDSAMBITIE 4:

Een performante en financieel gezonde stad waar krachtig besturen centraal staat

Zottegem wil een moderne, wendbare en financieel gezonde organisatie zijn, waar krachtig besturen en een toegankelijke dienstverlening centraal staan. Zo bouwen we aan een stad die klaar is voor de toekomst en waar de burger centraal staat.

Toegankelijke en klantgerichte dienstverlening

Moderne technologie wordt gecombineerd met persoonlijke service, van flexibele loketmomenten tot gericht persoonlijk contact. Inwoners kunnen hun aanvragen en documenten gemakkelijk digitaal indienen, maar ook rekenen op warme, persoonlijke onthaalmomenten.

Door processen te vereenvoudigen en digitale vaardigheden te stimuleren, maken we het leven van burgers én medewerkers gemakkelijker. Het online dienstenaanbod wordt verder uitgebreid, zodat inwoners hun documenten gemakkelijk digitaal kunnen indienen en toegang hebben tot hun gegevens.

Jaarlijks organiseren we een onthaalmoment voor nieuwe inwoners, waar ze kennismaken met de werking van de stadsdiensten. We investeren in flexibele inloopmomenten, ruime openingstijden en optimale bereikbaarheid van onze gemeentelijke diensten.

Transparante communicatie en participatie

Transparante en duidelijke communicatie is van cruciaal belang voor het versterken van het vertrouwen tussen de stad en haar inwoners. We investeren in interne opleidingen, een gebruiksvriendelijke website en een brede communicatiemix. We zetten in op een klantgericht stedelijk taalbeleid met duidelijke taal en een structurele verankering van het Nederlands.

We zorgen voor een visie op participatie zodat inspraak- en infomomenten kunnen worden uitgerold en de burger sterk betrokken kan zijn bij de stad. De werking van adviesraden wordt geoptimaliseerd en het digitale inspraakplatform GoVocal wordt verder bekendgemaakt bij de bevolking. Zo bouwen we aan een open, betrokken en wendbare stad waarin iedereen een stem krijgt.

Sterke en digitale organisatie

Een sterke interne communicatie is de motor achter een verbonden en wendbare organisatie. Door heldere, transparante informatie en een vlotte uitwisseling tussen diensten kunnen medewerkers efficiënter samenwerken en samen bouwen aan de ambities van Zottegem. We investeren in een eigentijds HR-beleid waarin gezondheid, welzijn en trots om voor onze stad te werken centraal staan.

We werken aan een duidelijke visie, geoptimaliseerde processen en moderne tools zoals een centraal intranet en een efficiënt monitorings- en rapporteringssysteem. Door verantwoordelijkheden duidelijk toe te wijzen en de samenwerking tussen diensten te versterken, realiseren we de stedelijke ambities. We evalueren kritisch onze kerntaken en diensten, zodat middelen vrijkomen voor wat echt maatschappelijke meerwaarde biedt.

Zottegem profileert zich als een aantrekkelijke en professionele werkgever. We investeren in opleiding, feedback en doorgroeikansen, zodat medewerkers zich gehoord en gewaardeerd voelen. Een performant re-integratie-, verzuim- en retentiebeleid zorgt voor een gezonde en gemotiveerde organisatie. De opkomst van Artificial Intelligence zien we als een kans om repetitieve taken te automatiseren, zodat medewerkers zich kunnen focussen op taken die een meerwaarde bieden voor de Zottegemnaar.

Zuinig en gezond financieel beleid

Zorgvuldig en verantwoord omgaan met de middelen van onze inwoners is een basisprincipe. We hanteren een zuinig en gezond financieel beleid, waarbij we strikt de regels van de Beleids- en Beheerscyclus volgen. Door het terugdringen van de historische schuld hebben we vandaag financiële ademruimte om te investeren in de groei en ontwikkeling van de stad, zonder de belastingdruk te verhogen.

We leggen onszelf de verplichting op om jaarlijks te voldoen aan het dubbel evenwichtscriterium, waardoor we op vlak van autofinanciering strenger zijn dan wat de decreetgever verlangt. Het indexeren van lokale belastingen en retributies houdt de inkomsten op peil zonder nieuwe belastingen in te voeren, met uitzondering van een eventuele combitaks. Actief aanvragen van subsidies van hogere overheden vergroot onze financiële slagkracht en maakt projecten mogelijk die anders niet haalbaar zouden zijn.

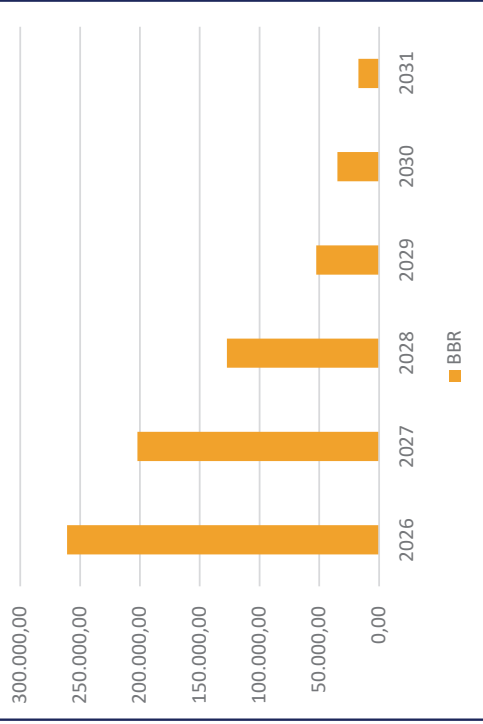
Het bestendigen van raamcontracten is een slimme zet: langdurige samenwerkingen zorgen voor schaalvoordelen en concurrerende prijzen. Dit helpt om de kosten te beheersen en de kwaliteit van de geleverde diensten te waarborgen. Digitalisering van subsidieaanvragen en optimalisatie van het debiteurenbeheer verhogen de efficiëntie. We decentraliseren het subsidiebeheer en maken het beheer transparanter en eenvoudiger.

Krachtig en toekomstgericht besturen

Door te investeren in een moderne organisatie, transparante communicatie, participatie en een gezond financieel beleid, bouwt Zottegem aan een performante stad waar krachtig besturen centraal staat. We combineren innovatie met verantwoordelijkheid, en zetten de burger steeds centraal. Zo maken we van Zottegem een stad die klaar is voor de uitdagingen van morgen en waar iedereen zich betrokken en ondersteund voelt.

MJP 2026-2031 - KERNCIJFERS: evenwicht

BESCHIKBAAR BUDGETTAIR RESULTAAT

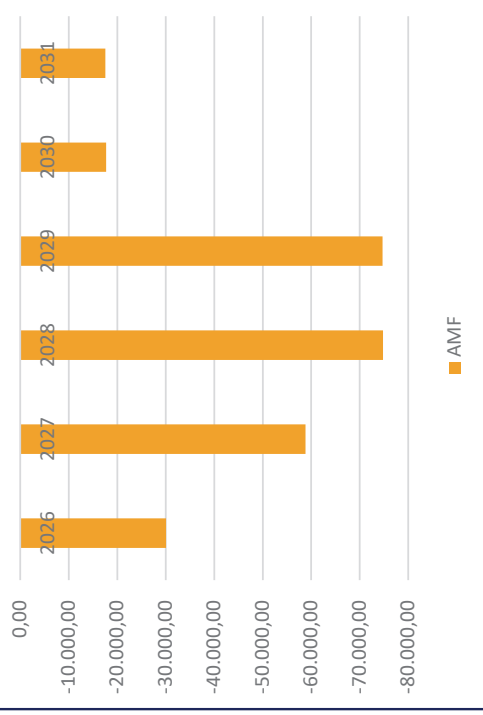


JAAR	BBR	Vershil
2026	260.895,00	-58.822,00
2027	202.073,00	-74.823,00
2028	127.250,00	-74.703,00
2029	52.547,00	-17.720,00
2030	34.827,00	-17.543,00
2031	17.284,00	-

Aantal inwoners

28.291

AUTOFINANCIERINGSMARGE



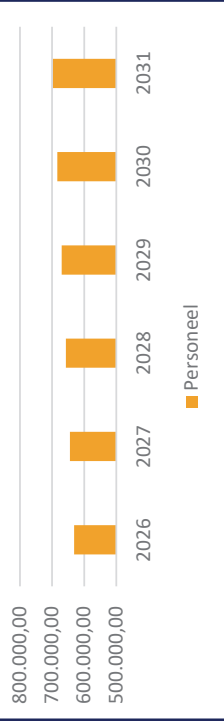
JAAR	AMF	Vershil
2026	-30.048,00	-28.775,00
2027	-58.823,00	-16.000,00
2028	-74.823,00	121,00
2029	-74.702,00	56.981,00
2030	-17.721,00	179,00
2031	-17.542,00	-

SCHULD (op 31 december)

JAAR	SCHULD	BBR	BBR %
2025	11.783.123,00	11.810.053,00	0,23%
2026	16.201.895,00	16.201.895,00	37,19%
2027	15.832.041,00	15.248.851,00	-2,28%
2028	14.652.095,00	14.036.486,00	-3,68%
2029	14.036.486,00	14.036.486,00	-3,91%
2030	14.036.486,00	14.036.486,00	-4,20%
2031	14.036.486,00	14.036.486,00	-4,20%

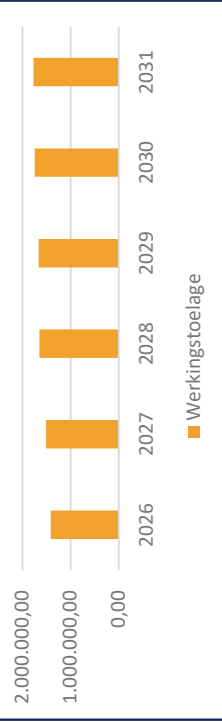
MJP 2026-2031 - KERNCIJFERS: uitgaven en ontvangsten

PERSONEELSUITGAVEN



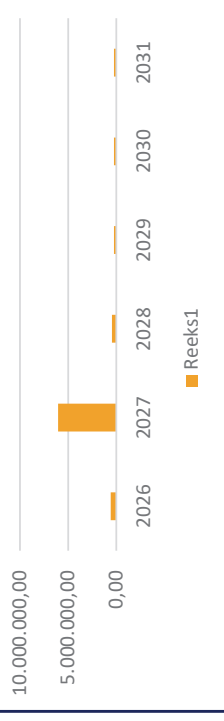
JAAR	Personeel	%
2026	631.582,00	2,00%
2027	644.214,00	2,00%
2028	657.098,00	2,00%
2029	670.240,00	2,00%
2030	683.645,00	2,00%
2031	697.318,00	2,00%

PRIJSSUBSIDIES



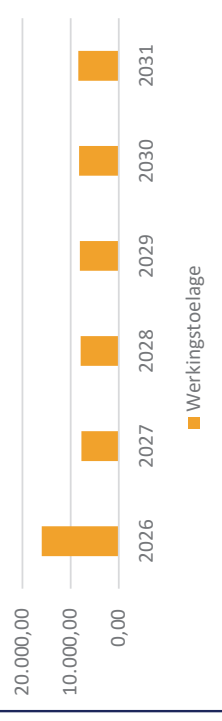
JAAR	Prijssubsidies	%
2026	1.413.707,58	6,67%
2027	1.507.932,46	9,35%
2028	1.649.139,12	0,98%
2029	1.665.236,16	4,73%
2030	1.743.984,77	1,57%
2031	1.771.334,58	

INVESTERINGEN

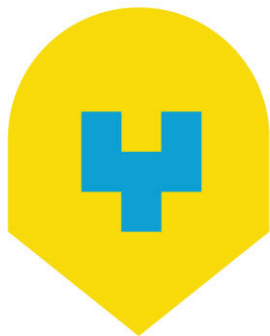


JAAR	Investerings	Cumulatief
2026	576.600,00	6.626.600,00
2027	6.050.000,00	7.076.600,00
2028	450.000,00	7.326.600,00
2029	250.000,00	7.576.600,00
2030	250.000,00	7.826.600,00
2031	250.000,00	7.826.600,00

SPECIEFIEKE SUBSIDIES



JAAR	Subsidies	%
2026	15.987,00	-51,40%
2027	7.769,00	2,00%
2028	7.924,00	2,01%
2029	8.083,00	2,00%
2030	8.245,00	1,99%
2031	8.409,00	



Overzicht met beschrijving van de doelstellingen





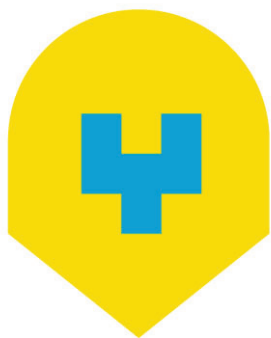


1. Een veilige en bruisende stad waar we samenwerken en ontspannen

1.3. Een toegankelijk en gevarieerd vrijetijdsaanbod voor iedereen

Toelichting

Als levendige vrijetijdsstad bruist Zottegem van verbondenheid, talent en creativiteit. Het stadsbestuur wil die kracht volop ondersteunen en versterken. We bouwen aan een uniek, toegankelijk en inspirerend vrijetijdsaanbod voor Zottegemnaren van alle leeftijden en achtergronden waarin cultuur, sport, jeugd en erfgoed een centrale rol spelen. Met sterke partners, vernieuwende ideeën en ruimte voor initiatief maken we van Zottegem een plek waar elke inwoner zich kan ontplooiën. Feesten en evenementen blijven belangrijke bouwstenen van onze lokale samenhang. Aandacht voor erfgoed en kunst houdt herinneringen levend en creëert er tegelijk nieuwe. We geloven in ontmoeting, participatie en uitwisseling als motor voor een warme, hechte samenleving. Samen maken we van Zottegem een stad waar je niet alleen woont, maar echt leeft.



Prioritaire acties







1. Een veilige en bruisende stad waar we samenwerken en ontspannen

1.3. Een toegankelijk en gevarieerd vrijetijdsaanbod voor iedereen

Toelichting

Als levendige vrijetijdsstad bruist Zottegem van verbondenheid, talent en creativiteit. Het stadsbestuur wil die kracht volop ondersteunen en versterken. We bouwen aan een uniek, toegankelijk en inspirerend vrijetijdsaanbod voor Zottegemnaren van alle leeftijden en achtergronden waarin cultuur, sport, jeugd en erfgoed een centrale rol spelen. Met sterke partners, vernieuwende ideeën en ruimte voor initiatief maken we van Zottegem een plek waar elke inwoner zich kan ontplooien. Feesten en evenementen blijven belangrijke bouwstenen van onze lokale samenhang. Aandacht voor erfgoed en kunst houdt herinneringen levend en creëert er tegelijk nieuwe. We geloven in ontmoeting, participatie en uitwisseling als motor voor een warme, hechte samenleving. Samen maken we van Zottegem een stad waar je niet alleen woont, maar echt leeft.

1.3.3 We stimuleren meer Zottegemnaren om te sporten

Zottegem investeert zichtbaar en doelgericht in sport als motor voor gezondheid, ontmoeting en ontwikkeling. Met ambitieuze en duurzame infrastructuurprojecten, zoals het stadionproject en de verleiding van (buiten)terreinen, proberen we structureel sportinfrastructuurnoden op te vangen. Samen met scholen, sportclubs en inwoners bouwen we op die manier aan een toekomstgerichte sportstad. Zo creëren we draagvlak en een kwalitatief en divers aanbod voor iedereen – van jeugd tot senioren, van G-sporters tot Urban Sporters. We zorgen voor zichtbaarheid door lokale sportverdiensten in de kijker te zetten en sportieve evenementen met bovenlokale uitstraling te organiseren. Betaalbaarheid en toegankelijkheid voor alle burgers blijven hierbij kernwaarden. Onze aanpak is verbindend, energiek en inspireert Zottegemnaren om (meer) te bewegen, samen te sporten en hun talenten te tonen.

Acties

1.3.3.1. Samenwerking met scholen voor gebruik van hun sportinfrastructuur

We breiden samenwerkingen met scholen uit om het aanbod binnensportinfrastructuur voor sport buiten de schooluren te vergroten.

1.3.3.2. Toegankelijkheid en verbinding in site Bevegemse Vijvers

We richten de site Bevegemse Vijvers in als een toegankelijke, sport- en spelvriendelijke omgeving, die verbinding creëert tussen de verschillende sportterreinen en stimuleren hierbij duurzame verplaatsingen (laadpaal, extra fietsenstallingen ...).

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	0	150.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

1.3.3.3. Verduurzaming sportinfrastructuur

We passen bestaande sportinfrastructuur aan in kader van veiligheid en duurzaamheid.

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	250.000	100.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

1.3.3.4. Fase 2 stadionproject

We realiseren een nieuw recreatie- en sportgebouw met polyvalente ruimte en buitensportinfrastructuur om tegemoet te komen aan de noden van sporters en sportverenigingen. (stadion)

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	250.000	5.550.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	940.000	0	0	0	0

1.3.3.5. Infrastructuur voor booming sporten

We ondersteunen nieuwe en 'booming' sporten in hun groei door infrastructuur aan te bieden - We maken urban sports binnen stad Zottegem mogelijk.

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	76.600	250.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	50.000	0	0	0	0



1.3.3.6. Duurzame renovatie in gebouwen Bevegemse Vijvers

We realiseren een duurzame renovatie van de tafeltenniszaal, kleedkamers en de burelen in het sportcentrum Bevegemse Vijvers.

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	0	0	200.000	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

1.3.3.7. Ontwikkeling langetermijnvisie voetbalinfrastructuur

We ontwikkelen een langetermijnvisie rond voetbalinfrastructuur in samenspraak met de voetbalclubs.

Voor een volledig overzicht van alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties, met ramingen, verwijzen we naar pagina 175 in dit document.

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.

AGB ZOTTEGEM

Markt 1

KBO: 0807465117

NIS-code 41081

wnd. algemeen directeur : Sandra De Roeck

voorzitter : Brecht Cassiman

M1 : Financieel doelstellingenplan

Meerjarenplan

Financiële nota Meerjarenplan 2026/0/AG

Afdrukdatum : 28/11/2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10260280

AGB ZOTTEGEM

Schema M1 : Financieel doelstellingenplan

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
1.3. Een toegankelijk en gevarieerd vrijetijdsaanbod						
Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
Verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen (totaal)						
Uitgaven	2.365.469	2.508.403	2.680.241	2.708.695	2.743.209	2.783.403
Ontvangsten	2.912.022	7.509.580	3.055.418	2.883.992	2.975.488	3.015.861
Totalen						
Uitgaven	2.942.069	8.558.403	3.130.241	2.958.695	2.993.209	3.033.403
Ontvangsten	2.912.022	8.499.580	3.055.418	2.883.992	2.975.488	3.015.861

AGB ZOTTEGEM

Markt 1

KBO: 0807465117

NIS-code 41081

wnd. algemeen directeur : Sandra De Roeck

voorzitter : Brecht Cassiman

M2 : Staat van het financieel evenwicht

Meerjarenplan

Financiële nota Meerjarenplan 2026/0/AG

Afdrukdatum : 28/11/2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10260280

AGB ZOTTEGEM

Schema M2 : Staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Exploitatiesaldo	519.622	609.335	745.031	758.487	829.035	848.067
a. Ontvangsten	2.335.422	2.449.580	2.605.418	2.633.992	2.725.488	2.765.861
b. Uitgaven	1.815.799	1.840.245	1.860.387	1.875.505	1.896.453	1.917.793
II. Investeringsaldo	-576.600	-5.060.000	-450.000	-250.000	-250.000	-250.000
a. Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
b. Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
III. Saldo exploitatie en investeringen	-56.978	-4.450.665	295.031	508.487	579.035	598.067
IV. Financieringsaldo	26.930	4.391.842	-369.854	-583.189	-596.756	-615.610
a. Ontvangsten	576.600	5.060.000	450.000	250.000	250.000	250.000
b. Uitgaven	549.670	668.158	819.854	833.189	846.756	865.610
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	-30.048	-58.823	-74.823	-74.702	-17.721	-17.542
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	290.943	260.895	202.073	127.250	52.547	34.827
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	260.895	202.073	127.250	52.547	34.827	17.284
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0	0	0	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	260.895	202.073	127.250	52.547	34.827	17.284
Autofinancieringsmarge	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Exploitatiesaldo	519.622	609.335	745.031	758.487	829.035	848.067
II. Netto periodieke aflossingen	549.670	668.158	819.854	833.189	846.756	865.610
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	549.670	668.158	819.854	833.189	846.756	865.610
b. Periodieke terugvordering leningen	0	0	0	0	0	0
III. Autofinancieringsmarge	-30.048	-58.823	-74.823	-74.702	-17.721	-17.542
Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Autofinancieringsmarge	-30.048	-58.823	-74.823	-74.702	-17.721	-17.542
II. Correctie op de periodieke aflossingen	-392.980	-276.646	-476.298	-433.374	-373.152	-306.558
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	549.670	668.158	819.854	833.189	846.756	865.610
b. Gecorrigeerde aflossingen o.b.v. de financiële schulden	942.650	944.804	1.296.152	1.266.563	1.219.908	1.172.168
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-423.028	-335.469	-551.121	-508.076	-390.873	-324.100

AGB ZOTTEGEM

Markt 1

KBO: 0807465117

NIS-code 41081

wnd. algemeen directeur : Sandra De Roeck

voorzitter : Brecht Cassiman

M3 : Overzicht van de kredieten

Meerjarenplan

Financiële nota Meerjarenplan 2026/0/AG

Afdrukdatum : 28/11/2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10260280

AGB ZOTTEGEM

Schema M3 : Overzicht van de kredieten

	Boekjaar 2026	
	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten AGB ZOTTEGEM		
Exploitatie	1.815.799	2.335.422
Investeringen	576.600	0
Financiering	549.670	576.600
<i>Leningen en leasings</i>	549.670	576.600
<i>Toegestane leningen en betalingsuitstel</i>	0	0
<i>Overige financieringstransacties</i>	0	0

TOELICHTING

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

1° het overzicht van de ontvangsten en uitgaven volgens de beleidsdomeinen **schema T1**

2° het overzicht van de ontvangsten en uitgaven volgens de economische aard ervan **schema T2**

3° het overzicht van de financiële schulden **schema T3**

4° het overzicht van de investeringen

5° het overzicht van de personeelsinzet

6° het overzicht van de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en andere verbonden entiteiten

7° een overzicht van de **financiële risico's**, dat bestaat uit een omschrijving van de financiële risico's

8° een beschrijving van de grondslagen en assumpties

9° 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.

AGB ZOTTEGEM

Markt 1

KBO: 0807465117

NIS-code 41081

wnd. algemeen directeur : Sandra De Roeck

voorzitter : Brecht Cassiman

T1 : Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

Meerjarenplan

Toelichting Meerjarenplan 2026/0/AG

Afdrukdatum : 28/11/2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10260280

AGB ZOTTEGEM

Schema T1 : Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

Budgettair resultaat	2026	2027	2028	2029	2030	2031
ALGEMENE FINANCIERING						
Uitgaven	551.195	669.683	821.379	834.714	848.281	867.135
Ontvangsten	576.625	5.060.025	450.025	250.025	250.025	250.025
INTERNE ZAKEN EN BURGERZAKEN						
Uitgaven	82.740	77.463	72.490	67.417	62.240	56.955
Ontvangsten	8.165	8.165	8.165	8.165	8.165	8.165
VRIJE TIJD						
Uitgaven	2.308.134	7.811.256	2.236.371	2.056.563	2.082.688	2.109.313
Ontvangsten	2.327.232	3.431.390	2.597.228	2.625.802	2.717.298	2.757.671
Algemeen totaal						
Uitgaven	2.942.069	8.558.403	3.130.241	2.958.695	2.993.209	3.033.403
Ontvangsten	2.912.022	8.499.580	3.055.418	2.883.992	2.975.488	3.015.861

AGB ZOTTEGEM

Markt 1

KBO: 0807465117

NIS-code 41081

wnd. algemeen directeur : Sandra De Roeck

voorzitter : Brecht Cassiman

T2 : Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

Meerjarenplan

Toelichting Meerjarenplan 2026/0/AG

Afdrukdatum : 28/11/2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10260280

INVESTERINGEN	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Totaal investeringsuitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. Verenigingen of vennootschappen voor maatschappelijk welzijn	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
a. Terreinen en gebouwen	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
- aan de districten	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere verenigingen of vennootschappen voor maatschappelijk welzijn	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	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 begunstigden	0	0	0	0	0	0

INVESTERINGEN	2026	2027	2028	2029	2030	2031
II. Totaal investeringsontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzeifstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. Verenigingen of vennootschappen voor maatschappelijk welzijn	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	990.000	0	0	0	0
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	0	990.000	0	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	0	0	0	0

BUDGETTAIR RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR	2026	2027	2028	2029	2030	2031
I. Exploitatiesaldo	519.622	609.335	745.031	758.487	829.035	848.067
II. Investeringsaldo	-576.600	-5.060.000	-450.000	-250.000	-250.000	-250.000
III. Saldo van exploitatie en investeringen	-56.978	-4.450.665	295.031	508.487	579.035	598.067
IV. Financieringsaldo	26.930	4.391.842	-369.854	-583.189	-596.756	-615.610
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	-30.048	-58.823	-74.823	-74.702	-17.721	-17.542

AGB ZOTTEGEM

Markt 1

KBO: 0807465117

NIS-code 41081

wnd. algemeen directeur : Sandra De Roeck

voorzitter : Brecht Cassiman

T3 : Evolutie van de financiële schulden

Meerjarenplan

Toelichting Meerjarenplan 2026/0/AG

Afdrukdatum : 28/11/2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10260280

Schema T3 : Evolutie van de financiële schulden

Geraamde financiële schulden	2026	2027	2028	2029	2030	2031
A. Financiële schulden op 1 januari	11.783.123	11.810.053	16.201.895	15.832.041	15.248.851	14.652.095
1. Obligatieleningen	0	0	0	0	0	0
2. Leasingschulden en soortgelijke schulden	6.106.246	5.983.226	5.857.803	5.729.880	5.599.359	5.466.135
3. Schulden aan kredietinstellingen	1.849.110	1.725.836	1.602.562	1.479.288	1.356.014	1.232.740
4. Andere leningen	3.827.767	4.100.991	8.741.530	8.622.873	8.293.478	7.953.221
B. Nieuwe leningen en leasings	576.600	5.060.000	450.000	250.000	250.000	250.000
1. Obligatieleningen	0	0	0	0	0	0
2. Leasingschulden en soortgelijke schulden	0	0	0	0	0	0
3. Schulden aan kredietinstellingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere leningen	576.600	5.060.000	450.000	250.000	250.000	250.000
C. Aflossingen	549.670	668.158	819.854	833.189	846.756	865.610
1. Obligatieleningen	0	0	0	0	0	0
2. Leasingschulden en soortgelijke schulden	123.020	125.423	127.922	130.521	133.224	136.035
3. Schulden aan kredietinstellingen	123.274	123.274	123.274	123.274	123.274	123.274
4. Andere leningen	303.375	419.461	568.658	579.394	590.258	606.301
D. Financiële schulden op 31 december (A+B-C)	11.810.053	16.201.895	15.832.041	15.248.851	14.652.095	14.036.486
1. Obligatieleningen	0	0	0	0	0	0
2. Leasingschulden en soortgelijke schulden	5.983.226	5.857.803	5.729.880	5.599.359	5.466.135	5.330.100
3. Schulden aan kredietinstellingen	1.725.836	1.602.562	1.479.288	1.356.014	1.232.740	1.109.466
4. Andere leningen	4.100.991	8.741.530	8.622.873	8.293.478	7.953.221	7.596.920

- **Investeringsprogramma 2026-2031**

INVESTERINGEN AGB													
Rekening	BI	Actie/Project	Actie	Investeringsenveloppe	Subproject	Bevoegde Schep(en)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	TOTAAL
2290107	074230	Sport - project stadionsite: realiseren van nieuw recreatie- en sportgebouw	1.3.3.4	Vrije Tijd en Cultuur	Sportbeleid_AGB_01	Brecht Cassiman	250.000,00	5.550.000,00	160.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	5.800.000,00
2291100	074210	Sport - gebouwen : buitengevoorn onderhoud	1.3.3.3	Vrije Tijd en Cultuur	Sportbeleid_AGB_02	Brecht Cassiman	215.000,00		200.000,00				1.725.000,00
2291100	074210	Sport - gebouwen: duurzame renovatie van tafeltenniszaal en burelen	1.3.3.6	Vrije Tijd en Cultuur	Sportbeleid_AGB_03	Brecht Cassiman			200.000,00				200.000,00
2290100	074230	Sport - terreinen: het verleden van kunstgrasveld, atletiekpiste, basebalveld en Finse	1.3.3.3	Vrije Tijd en Cultuur	Sportbeleid_AGB_04	Brecht Cassiman	35.000,00	100.000,00	90.000,00				225.000,00
2290100	074230	Sport - terreinen: inrichting en signalisatie site Bevegense vijvers	1.3.3.2	Vrije Tijd en Cultuur	Sportbeleid_AGB_05	Brecht Cassiman		150.000,00					150.000,00
2290100	074230	Sport - terreinen: het vervangen van mat van kunstgrasveld aan Bevegense vijvers (hol	1.3.3.5	Vrije Tijd en Cultuur	Sportbeleid_AGB_06	Brecht Cassiman		250.000,00					250.000,00
2290100	074230	Sport - terreinen : aanleg van 2 volleybalvelden	1.3.3.5	Vrije Tijd en Cultuur	Sportbeleid_AGB_07	Brecht Cassiman	76.600,00						76.600,00
							576.600,00	6.050.000,00	450.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	7.826.600,00

➤ Financiële risico's

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

De Vlaamse decreetgever vestigt bij de opmaak en bij elke aanpassing van de meerjarenplan, evenals bij de opmaak van de jaarrekening, bijzondere aandacht op het in kaart brengen en opvolgen van de financiële risico's die de gemeenten en hun autonome structuren lopen.

De financiële omgeving waarin lokale besturen vandaag functioneren, wordt steeds complexer en minder voorspelbaar. Zowel interne factoren als externe ontwikkelingen kunnen een aanzienlijke impact hebben op de budgettaire positie van een bestuur. Het is daarom essentieel om in de meerjarenplanning ook vooruit te kijken naar mogelijke risico's die de financiële haalbaarheid van het beleid in de komende jaren kunnen beïnvloeden.

Door tijdig inzicht te verwerven in potentiële financiële risico's kan het bestuur proactief bijsturen en de nodige buffers aanleggen. Een goed onderbouwde risicoanalyse versterkt niet alleen de financiële duurzaamheid, maar biedt ook een betrouwbaar kader voor strategische keuzes. In wat volgt worden de voornaamste risico's voor de komende zes jaar toegelicht, met bijzondere aandacht voor hun mogelijke impact op de exploitatie, de investeringsplanning en de financiële gezondheid van het bestuur.

In de huidige meerjarenplanning 2026-2031 nemen we onderstaande financiële risico's op:

1. Evolutie in de personeelsuitgaven
 - a. Indexeringen en arbeidsmarkt
 - b. Pensioenen en responsabiliseringsbijdrage
2. Evoluties in fiscale inkomsten
 - a. Aanvullende personenbelasting
 - b. Opcentiemen op de onroerende voorheffing
 - c. Lokale belastingen
3. Maatschappelijke en demografische evoluties
 - a. Demografische ontwikkeling
 - b. Maatschappelijke ontwikkeling
4. Evolutie in cybersecurity
5. Financiële linken met verbonden entiteiten
 - a. Borg voor leningen van andere besturen
 - b. Toegestane leningen aan verenigingen
 - c. Partnerbesturen
6. Projectplanning in functie van beschikbare kredieten en liquide middelen
7. Evolutie van de schuld en rente beheren en onder controle houden
8. Subsidiebeheer
9. Evolutie van de dividenden in de energiesector
10. Evolutie van de geopolitiek
11. Evolutie van het klimaat en omgeving

Om de impact van het risico te kunnen opvangen, onderwerpen we vervolgens elk risico aan een **impactanalyse** om een passende **beheersmaatregel** van het bestuur te kunnen bepalen.

We doen dit aan de hand van onderstaande modaliteiten:

- bedreiging en impact kan variëren van “klein” tot “hoog”
- impactanalyse kan variëren van “verwaarloosbaar” tot “extreem hoog”
- beheersreacties kunnen bestaan uit
 - ✓ *voorkomen*: zorgen dat de risico’s zich niet voordoen door de oorzaak aan te pakken of risico’s te vermijden
 - ✓ *detecteren*: risico’s opsporen om hier vervolgens rekening mee te houden
 - ✓ *verminderen*: schade beperken wanneer een bedreiging optreedt door bijvoorbeeld een verzekering hiertegen te nemen of de oorzaak van een dreiging aan te pakken
 - ✓ *corrigeren*: maatregelen instellen die worden ingezet wanneer een risico zich heeft voorgedaan om de effecten hiervan (deels) terug te draaien
 - ✓ *accepteren*: geen maatregelen nemen, maar kansen en gevolgen van bedreiging accepteren
 - ✓ *overdragen*: risico overdragen door risico uit te besteden of bestuur hiertegen te verzekeren

Bedreiging		Impact		Beheersreactie
Nihil/klein		Nihil/klein		voorkomen
Gemiddeld		Gemiddeld		detecteren
Hoog		Groot		verminderen
				corrigeren
				accepteren
				overdragen

EVOLUTIES IN DE PERSONEELSUITGAVEN

INDEXERINGEN EN ARBEIDSMARKT

Tijdens de afgelopen legislatuur werden lokale besturen geconfronteerd met een uitzonderlijk sterke stijging van hun personeelskosten. Een belangrijke motor achter die stijging was de frequente én forse indexering van de lonen, gedreven door de aanhoudend hoge inflatie. Waar de **automatische loonindexering** in normale omstandigheden een voorspelbaar element vormt in de budgettaire planning, werd zij de afgelopen jaren veel onvoorspelbaarder en zwaarder dan waarop besturen hadden geanticipeerd bij de opmaak van hun meerjarenplannen. In sommige jaren volgden indexaanpassingen elkaar op met korte tussenperiodes. Dit leidde tot een cumulatief effect dat voor veel besturen neerkwam op een totale stijging van de loonkosten met meer dan 15% over een relatief korte periode.

De automatische loonindexering blijft doorlopen, maar volgens recente prognoses door onder meer Nationale Bank van België (NBB) en Federaal Planbureau (FPB) zullen de “sprongen” (zoals in 2022–2024) veel kleiner of regelmatig zijn en in lijn liggen met een “normaler” inflatieklimaat. Deze zou geleidelijk dalen naar ongeveer 1,5 % in 2026.

Naast de indexering zelf speelden ook andere factoren mee, zoals **krapte op de arbeidsmarkt en een groeiende vraag naar gespecialiseerde profielen**. Samen zorgde dit voor een structurele opwaartse druk op de personeelsuitgaven.

De onvoorziene stijging van de personeelskost leidde tot een herdenking van het HR-beleid met interne optimalisaties, taakherverdeling, automatisering en digitalisering om de personeelsinzet efficiënter te maken.

PENSIOENEN EN RESPONSABILISERINGSBIJDRAGE

Maar het grootste risico binnen het personeelsbudget blijven **de hoge pensioenlasten**, vooral bij statutair personeel, wat samenhangt met de pensioenproblematiek en de responsabiliseringsbijdrage.

De **responsabiliseringsbijdrage** is een verplichte financiële bijdrage van provinciale en lokale besturen wanneer de pensioenlasten voor hun gewezen statutaire en/of contractuele personeelsleden en hun rechthebbenden hoger zijn dan de wettelijke basisbijdragen. Het systeem is erop gericht dat de financiële lasten van opgebouwde pensioenen eerlijk worden verdeeld, zodat een gemeente niet volledig opdraait voor de pensioenlasten van andere besturen.

De voorspelbaarheid van deze bijdrage wordt ingrijpend beïnvloed door:

- **Wijzigingen in de korting op de responsabiliseringsbijdrage voor de tweede pensioenpijler:**
De korting (= bonus) die steden en gemeenten op de kosten van de tweede pensioenpijler voor contractuele personeelsleden krijgen, was de afgelopen legislatuur erg volatiel. In 2023 werd dit percentage eerst verlaagd naar 11%. Een latere herziening herstelde deze korting terug naar 50%, maar de situatie blijft onzeker. In augustus 2024 kondigde de Federale Pensioendienst terug aan dat de korting vanaf 2024 structureel wordt beperkt tot een percentage lager dan 50%. Bovendien zullen bij de bepaling van de maandelijkse voorschotten vanaf 2024 geen kortingen of verhogingen meer in aanmerking worden genomen.

- **Strategische keuzes bij aanwervingsbeleid:** Aangezien het pensioenrisico toeneemt naarmate er meer statutaire ambtenaren vervangen worden door contractuelen dient bij het aanwervingsbeleid dus telkens een afweging te worden gemaakt in welke mate er wordt gekozen voor statutaire versus contractuele aanstellingen. Bovendien kan een verschuiving van statutaire naar contractuele aanstellingen ook de aantrekkelijkheid van steden en gemeenten als werkgever beïnvloeden.
- **Onzekerheid over federale en Vlaamse interventies:** De Vlaamse overheid voorziet momenteel een tussenkomst die de financiële impact deels compenseert, maar de duur en continuïteit hiervan is onzeker, afhankelijk van toekomstige beleidsbeslissingen en legislaturen. Een stopzetting van deze tussenkomst zou voor veel steden en gemeenten een significante budgettaire domper betekenen.

Het blijft bijgevolg overduidelijk dat de pensioenproblematiek in de lokale besturen steeds meer impact krijgen op diens financiële middelen en dat hiermee in de komende jaren zal rekening moeten gehouden worden in het HR-beleid.

De **impactanalyse** van de evolutie van de personeelskost is "hoog":

Analysematrix risico: personeelskost en responsabiliseringsbijdrage				
		IMPACT		
		klein		groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog	Extreem Hoog
		Laag	Gemiddeld	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Laag	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

- ✓ *aandacht hebben voor efficiënt personeels- en beleidsmanagement, om te vermijden dat loonkostverhogingen ten koste gaan van beleidsdoelstellingen of investeringen*
- ✓ *visie ontwikkelen met betrekking tot het toekomstig aanwervingsbeleid, waarbij de evolutie van de responsabiliseringsbijdrage een belangrijke factor is*
- ✓ *monitoren van de evolutie van de responsabiliseringsbijdrage van gemeente en ocmw*

EVOLUTIES IN FISCALE INKOMSTEN

AANVULLENDE PERSONENBELASTING

De **ontvangsten uit de aanvullende personenbelasting** zijn voor de meeste Vlaamse gemeenten één van de voornaamste en meest stabiele inkomstenbronnen. Ondanks hun structurele karakter zijn deze inkomsten echter minder voorspelbaar dan vaak wordt aangenomen. Dit heeft zowel te maken met economische factoren als met federale beslissingen waar lokale besturen beperkte tot geen invloed op hebben.

De opbrengsten uit deze bron zijn dus onderhevig aan een aantal risico's die de stabiliteit en voorspelbaarheid van deze inkomsten kunnen beïnvloeden:

- Effect van **federale beleidskeuzes** vormen een belangrijke factor: de fiscale hervormingen, zoals recent bepaald in het nieuw regeerakkoord van de federale regering, zullen logischerwijs de personenbelasting raken. In dat akkoord is onder meer voorzien om de belastingvrije som voor personeninkomens te verhogen — met de bedoeling de belastingdruk op arbeid te verlagen. Tegelijk worden enkele belastingaftrekken en aftrekposten afgeschaft of beperkt, wat op korte termijn deels gecompenseerd kan worden. Volgens de ramingen van de VVSG wordt vanaf 2029 een vermindering met ca. 5 à 6 % van de totale APB-ontvangsten geraamd, wat overeenkomt met bijna 200 miljoen euro minder voor alle Vlaamse gemeenten samen. Voor 2029 alleen al wordt een daling van ongeveer 120 miljoen euro verwacht ten opzichte van eerdere ramingen.
- Bepaald door **algemene economische conjunctuur**: evoluties in werkgelegenheid, inkomensgroei en koopkracht beïnvloeden rechtstreeks de belastbare basis. Een periode van economische vertraging, recessie of stijgende werkloosheid kan daardoor onmiddellijk wege op de inkomsten. De ervaringen tijdens en na de COVID-19-pandemie hebben duidelijk gemaakt hoe snel en diep dergelijke schokken kunnen ingrijpen, met een plotse daling van economische activiteit en een sterke toename van tijdelijke werkloosheid.
- Afhankelijkheid van het **inningritme van de FOD Financiën**: er is een onvermijdelijke discrepantie ontstaan tussen de kasstromen en budgettaire realisaties doordat er sinds 2017 wordt gewerkt met voorschotten tussen september en april, die niet kunnen verwerkt worden in de budgettaire cijfers van lokale besturen.

Door deze combinatie blijft de aanvullende personenbelasting een belangrijke maar kwetsbare inkomstenbron. Voor de meerjarenplanning is het daarom aangewezen om voorzichtig te ramen, de evolutie van realisaties nauwgezet op te volgen en voldoende bufferkapitaal of flexibiliteit in te bouwen om onverwachte schokken op te vangen.

De **impactanalyse** van de aanvullende personenbelasting is **"hoog"**.

Analysematrix risico: ontvangsten uit de aanvullende personenbelasting			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog
		Laag	Gemiddeld
	klein	Verwaarloosbaar	Laag
			Extreem Hoog
			Hoog
			Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

- ✓ *monitoren van het jaarcumul op basis van de maandelijkse inkohieringen en deze vergelijken met dezelfde periode van de twee voorgaande jaren*
- ✓ *monitoren van de ramingen en herramingen van de FOD financiën*

OPCENTIEMEN OP DE ONROERENDE VOORHEFFING

Ook de **opcentiemen op de onroerende voorheffing** vormen een belangrijke inkomstenbron voor gemeenten en hebben daardoor een aanzienlijke invloed op de financiële planning op middellange termijn. Het stadsbestuur bepaalt jaarlijks het tarief van de opcentiemen, dat wordt geheven bovenop de gewestbelasting. De Vlaamse Belastingdienst vestigt de individuele aanslagen voor zowel de gewestbelasting als het aanvullend gemeentelijke deel. Na inning wordt het gemeentelijk aandeel doorgestort..

De opbrengsten uit deze bron zijn echter onderhevig aan een aantal risico's die de stabiliteit en voorspelbaarheid van deze inkomsten kunnen beïnvloeden:

- Afhankelijkheid van de **vastgoedstructuur en -waarde**: de opbrengst is gekoppeld aan het geïndexeerde kadastraal inkomen (KI) van woningen en gebouwen binnen de gemeente. Gemeenten met een hoger gemiddeld KI of een grotere aanwezigheid van bedrijfspanden realiseren doorgaans hogere inkomsten.
- Effect van **vastgoedontwikkeling**: nieuwbouwprojecten, verkavelingen en de aanleg van industrieterreinen of zones voor ambachten verhogen het aantal bebouwde percelen en het KI, wat op termijn de belastbare grondslag en dus de opbrengst verhoogt. Dit vormt een structureel positief effect op de gemeentelijke financiën.
- Invloed van **vrijstellingsmaatregelen**: de Vlaamse overheid kent vrijstellingen toe voor specifieke categorieën, zoals verwaarloosde of onbewoonbare woningen, verbouwingen van handelspanden tot woningen, of bepaalde materieel- en outillage-investeringen. Dergelijke maatregelen verlagen direct de belastbare basis en kunnen de gemeentelijke opbrengst negatief beïnvloeden.
- Negatieve impact van **leegstand en verkrotting**: leegstaande bedrijfspanden zijn vrijgesteld van belasting, terwijl verkrotting en verwaarlozing leiden tot een lagere herwaardering van het KI. Bovendien kan dit een neerwaarts effect hebben op de waarde van omliggende panden, waardoor ook de inkomsten uit andere gebouwen dalen. Op middellange termijn kan dit een aanzienlijk negatief effect hebben op de gemeentelijke inkomsten.

Gelet op deze factoren blijven de opcentiemen op de onroerende voorheffing een belangrijke, maar variabele inkomstenbron. Voor een duurzame meerjarenplanning is het noodzakelijk om zowel de structurele ontwikkeling van de vastgoedmarkt als de beleidsmatige maatregelen van het Vlaamse Gewest op te volgen en voorzichtig te ramen in de begroting voor 2026–2031.

De **impactanalyse** van de opcentiemen op de onroerende voorheffing is "**gemiddeld**":

Analysematrix risico: ontvangsten uit de opcentiemen onroerende voorheffing				
			IMPACT	
			klein	groot
	hoog	↓	Gemiddeld	Hoog
KANS			Laag	Gemiddeld
	klein		Verwaarloosbaar	Laag
				Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

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

LOKALE BELASTINGEN

Lokale besturen beschikken over de bevoegdheid om **een eigen fiscaal instrumentarium** te ontwikkelen en te beheren. Dit betreft belastingen waarvoor de gemeente volledig verantwoordelijk is voor het opstellen van het reglement, het vaststellen van het belastingkohier, het verzenden van de individuele aanslagen en de inning ervan. De grondslagen van deze belastingen zijn divers. Dergelijke reglementen worden overwegend goedgekeurd voor een periode van 6 jaar, waarvan er 1 jaar de legislatuur overschrijdt.

Hoewel deze eigen belastingen een belangrijke aanvulling vormen op de structurele inkomsten, zijn ook deze onderhevig aan risico's die de voorspelbaarheid en stabiliteit van de ontvangsten beïnvloeden. Zo zijn de werkelijke ontvangsten afhankelijk van onder andere **economische activiteiten, gewijzigde woon- of bedrijfsdynamiek of gewijzigde consumptiepatronen**. Ook **federale of Vlaamse beleidswijzigingen** kunnen indirect de effectiviteit van bepaalde eigen belastingen beïnvloeden.

De **impactanalyse** van de ontvangsten uit de eigen belastingen is "gemiddeld":

Analysematrix risico: ontvangsten uit andere belastingen				
		IMPACT		
		klein	→	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog	Extreem Hoog
	↓	Laag	Gemiddeld	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Laag	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

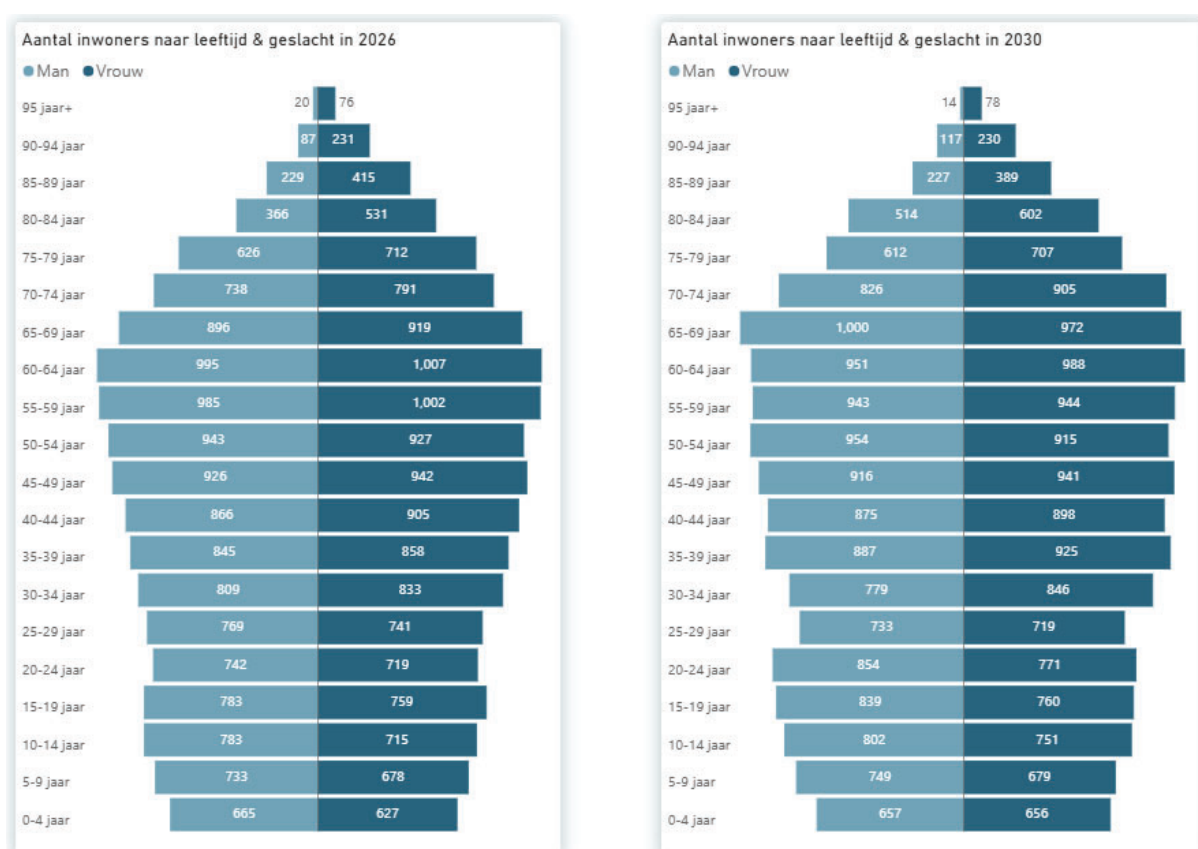
- ✓ *bij de (tussentijdse) vernieuwing van de reglementen wordt advies ingeroepen van een fiscaal expert om de nieuwste tendensen qua rechtsleer en rechtspraak te verwerken en zo de kwaliteit van de reglementen te verhogen (wat leidt tot grotere rechtszekerheid)*
- ✓ *bij de (tussentijdse) vernieuwing van de reglementen wordt rekening gehouden met informatie die volgt uit bezwaren en betwistingen uit het verleden en met de opmerkingen van de toezichhoudende overheid.*
- ✓ *personeelsleden worden continu opgeleid op vlak van lokale fiscaliteit en worden bij het behandelen van bezwaren juridisch ondersteund door experts.*

MAATSCHAPPELIJKE EN DEMOGRAFISCHE EVOLUTIES

DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELING

Volgens Statistiek Vlaanderen zal de bevolking in Vlaanderen tussen 2023 en 2040 significant blijven groeien. Tegen 2033 wordt de **groei van de Vlaamse bevolking** geraamd op zo'n **5 %** stijgt ten opzichte van vandaag. Tegelijkertijd **vergrijst** de bevolking. Op 1 januari 2025 was in Vlaanderen ruim 19% van de bevolking 65-plusser. De leeftijdscategorie 55–69 jaar is in 2025 de grootste groep – een duidelijke afspiegeling van de “baby-boom”-generatie die richting pensioenleeftijd gaat. Een andere evolutie zijn de veranderende **gezinsstructuren** waarbij het aantal alleenwonenden blijft stijgen.

Volgens de meest recente cijfers van Statistiek Vlaanderen is dit de evolutie van het aantal inwoners 2026 ten opzichte van 2030 van Zottegem:



Het spreekt voor zich dat dit risico een aantal directe financiële implicaties heeft op:

- **Kinderopvang en onderwijs:** Grotere vraag naar voorzieningen voor baby- en peuteropvang (zowel door overheid als privé), uitbreiding van voor- en naschoolse opvang, hogere druk op lagere en middelbare scholen, mogelijk gepaard met infrastructuuruitbreidingen.
- **Seniorenvoorzieningen:** Uitbreiding van dienstverlening voor ouderen, zoals thuiszorg, sociale begeleiding, activeringsprogramma's en projecten tegen vereenzaming en armoede. Mogelijke nood aan aangepaste infrastructuur, zoals seniorenwoningen.

De **impactanalyse** van de demografische ontwikkeling is "gemiddeld":

Analysematrix risico: maatschappelijke en demografische evoluties			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog
	↓	Laag	Gemiddeld
	klein	Verwaarloosbaar	Laag

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

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

MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELING

Lokale besturen worden geconfronteerd met een **structurele toename van kwetsbaarheid binnen de bevolking**. De huidige sociaaleconomische context wordt gekenmerkt door voortdurende onzekerheid en een blijvend verhoogd armoederisico. De nasleep van COVID-19 en de aanhoudende politieke instabiliteit werkt nog door in financiële kwetsbaarheid van gezinnen die steeds vaker een beroep moeten doen op **sociale dienstverlening**. Armoedeorganisaties en voedselbanken rapporteren een structurele en langdurige stijging van hulpvragen. Gedurende de volgende legislatuur zal ook de **beperking van de werkloosheidsuitkering** in de tijd steeds zichtbaarder worden in de lokale sociale realiteit. Deze ontwikkelingen zullen ongetwijfeld resulteren in een duidelijke toename van het aantal aanvragen voor leefloon en aanvullende steun via het OCMW.

Daarbovenop kunnen steeds meer gezinnen hun openstaande schuld of afbetalingsplan moeilijker (terug)betalen en groeit de groep van **structureel onvermogen debiteuren** verder. Hierdoor ontstaan oplopende openstaande vorderingen die moeilijk of niet invorderbaar zijn en is er een stijgende administratieve werklust en toenemende nood aan begeleiding en dossieropvolging. Er zal in deze context een evenwicht moeten gezocht worden tussen correcte en consequente opvolging van openstaande vorderingen en een sociale en menswaardige aanpak. Een performant, gedifferentieerd en rechtvaardig debiteurenbeheer of invorderingsbeleid wordt in de komende legislatuur meer dan ooit een conditio sine qua non voor een goed functionerende organisatiebeheersing, waarbij er extra aandacht is voor:

- sociaal onderzoek en financiële draagkracht
- maatwerktrajecten voor cliënten in precaire situaties
- escalatiestappen afgestemd op sociaal-economische realiteit
- samenwerking tussen de dienst financiën en sociale dienst

De **impactanalyse** van de maatschappelijke ontwikkeling is "hoog":

Analysematrix risico: maatschappelijke ontwikkeling			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog
		Laag	Gemiddeld
	klein	Verwaarloosbaar	Laag
			Extreem Hoog
			Hoog
			Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **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 historiek van de terugvorderingen van gemeente en/of ocmw, of op basis van het solvabiliteitsonderzoek*
- ✓ *aanschaffen van een beheerssoftware voor debiteurenbeheer*

EVOLUTIE IN CYBERSECURITY

Cyberaanvallen evolueren in sneltempo. Lokale besturen beschikken vaak over heterogene IT-omgevingen en soms verouderde systemen, wat hen extra kwetsbaar maakt. De verwachting is dat aanvallen specifiek en frequenter zullen worden, mede door de opkomst van AI-gestuurde aanvallen die misbruik maken van menselijke zwaktes.

Lokale besturen beheren ook een grote hoeveelheid persoonsgegevens, vaak van kwetsbare groepen. De komende jaren wordt strengere naleving van **privacy- en veiligheidswetgeving** verwacht, inclusief frequenter toezicht. Een datalek kan zware financiële, juridische en reputatieschade veroorzaken. Hierdoor groeit de nood aan doorgedreven gegevensbeveiliging, veilige datastromen en systematische monitoring.

Cybersecurity wordt steeds minder een puur technische opdracht en steeds meer een organisatiebrede verantwoordelijkheid. Besturen zullen moeten **investeren in permanente bewustmaking, opleiding en gedragsverandering** van medewerkers.

Daarnaast zijn er een aantal specifieke risico's die betrekking hebben op fraude bij het betalingsverkeer:

- Identiteitsfraude bij leveranciers: Facturen van externe contractanten kunnen onderschept worden door oplichters die de gegevens wijzigen (rekeningnummer) en vervolgens een bijna identieke factuur aan het bestuur overmaken om betalingen af te leiden.
- CFO-fraude: Oplichters doen zich voor als gezaghebbende personen of proberen via sociale manipulatie (social engineering) informatie te verkrijgen over wie tekenbevoegd is, om medewerkers te overtuigen financiële transacties uit te voeren naar hun rekening.
- Digitale aanvallen zoals hacking en phishing: ongeoorloofd binnendringen in computersystemen of valse e-mails gericht op het verkrijgen van financiële transacties of toegangscodes.
- Inhoudingsplicht bij overheidsopdrachten: Risico's rond correcte uitvoering van wettelijke inhoudingsverplichtingen.

De **impactanalyse** van cybersecurity is "gemiddeld":

Analysematrix risico: evolutie in cybersecurity				
		IMPACT		
		klein	→	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog	Extreem Hoog
	↓	Laag	Gemiddeld	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Laag	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **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 inzake phishing en hacking (voor financiële en niet-financiële collega's)*

FINANCIËLE LINKEN MET VERBONDEN ENTITEITEN

BORG VOOR LENINGEN VAN ANDERE BESTUREN

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 stad. 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.

De mate van risico verschilt en 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 stad 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 **impactanalyse** van het borg staan voor leningen van andere besturen is "gemiddeld":

Analysematrix risico: (bank)waarborgen				
		IMPACT		
		klein	→	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog	Extreem Hoog
	↓	Laag	Gemiddeld	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Laag	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

- ✓ registratie van de externe waarborgen in de klasse 0, om deze beter te kunnen opvolgen en monitoren

TOEGESTANE LENINGEN AAN VERENIGINGEN

Daarnaast verstrekken heel wat besturen **leningen (al dan niet renteloos) aan plaatselijke verenigingen** die grote infrastructuurwerken 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.

Om de gemeenteraad een goed beeld te geven, voegen wij steeds in de MJP onder de rubriek "overzicht van de toegestane leningen" een oplistijng toe van alle verstrekte leningen, met hun openstaand saldo en de resterende looptijd van de lening.

De **impactanalyse** van de betaling van toegestane leningen aan en het afsluiten van langlopende erfpachtovereenkomsten met verenigingen is "laag":

Analysematrix risico: betaling toegestane leningen			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Extreem Hoog
	↓	Laag	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **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

PARTNERBESTUREN

De financiële link dat de stad heeft met haar **partnerbesturen** zal nog meer doorwegen. Bij de opmaak van het meerjarenplan dienen deze partnerbesturen in samenspraak met hun moederentiteit weloverwogen keuzes te maken. 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.

Daarbij 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.

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 – terugvloeiën 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.

Ook hier, net zoals bij de pensioenproblematiek, baart de precaire toestand van de federale overheidsfinanciën ons zorgen en creëert dit een onzeker klimaat. Het 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 90% 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)

Sinds de oprichting van de hulpverleningszones op 1 januari 2015 functioneren de brandweer en dringende geneeskundige hulpverlening (DGH) als autonome entiteiten, zowel operationeel, juridisch als financieel.

De financiering gebeurt via een combinatie van federale toelagen en gemeentelijke dotaties, waarbij oorspronkelijk werd gesteld dat de hervorming geen extra kosten voor de gemeenten mocht veroorzaken. Maar deze aanname is de laatste jaren steeds meer onder druk komen te staan.

De blijvende onzekerheid omtrent een structureel 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 mogelijk toch kunnen resulteren in bijkomende (zware) financiële lasten.

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 mogelijk een financiële onzekerheid met zich meebrengt. Maar dit geldt gelukkig niet langer voor de stad Zottegem: deze patrimoniumoverdracht is binnen de zone Vlaamse Ardennen reeds gevaloriseerd, en definitief gerealiseerd voor wat de betreft de roerende goederen en "ongoing" voor de onroerende goederen.

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)

Autonome Gemeentebedrijven (AGB's) worden door lokale besturen gefinancierd om specifieke goederen of diensten aan te bieden. Het tekort van een AGB wordt opgevangen via een prijssubsidie, waarmee de gemeente bijdraagt aan het tarief van de aangerekende prestaties om het AGB economisch rendabel te maken. Op de prijssubsidie wordt btw geheven. Omdat deze btw niet aftrekbaar is voor de stad, ontstaat een btw-lek, wat resulteert in extra kosten.

De omvang van de prijssubsidie kan jaarlijks fluctueren, afhankelijk van de exploitatie van het AGB en de aangeboden diensten, waardoor de financiële impact moeilijk volledig te voorspellen is.

Bovendien hebben ook hier strategische keuzes over dienstverlening, prijszetting en subsidies directe gevolgen voor de exploitatie en het budgettaire risico.

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. Wanneer een subsidiedossier uiteindelijk wordt goedgekeurd, blijkt vaak dat initiële ramingen verouderd zijn door prijsstijgingen, meerwerken of de toepassing van nieuwe technieken. De extra factuur hiervan wordt bijgevolg door stad gedragen.

De **impactanalyse** van de financiële linken met partnerbesturen is "hoog":

Analysematrix risico: financiële linken met partnerbesturen				
		IMPACT		
		klein		groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog	Extreem Hoog
		Laag	Gemiddeld	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Laag	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

- ✓ *externe partnerbesturen aanmoedigen om te werken met investeringstoelagen (in plaats van met eigen leningen) zodat er enkel centraal (bij de gemeente) geleend wordt*
- ✓ *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*

PROJECTPLANNING IFV BESCHIKBARE KREDIETEN EN LIQUIDE MIDDELEN

Een structureel aandachtspunt voor lokale besturen blijft de lage **realisatiegraad van het vooropgestelde investeringsprogramma**. Uitvoeringsgraden van minder dan 60% komen frequent voor en hebben belangrijke implicaties voor zowel de planning van projecten als de budgettaire en financiële efficiëntie. Voor 2026–2031 blijft het essentieel om realistische investeringsprogramma's op te stellen die afgestemd zijn op de beschikbare liquide middelen en kredietcapaciteit. Streven naar een hogere uitvoeringsgraad per jaar verhoogt niet alleen de efficiëntie, maar biedt ook de mogelijkheid om leningen en subsidies beter te plannen en te benutten.

Permanente monitoring, voortgangsrapportering en bijsturing van het investeringsprogramma zijn noodzakelijk om dit risico te beheersen en de financiële stabiliteit te waarborgen.

De **impactanalyse** voor projectplanning is "extreem hoog":

Analysematrix risico: projectplanning ifv beschikbare budgetten en liquide middelen			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog
		Laag	Gemiddeld
	klein	Verwaarloosbaar	Laag

Note: In the original image, the cell containing 'Extreem Hoog' is highlighted in red. A blue arrow points from 'klein' to 'groot' under IMPACT, and another blue arrow points from 'hoog' to 'klein' under KANS.

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **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*

EVOLUTIE VAN DE SCHULD EN RENTE BEHEREN EN ONDER CONTROLE HOUDEN

De **schuldenlast** blijft een cruciaal financieel risico. Bij elke verkiezingsperiode is de omvang van de openstaande lange termijnschulden een gevoelig thema. Tegelijkertijd zijn nieuwe leningen vaak noodzakelijk om broodnodige investeringen te kunnen realiseren.

- Besturen worden door de BBC wel geholpen om hun schulden onder controle te houden. Het tweede **evenwichtscriterium**, de autofinancieringsmarge (AFM), heeft precies de bedoeling om de structurele gezondheid van het bestuur te monitoren. Een gezonde AFM is essentieel om toekomstige investeringen te kunnen financieren zonder de schuldenlast onacceptabel te verhogen.
- Een hogere **rentevoet** maakt nieuwe leningen duurder. Variabele rentevoeten kunnen de maandlasten plots verhogen. Beiden hebben hun impact op de schuldfabrouwcapaciteit.
- Het onder controle houden van de schuldenlast vereist **actief en strategisch schuldbeheer**, met aandacht voor optimalisatie van de leningenportefeuille, evenwicht tussen korte en lange termijnschulden en diversificatie van kredietvormen en kredietgevers om risico's te spreiden. Door deze maatregelen kan binnen een aanvaardbaar risicokader extra budgettaire ruimte worden gecreëerd.
- Daarom blijft, in samenspraak met alle **satellietbesturen**, de afspraak gelden dat in kader van een schuldconsolidatie alle leningen op de balans van het moederbestuur wordt genomen. Alle investeringen bij de verbonden entiteiten worden steeds vanuit de stad gefinancierd via buitengewone toelagen of het verstrekken van renteloze leningen.

De **impactanalyse** van de evolutie van de schuld en rente is "gemiddeld":

Analysematrix risico: evolutie van de schuld en rente				
		IMPACT		
		klein	→	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog	Extreem Hoog
	↓	Laag	Gemiddeld	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Laag	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **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*

SUBSIDIEBEHEER

Lokale besturen ontvangen een **breed spectrum aan subsidies van Vlaamse, federale en Europese overheden**. Tegelijkertijd gaan nog steeds veel potentiële subsidies verloren, met name projectsubsidies waarvoor strikte termijnen, duidelijke voorwaarden en uitgebreide administratieve opvolging vereist zijn. In de periode 2026–2031 blijft een doordacht subsidiebeheer een cruciale succesfactor voor een gezond financieel beleid.

Het is essentieel om een **geïntegreerd en actueel overzicht** te hebben van alle subsidies die het bestuur ontvangt, evenals de subsidiekanalen waarvoor het bestuur in aanmerking zou kunnen komen.

Subsidies kunnen algemeen of specifiek, en structureel of eenmalig zijn. Elke categorie brengt eigen risico's en aandachtspunten mee.

- **Algemene subsidies:** de middelen uit o.a. het Gemeentefonds blijven een belangrijke basisfinanciering. Deze dienen ter financiering van de algemene werking en vereisen geen verdere rapportering.
- **Specifieke subsidies** moeten doelgericht worden aangewend en vereisen vaak gedetailleerde rapportering. Het niet respecteren van de voorwaarden kan leiden tot terugvorderingen, reputatieschade of budgettaire tekorten.

Subsidies kunnen bovendien **structureel of éénmalig** zijn. Eenmalige subsidies creëren een risico wanneer ze worden gebruikt voor structurele uitgaven, zoals loonkosten. Zodra de subsidie wegvalt, moet het bestuur de volledige kost zelf dragen. Dit komt ook vaak voor bij tijdelijke relance- en thematische subsidies die geleidelijk uitdoven.

Bijkomende risico's zijn subsidiereeksen die **cofinanciering** vereisen en **projectsubsidies** die steeds **strenger** worden opgevolgd. Bij deze laatste dient het bestuur duidelijke afwegingen te maken over de duurzaamheid van projecten die met dergelijke middelen worden opgestart. 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. Duidelijke **interne processen** voor aanvraag, opvolging en verantwoording, systematische screening van nieuwe subsidiestromen (o.a. Klimaatfonds, relancemiddelen, mobiliteitsprojecten, sociale innovatie, digitalisering) zijn hiervoor noodzakelijk. Dit heeft uiteraard personele implicaties, aangezien het voorbereiden en tijdig indienen van subsidiedossiers gespecialiseerde kennis en voldoende doorlooptijd vergt. Een goede samenwerking tussen diensten is hierbij van groot belang. Een goed functionerend subsidiemanagementsysteem, waarbij wordt gewerkt met tussentijdse controles, interne checklists en digitale opvolgsystemen kan niet ontbreken om:

- de juiste subsidie aan de juiste kostenplaats te koppelen
- te vermijden dat éénmalige subsidies per ongeluk meerdere keren worden doorgerekend
- verantwoordingsdossiers volledig en tijdig aan te leveren
- auditrisico's te beperken

De **impactanalyse** van het subsidiebeheer is “gemiddeld”:

Analysematrix risico: subsidiebeheer			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog
		Laag	Gemiddeld
	klein	Verwaarloosbaar	Laag

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **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*

EVOLUTIE VAN DE DIVIDENDEN IN DE ENERGIESECTOR

Voor lokale besturen vormen dividenden een aanvullende, maar potentieel volatiele inkomstenbron. Ze zijn afkomstig van een brede waaier aan publieke en semipublieke actoren, zoals intercommunales, energie- en afvalbedrijven, autonome entiteiten of financiële instellingen. Hoewel deze inkomsten vaak een stabiel karakter lijken te hebben, worden ze in toenemende mate gekenmerkt door onzekerheid.

Met name in de energiesector wordt de onzekerheid de komende jaren groter. Distributienetbeheerders staan voor historische investeringsnoden door elektrificatie, netverzwaring en digitalisering. Hierdoor kunnen dividenden aanzienlijk fluctueren of zelfs dalen. Ook fusies of schaalvergrotingen binnen intercommunales kunnen een tijdelijke schok veroorzaken in de uitkeringspolitiek. In 2021 liet Fluvius, onze netbeheerder van elektriciteit en aardgas weten dat, in kader van hun dividendvooruitzichten, de **VREG** de tariefmethodologie had gepubliceerd voor de distributie van elektriciteit en aardgas gedurende de periode 2021-2024. Daarin bleek al snel dat de **aangepaste tariefmethodologie** zou leiden tot een significante daling van de gereguleerde winst van de opdrachthoudende verenigingen. Naast het realiseren van bijkomende besparingen en het herbekijken van de investeringsplannen, was er ook een **(neerwaartse) bijsturing** van het **dividendbeleid**.

Sinds 2021 heeft de nieuwe methodologie van de VREG dus een zeer **significante impact** op de grootorde van onze **dividenden uit de energiesector**. De Vlaamse regering is zich echter bewust van het probleem en heeft een **compensatiefonds** in het leven geroepen om de pil van de lokale besturen gedeeltelijk wat te verzachten. Voor de stad Zottegem bedroeg de tussenkomst **351.230 euro**, gespreid over 5 jaar. Deze neemt jaar na jaar af en stopt in 2026.

De **impactanalyse** van de evolutie van de dividenden uit de energiesector is "hoog".

Analysematrix risico: evolutie dividenden uit energiesector				
		IMPACT		
		klein	→	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog	Extreem Hoog
	↓	Laag	Gemiddeld	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Laag	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

- ✓ *monitoring en opvolging van de mitigerende maatregelen die door de netbeheerder worden getroffen*

EVOLUTIE VAN DE GEOPOLITIEK

Een belangrijke risicofactor voor de periode 2026–2031 is de voortdurende geopolitieke onzekerheid, zowel in Europa als wereldwijd.

De komende jaren zullen de lokale besturen wellicht verder geconfronteerd worden met risico's voortvloeiend uit **oorlogsconflicten en politieke spanningen**, met impact op energievoorziening, grondstoffenprijzen en wereldhandel. We hebben tijdens de vorige legislatuur (cfr. de situatie in Oekraïne en het Midden-Oosten) geleerd dat de gevolgen van geopolitieke spanningen vaak indirect maar aanzienlijk kunnen zijn:

- **Stijgende kosten**
 - **Energie:** fluctuaties in elektriciteit, aardgas en brandstofprijzen leiden tot hogere exploitatiekosten voor gemeentelijke gebouwen, scholen, zwembaden en straatverlichting.
 - **Materialen en infrastructuur:** prijsstijgingen van bouwmaterialen beïnvloeden gemeentelijke investeringsprogramma's, waardoor geplande projecten duurder uitvallen of moeten worden uitgesteld.
- **Lagere of volatiele inkomsten**
 - Dividenden van energie- en nutsbedrijven kunnen dalen door hogere kosten of lagere winsten als gevolg van geopolitieke spanningen.
 - Belastbare activiteit in de gemeente (bedrijfsopbrengsten, lokale economie) kan trager groeien door macro-economische onzekerheid, wat een impact heeft op de gemeentelijke inkomsten uit belastingen en heffingen.
- **Toename van sociale uitgaven**
 - Hogere energie- en voedselprijzen verhogen de druk op armoedebestrijding, leefloon, voedselhulp en sociale voorzieningen.
 - Mogelijke migratiestromen leiden tot extra investeringen in huisvesting, integratie en dienstverlening.

De onzekerheid rond geopolitieke ontwikkelingen vertaalt zich naar onvoorspelbare budgettaire effecten. Realistische prognoses van inkomsten en uitgaven worden bemoeilijkt. Investeringen en grote infrastructuurprojecten kunnen vertraging oplopen of duurder uitvallen.

De **impactanalyse** van de evolutie van de geopolitiek is “hoog”:

Analysematrix risico: evolutie van de geopolitiek			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Hoog
		Laag	Gemiddeld
	klein	Verwaarloosbaar	Gemiddeld

De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

- ✓ *Monitoring van energie- en grondstoffenprijzen om tijdig bij te sturen*
- ✓ *Dynamische investeringsplanning waarbij er mogelijkheid is om projecten te faseren of uit te stellen bij onverwachte kostenstijgingen*

EVOLUTIE VAN HET KLIMAAT EN OMGEVING

Steeds meer merken we de gevolgen van het **veranderende klimaat** dichtbij. Deze hebben een impact op bijna alle facetten van de samenleving. We zullen vaker met extreem weer te maken krijgen, wat zal leiden tot nattere winters en heviger regenval. Maar ook hogere temperaturen, langere periodes van droogte in de zomer en meer stormen zijn een direct gevolg van klimaatverandering. Deze hebben een directe impact op onze huizen en infrastructuur (denk aan water- en stormschade), maar ook bijvoorbeeld op de landbouw: oogsten kunnen vaker mislukken en er is meer kans op plagen en ziektes. Ook de natuur loopt schade op door verlies van biodiversiteit en doordat gebieden onder druk komen te staan door droogte of wateroverlast.

Als stad zullen we meer dan ooit **inspanningen** moeten leveren om de **gevolgen van de klimaatverandering** te beperken en ons voor te bereiden op de gevolgen zoals hitte, droogte en wateroverlast.

De **impactanalyse** van de evolutie van het klimaat en omgeving is "hoog":

Analysematrix risico: evolutie van het klimaat en omgeving			
		IMPACT	
		klein	groot
KANS	hoog	Gemiddeld	Extreem Hoog
		Laag	Hoog
	klein	Verwaarloosbaar	Gemiddeld

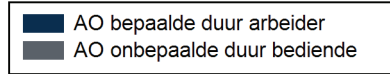
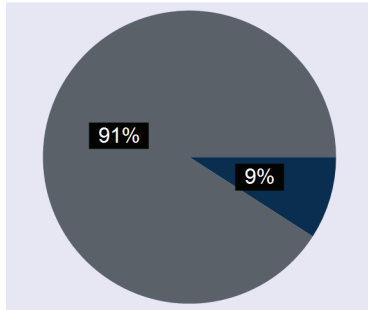
De **beheersreactie** bestaat erin het risico in de mate van het mogelijke te voorkomen en bij het manifesteren ervan dit te verminderen door het nemen van de gepaste **beheersmaatregelen**:

- ✓ *monitoren van de evolutie van de klimaatverandering*
- ✓ *analyseren van de (eventuele) gevolgen van de klimaatverandering voor onze stad en formuleren van de gepaste maatregelen om deze gevolgen te kunnen beperken*

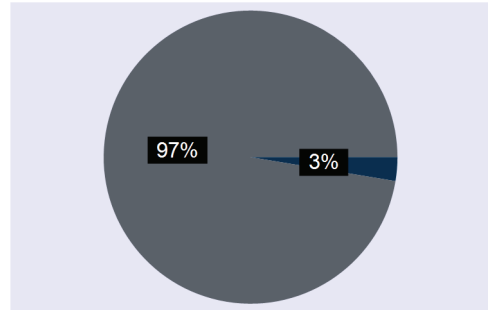
➤ **Overzicht van de
personeelsinzet**

Personeelsbezetting per Aard Contract AGB ZOTTEGEM Alleen Actieve

Hoofden



VTE



	Hoofden	VTE
TOTAAL	10	7,67
AO bepaalde duur arbeider	1	0,20
AO onbepaalde duur bediende	10	7,47

➤ **Grondslagen en
assumpties**

BESCHRIJVING GRONDSLAGEN EN ASSUMPTIES

Bij de opmaak van het meerjarenplan 2026-2031 werden vanaf boekjaar 2026 volgende grondslagen en assumpties in acht genomen:

EXPLOITATIE

Klasse 60 : aankoop goederen

- nulgroei

Klasse 61 : diensten en diverse leveringen

- besparingen en nulgroei waar mogelijk, meer middelen voorzien waar nodig

Klasse 62 : personeelskosten

- in het basisjaar (2026) wordt enerzijds uitgegaan van de werkelijke invulling van het bestaande personeelskader op basis van een gedetailleerde berekening op persoonsniveau, evenals de vooropgestelde invulling van vacante plaatsen
- voor de komende jaren wordt rekening gehouden met een groeivoet van 2%, waarbinnen het toekomstige HRM-beleid zal moeten gevoerd worden

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
- de toegestane leningen vanuit de stad ter financiering van het investeringsprogramma zijn renteloos
- de intresten van de leasing voor het OEPK-contract met Equans werden ingeschreven volgens de werkelijke cijfers uit de aflossingstabel

Klasse 70 : verkoop handelsgoederen

- nulgroei
- inkomsten geraamd op basis van de vigerende retributiereglementen

Klasse 74: andere bedrijfsopbrengsten

- nulgroei

Klasse 75 : financiële opbrengsten

- nulgroei

INVESTERINGEN

- totale netto-investeringsaldo (2026-2031) bedraagt 6.836.600 euro
- eigen investeringen: 7.826.600 euro
- investeringsontvangsten: 990.000 euro

FINANCIERING

Aflossing leningen

- voor historische klassieke leningen werd uitgegaan van de werkelijke cijfers uit de aflossingstabellen van de diverse financiële instellingen
- voor de toegestane leningen wordt uitgegaan van de opgemaakte aflossingstabellen van de stad, op basis van de afschrijvingstermijnen van de achterliggende investeringen in het AGB

Nieuwe leningen

- een gedetailleerde lijst met (nieuwe) investeringen werd opgenomen
- er zijn bijkomende, renteloze leningen van de stad (6.836.600) 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

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*

- **Prijssubsidies en hun factor**

Prijssubsidies: berekening factor

	<u>MJP 2026</u>	<u>MJP 2027</u>	<u>MJP 2028</u>	<u>MJP 2029</u>	<u>MJP 2030</u>	<u>MJP 2031</u>
Kosten	1.815.799,46	1.840.244,53	1.860.386,60	1.875.505,04	1.896.452,63	1.917.793,24
Opbrengsten	921.714,18	941.647,46	956.278,43	968.755,87	981.503,14	994.526,11
Resultaat exploitatie	-894.085,29	-898.597,07	-904.108,17	-906.749,17	-914.949,49	-923.267,13
Verrekeningen	38.798,04	68.080,52	84.822,94	84.822,94	28.274,31	28.274,31
Afschrijvingen	-518.594,10	-654.433,29	-795.315,31	-818.845,19	-829.611,00	-845.633,84
Aflossingen - Verrekeningen - Afschrijvingen	-31.075,70	-13.724,67	-24.538,60	-14.344,28	-17.145,05	-19.976,08
Tekort na verrekeningen en afschrijvingen	-1.404.957,05	-1.498.674,51	-1.639.139,14	-1.655.115,70	-1.733.431,23	-1.760.602,73
Tickets zwembad	345.150,00	352.915,88	360.856,48	368.975,75	377.277,71	385.766,46
Basis voor theoretische factor	-1.750.107,05	-1.851.590,39	-1.999.995,63	-2.024.091,45	-2.110.708,93	-2.146.369,19
Theoretische factor	-5,07	-5,25	-5,54	-5,49	-5,59	-5,56
Toegepaste factor (met 0,5% winstraming)	4,10	4,27	4,57	4,51	4,62	4,59
Raming prijssubsidie in AGB	1.413.707,58	1.507.932,46	1.649.139,12	1.665.236,16	1.743.984,77	1.771.334,58
Geraamd boekhoudkundig resultaat	8.750,54	9.257,95	9.999,98	10.120,46	10.553,54	10.731,85
(=Prijssubsidie + tekort na verrekeningen en afschrijvingen)						
Te betalen prijssubsidie door stad: +6% btw	1.498.530,04	1.598.408,41	1.748.087,47	1.765.150,33	1.848.623,86	1.877.614,66

- **Overzicht van de afschrijvingen**

2470100	Tractor Branson 2200	2017	2017	8.900,00	10	890,00	890,00	890,00	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	0,00
2530200	Terreinen en gebouwen in leasing - OEPC	2024	2024	1.035.865,02	15	69.233,77	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	69.045,09	0,00
2550100	Erfpacht sportzaal	2008	2008	6.231.813,43	99	62.947,61	62.947,62	62.947,62	62.947,61	62.947,61	62.947,61	62.947,61	62.947,61	62.947,61	4.721.070,77
2810010	Aandelen CREAT (5 aandelen aan 1000,00€/aandee!) 25% volstort	2020	2020	5.000,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.250,00
2840010	Aandelen Poolstok	2024	2024	74,37	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
inv	Investerings 2025 - 5 J afschrijving	2025	2025	253,93	5	25,39	50,79	50,79	50,79	50,79	50,79	25,39	25,39	0,00	0,00
inv	Investerings 2025 - 10 J afschrijving	2025	2025	178.301,82	10	7.615,85	15.231,71	15.231,71	15.231,71	15.231,71	15.231,71	15.231,71	15.231,71	15.231,71	79.295,72
				17.060.764,75			502.264,10	509.279,04	515.166,83	503.696,71	489.462,51	480.485,36	480.485,36	7.572.096,11	
inv	Investerings 2026	2026	2026	576.600,00			16.330,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00	396.970,00
inv	Investerings 2027	2027	2027	6.050.000,00			0,00	131.069,49	262.138,99	262.138,99	262.138,99	262.138,99	262.138,99	262.138,99	4.870.374,55
inv	Investerings 2028	2028	2028	450.000,00			0,00	0,00	22.500,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	292.500,00
inv	Investerings 2029	2029	2029	250.000,00			0,00	0,00	0,00	12.500,00	12.500,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	187.500,00
inv	Investerings 2030	2030	2030	250.000,00			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.500,00	12.500,00	25.000,00	212.500,00
inv	Investerings 2031	2031	2031	250.000,00			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.500,00	237.500,00
				7.826.600,00			16.330,00	163.729,49	317.298,99	352.298,99	377.298,99	402.298,99	402.298,99	6.197.344,55	
				24.887.364,75			518.594,10	673.008,54	832.465,82	855.995,70	866.761,50	882.784,35	882.784,35	13.769.440,66	

- **Overzicht van de leningslasten**

FINANCIËLE SCHULDEN		Totaalbedrag van de leningen	Som terug te betalen in 2024	Som terug te betalen in 2025	Som terug te betalen in 2026	Som terug te betalen in 2027	Som terug te betalen in 2028	Som terug te betalen in 2029	Som terug te betalen in 2030	Som terug te betalen in 2031
172	Leasingschulden en soortgelijke schulden	7.325.380,43	91.262,45	120.709,88	123.020,37	125.423,28	127.922,31	130.521,30	133.224,24	136.035,31
	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	62.947,61
	OEPK-contract-leasing 2024	1.035.865,02	28.314,84	57.762,27	60.072,76	62.475,67	64.974,70	67.573,69	70.276,63	73.087,70
1733	Schulden aan kredietinstellingen	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	123.273,96
	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	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	123.273,96
174	Overige leningen	6.274.530,06	328.016,15	315.517,22	287.045,47	269.973,65	251.358,66	227.095,23	212.958,85	204.001,66
	Kunstsgrasveld Stadsbader	416.742,53	46.045,44	47.747,42	26.279,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Renteloze lening omzetting investeringssubsidies van stad	3.236.186,06	117.139,72	100.351,16	100.351,16	100.351,16	100.351,16	100.351,16	100.351,16	100.351,16
	Renteloze lening investeringen 2016 van stad	195.668,45	19.566,85	19.566,85	2.383,50	2.383,50	2.383,45	0,00	0,00	0,00
	Renteloze lening investeringen 2017 van stad	97.085,72	9.708,57	9.708,57	9.708,57	1.589,00	1.589,02	0,00	0,00	0,00
	Renteloze lening investeringen 2018 van stad	387.483,23	17.732,55	17.732,55	17.732,55	17.732,55	11.955,56	11.955,56	9.137,29	9.137,29
	Renteloze lening investeringen 2019 van stad	372.085,42	20.098,39	20.098,39	20.098,39	20.098,39	20.098,39	9.706,15	7.439,20	7.439,20
	Renteloze lening investeringen 2020 van stad	176.194,56	15.675,72	15.675,72	16.971,55	16.971,55	16.971,55	16.971,55	8.761,95	1.295,82
	Renteloze lening investeringen 2021 van stad	110.999,64	10.487,06	10.487,06	9.868,73	6.628,98	6.628,98	6.628,98	6.628,98	5.163,31
	Renteloze lening investeringen 2022 van stad	230.841,93	20.199,61	20.199,61	22.060,15	21.863,95	15.549,75	15.549,75	15.549,75	15.549,75
	Renteloze lening investeringen 2023 van stad	333.774,10	40.237,52	36.277,32	36.277,32	36.277,32	29.753,55	20.437,27	20.437,27	20.437,27
	Renteloze lening investeringen 2024 van stad	538.912,67	11.124,72	10.031,32	10.031,32	30.794,75	30.794,75	30.212,31	29.396,15	29.396,15
	Renteloze lening investeringen 2025	178.555,75	7.641,25	7.641,25	15.282,49	15.282,49	15.282,49	15.282,49	15.257,10	15.231,71
		17.248.060,49	542.552,56	559.501,06	533.339,80	518.670,89	502.554,93	480.890,48	469.457,06	463.310,93
174	Nieuwe leningen									
	Renteloze lening investeringen 2026	576.600,00			16.330,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00	32.660,00
	Renteloze lening investeringen 2027	5.060.000,00				116.827,07	262.138,99	262.138,99	262.138,99	262.138,99
	Renteloze lening investeringen 2028	450.000,00					22.500,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
	Renteloze lening investeringen 2029	250.000,00						12.500,00	25.000,00	25.000,00
	Renteloze lening investeringen 2030	250.000,00							12.500,00	25.000,00
	Renteloze lening investeringen 2031	250.000,00								12.500,00
		6.836.600,00	0,00	0,00	16.330,00	149.487,07	317.298,99	352.298,99	377.298,99	402.298,99
		24.084.660,49	542.552,56	559.501,06	549.669,80	668.157,96	819.853,91	833.189,47	846.756,05	865.609,92

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 investeringssubsidies;

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.



Benchmarkrapport
Vergelijk Je Gemeente

Inhoudsopgave

1 Inleiding	4
2 Uw organisatie in cijfers	6
3 Ondersteunende diensten	20
4 Persoonsgebonden diensten	27
5 Grondgebonden diensten	33
Disclaimer	40

1 Inleiding

1.1 Behoud een goed overzicht over de organisatie

Lokale besturen staan vandaag voor een erg belangrijke opdracht. Door de toegenomen taken die worden doorgeschoven van het hogere naar het lokale bestuursniveau, de lokale beleidsambities en de toenemende maatschappelijke verwachtingen is het takenpakket van steden en gemeenten de laatste jaren sterk uitgebreid. Bovendien verwacht de burger een steeds betere en efficiëntere dienstverlening en worden de middelen steeds schaarser.

De opportuniteiten maar ook bedreigingen, waarmee het lokaal bestuur op diverse domeinen geconfronteerd wordt, zorgen ervoor dat de organisatie zich continu moet in vraag stellen om deze uitdagingen het hoofd te bieden.

Een goed overzicht houden op de werking van de organisatie is dus cruciaal om deze uitdagingen goed en proactief aan te pakken. Dit rapport is onderdeel van onze “Vergelijk Je Gemeente” dienstverlening waarin we een dynamisch platform dat de cijfers over de interne werking van uw organisatie aanbieden.

Dit rapport behandelt de benchmark van de personeelsgegevens, operationele en financiële gegevens van het jaar **2023** (of de recentst beschikbare info). Het biedt een overzicht van de organisatie, domeinen, clusters en diensten. De personeelsgegevens dateren van **februari 2024** die werden opgevraagd bij de personeelsdienst van het lokaal bestuur.

1.2 Leeswijzer

Het onderstaande rapport bevat een benchmark van de belangrijkste HR-gegevens ten opzichte van diverse benchmarks. Afhankelijk van het thema of de indicator vergelijken we het bestuur met het gemiddelde van het Vlaams gewest of ten opzichte van andere clusters van vergelijkbare lokale besturen. Het rapport is opgebouwd uit 4 hoofdstukken:

- “Uw organisatie in cijfers” (Organisatiebrede gegevens)
- Grondgebonden dienstverlening
- Persoonsgebonden dienstverlening
- Ondersteunende dienstverlening

Binnen het eerste hoofdstuk focussen we op de personeelsbezetting, een aantal belangrijke financiële indicatoren uit de jaarrekening en HR-gegevens over uw organisatie heen. In de drie overige hoofdstukken duiken we dieper in de personeelsdata om eventuele verschillen of gelijkenissen te detecteren op cluster- of dienstniveau. We koppelen dit zo veel mogelijk aan een aantal operationele data.

Deze gegevens zijn afkomstig van diverse bronnen. We baseren deze cijfers enerzijds op publiek beschikbare data en anderzijds op een gedetailleerde personeelslijst die we van het lokaal bestuur ter beschikking hebben gekregen. De personeelslijsten worden via een geijkte methode verwerkt naar onze benchmarkstructuur. Op deze manier kunnen we gestandaardiseerd vergelijken. De structuur van domeinen, clusters en diensten kan je terugvinden op <https://probis.be/vergelijk-je-gemeente-hoofdmenu-en-indeling/>.

Deze benchmarks bevatten veel informatie die afhankelijk is van diverse beleidskeuzes in het verleden. Het is dus mogelijk dat een afwijking van een gemiddeld niet noodzakelijk een slechte score voor de organisatie is. Volgende beslissingen kunnen benchmarks beïnvloeden:

- Het eventueel wel of niet aanbieden van bepaalde dienstverlening
- Het al dan niet uitbesteden van bepaalde taken of processen aan externen
- De verzelfstandiging van bepaalde entiteiten of taken
- ...

Het is dus steeds belangrijk om te onthouden dat de benchmarks een goed inzicht geven in de bezetting van de organisatie maar steeds met de nodige context rekening moet worden gehouden. Elke organisatie is uniek en dus kunnen bepaalde beslissingen of factoren invloed hebben op de uitkomst van het rapport.

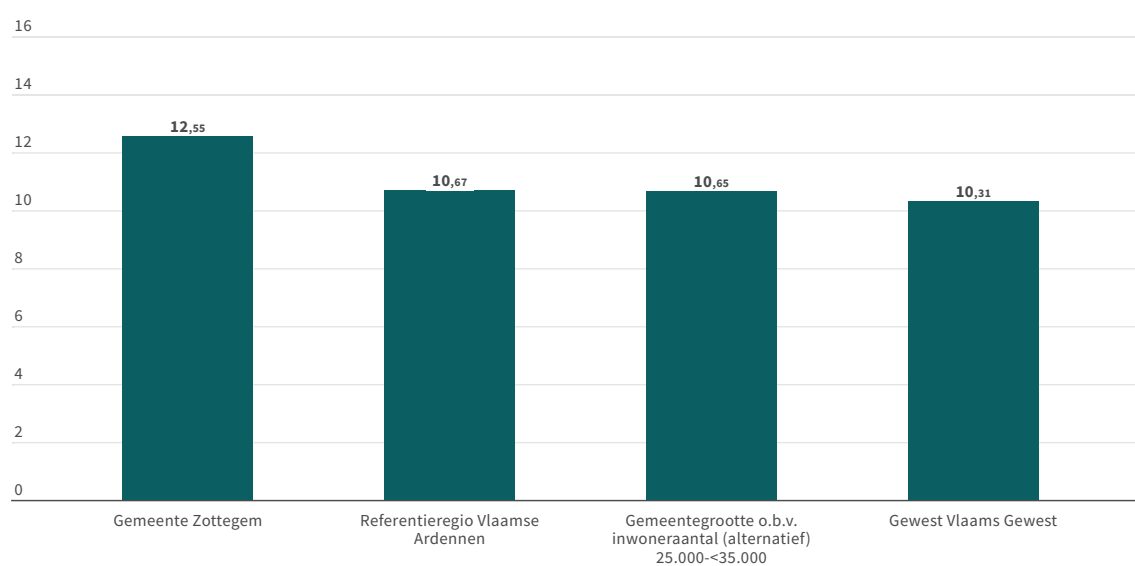
Indien uw lokaal bestuur afwijkt van een gemiddelde kan het nuttig zijn hier verder op in te zoomen met de tool “vergelijk je gemeente” via de website Zottegem-hrm.incijfers.be. Bij vragen over dit rapport kan je ons steeds contacteren via yjg@probis.be of via uw eigen accountmanager of contactpersoon bij het team van Publieke Sector van Probis.

2 Uw organisatie in cijfers

2.1 Vergelijking van de personeelsbezetting

Personeelsbezetting (organisatiebreed)

per 1.000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

In de bovenstaande grafiek analyseren we de personeelsbezetting per 1000 inwoners van lokaal bestuur Zottegem. We vergelijken deze met de benchmark van het Vlaams gewest, de referentieregio Vlaamse Ardennen en gemeenten met een gelijkaardig aantal inwoners.

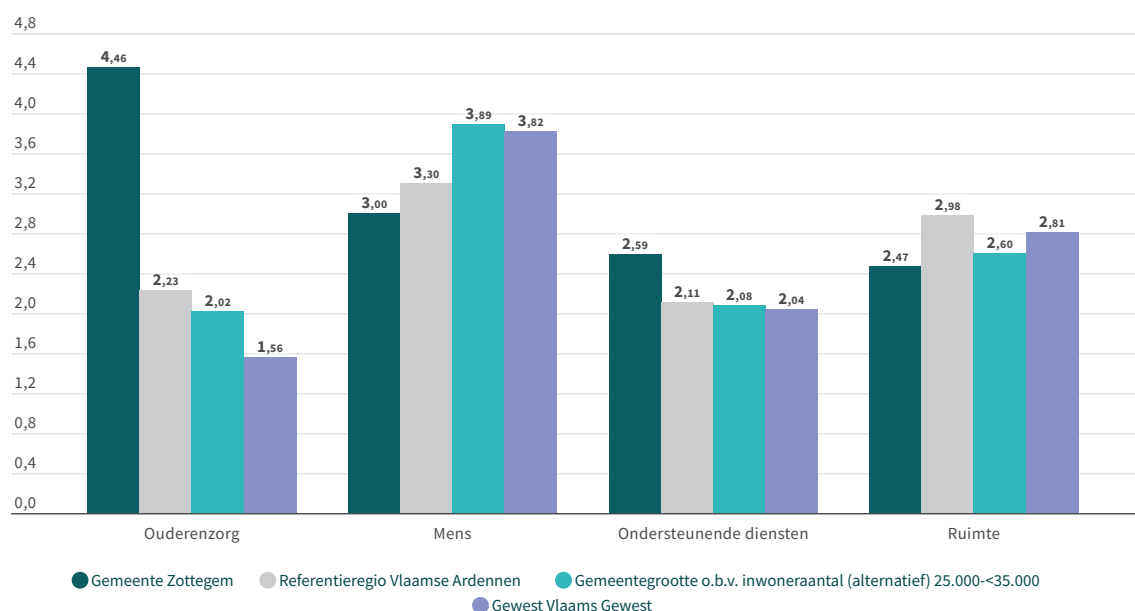
Uit de grafiek blijkt dat het lokaal bestuur in kwestie een **hoger** aantal personeelsleden per 1000 inwoners in dienst heeft in vergelijking met de benchmarkgebieden. Dit kan verschillende redenen hebben, waaronder uitgebreidere dienstverlening (bv. door thuiszorg, WZC, zwembad... in eigen beheer).

Om dit in perspectief te plaatsen verdelen we de bezetting in de volgende analyse per domein:

- Ondersteunende diensten
- Grondgebonden diensten (Ruimte)
- Persoonsgebonden diensten (Mens)
- Ouderenzorg

Personeelsbezetting per domein

per 1.000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

In deze analyse nemen we de personeelsbezetting per 1000 inwoners van lokaal bestuur Zottegem onder de loep en vergelijken we deze met de benchmarkgebieden. De grafiek toont hoeveel personeel het lokaal bestuur in dienst heeft voor elke 1000 inwoners, opgedeeld in de verschillende onderdelen van de dienstverlening.

Ouderenzorg: Uit de grafiek blijkt dat het lokaal bestuur in kwestie een hoger aantal personeelsleden per 1000 inwoners in dienst heeft voor ouderen­zorg, in vergelijking met de benchmarkgebieden. De hogere bezetting in het woon­zorg­centrum is te verklaren door de hogere capaciteit van het WZC in Zottegem. Zo is bv. de capaciteit van het WZC in Zottegem bijna dubbel zo hoog in vergelijking met de gemiddelden in de referentieregio Vlaamse Ardennen.

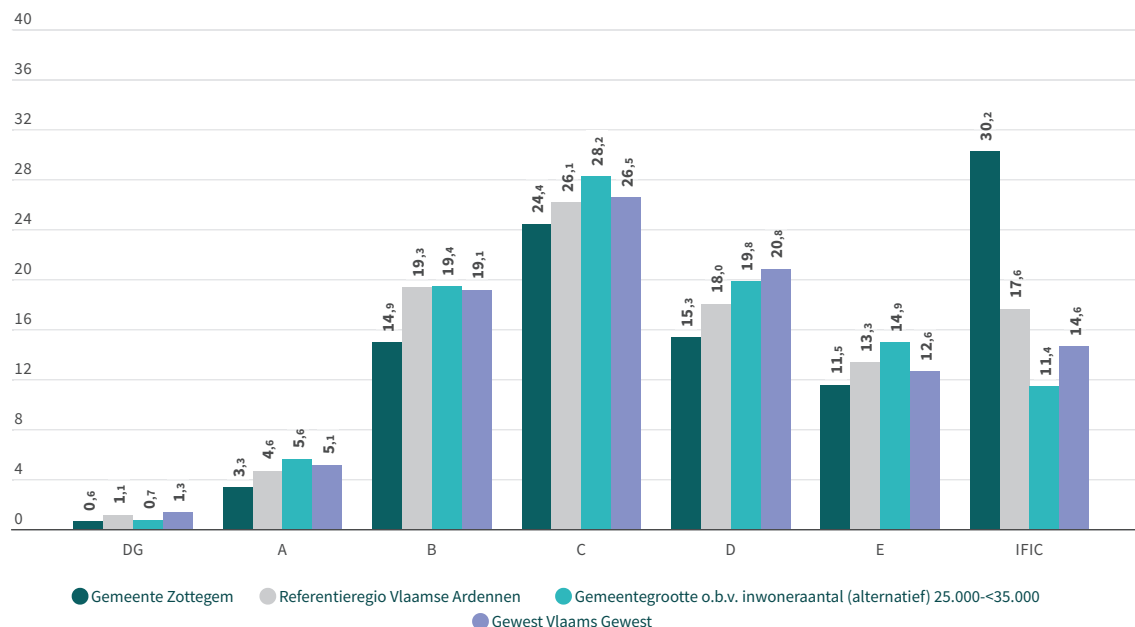
Persoonsgebonden diensten: Het aantal personeelsleden in dienst voor de persoonsgebonden diensten is in het lokaal bestuur lager dan de benchmark. Dit kan aangeven dat er mogelijk een minder uitgebreid aanbod is van bepaalde diensten in het specifieke gebied of dat de efficiëntie van de diensten hoger ligt.

Ondersteunende diensten: Het aantal personeelsleden per 1000 inwoners in de ondersteunende diensten in het lokaal bestuur is hoger in vergelijking met de benchmark. Dit geeft aan dat het bestuur deze diensten met een hogere intensiteit organiseert als andere besturen in Vlaanderen. Let wel: een uitgebreide en vaak meer gedifferentieerde dienstverlening met een hoog aantal personeelsleden kan de druk op de dienstverlening van de ondersteunende diensten sterk verhogen.

Grondgebonden diensten: Uit de grafiek blijkt dat het lokaal bestuur in kwestie een iets lager aantal personeelsleden per 1000 inwoners in dienst heeft voor grondgebonden diensten in vergelijking met de benchmark.

Personeelsbezetting naar niveau (procentueel)

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

Bovenstaande grafiek geeft de bezetting weer op basis van de verdeling over de verschillende salarisniveaus A tot en met E. De vergelijking met de benchmark van het Vlaams gewest geeft inzicht het verloningsbeleid van lokaal bestuur Zottegem en de wijze waarop het zijn personeel inzet. We bekijken hoe zich dit verhoudt ten opzichte van de benchmark.

In deze analyse merken we op dat er opmerkelijk minder medewerkers op niveau A en B aangesteld zijn in lokaal bestuur Zottegem. Het aandeel medewerkers aangesteld op IFIC is opmerkelijk hoger. Mogelijks is dit te verklaren door het al dan niet aanbieden van bepaalde type dienstverlening, situatie op de arbeidsmarkt of bepaalde beleidsambities.

Procentueel zijn er meer medewerkers op D-niveau aangesteld dan op het E-niveau. De beweging om uitvoerende medewerkers in te zetten op D-niveau i.p.v. het E-niveau lijkt in Zottegem ingezet.

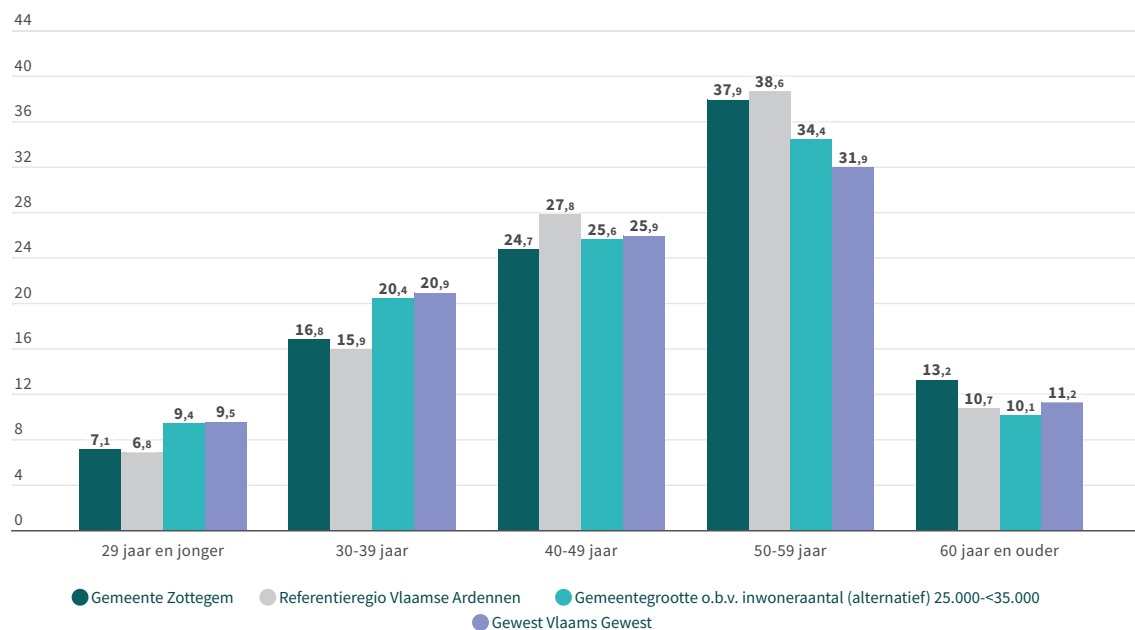
Aangezien om het gaat om een **procentuele verdeling van de niveaupercentage op organisatieniveau**, is het belangrijk om rekening te houden met het feit dat de verdeling sterk wordt beïnvloed door het grote aandeel IFIC-profielen binnen de personeelsbezetting van de organisatie.

Wanneer we IFIC niet meenemen in deze grafiek, dan stellen we op organisatieniveau vast dat de D- en E-niveaus in lijn liggen met de benchmarkgebieden. Het aandeel C-niveaus hoger ligt dan gemiddeld, en het aandeel A- en B-niveaus lager ligt dan gemiddeld.

2.2 HR-indicatoren

Verdeling van het personeel per leeftijdscategorie

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

Hierboven bekijken we de leeftijdsverdeling van het personeel van het lokaal bestuur en hoe deze verhoudt tot de benchmark van het Vlaams gewest. Het is belangrijk om te weten hoe de leeftijdsverdeling van het personeel is, om te beoordelen of hoe toekomstbestendig deze is en of we ons op korte of middellange termijn aan een pensioensgolf kunnen verwachten.

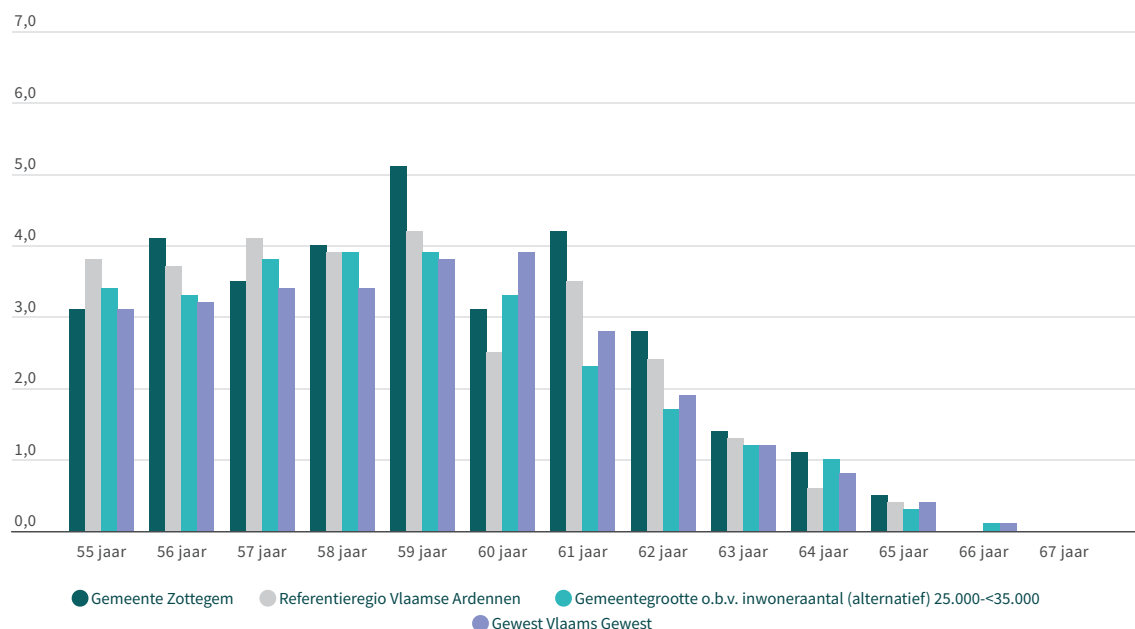
De grafiek toont de verdeling van het personeel over verschillende leeftijdscategorieën. Het is duidelijk te zien hoe de leeftijdsverdeling binnen het lokaal bestuur is en hoe deze zich verhoudt tot de benchmark. Zottegem lijkt een ouder personeelskader te hebben dan in andere lokale besturen.

Een aandachtspunt is of er een evenwichtige verdeling is tussen de verschillende leeftijdscategorieën en of er voldoende jonge mensen in dienst zijn voor de kennisborging van oudere medewerkers.

We merken op dat in het lokaal bestuur Zottegem 51,1% van de medewerkers ouder is dan 50 jaar. Dit aandeel ligt iets boven de benchmark. Een omgekeerd gegeven merken we op bij de 'jongere' medewerkers (groepen 29 jaar en jonger en 30-39 jaar). 23,9% van de medewerkers van het lokaal bestuur behoort tot deze groep wat beperkter is dan de benchmark. Het aandeel van de groep 60+'ers is niet in verhouding met het aandeel van de groep 29 jaar en jonger en zelf licht in het nadeel van de laatste groep, dit i.t.t. de benchmark.

Overzicht van de verdeling van 55+'ers in de organisatie

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

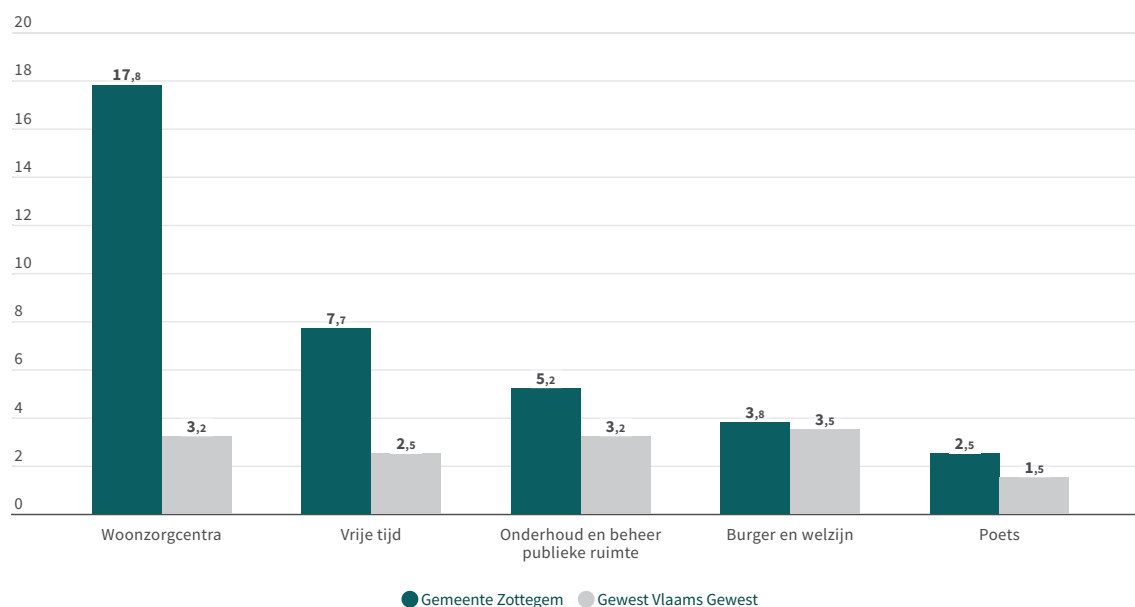
Interpretatie & analyse

Deze analyse richt zich specifiek op de leeftijdsverdeling van het personeel van het lokaal bestuur dat ouder is dan 55 jaar en hoe deze verhoudt tot de benchmark van o.a. het Vlaams gewest. Aangezien de vergrijzing een belangrijke uitdaging is voor veel organisaties is het van belang om deze leeftijdsverdeling van het personeel extra in de gaten te houden.

We merken op dat er relatief veel medewerkers zich in de laatste jaren van hun loopbaan bevinden. Het valt vooral op dat er relatief veel medewerkers 58 jaar of ouder zijn. Deze medewerkers kunnen/zullen binnenkort met pensioen gaan. Dit impliceert kennisverlies, noodzaak aan kennisborging en continuïteit. Anderzijds biedt dit mogelijkheden naar herziening van de organisatiestructuur, de personeelsformatie en het bijsturen van de noodzakelijke personeelsprofielen.

Aantal VTE ouder dan 60 jaar per cluster

Absolute aantal



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

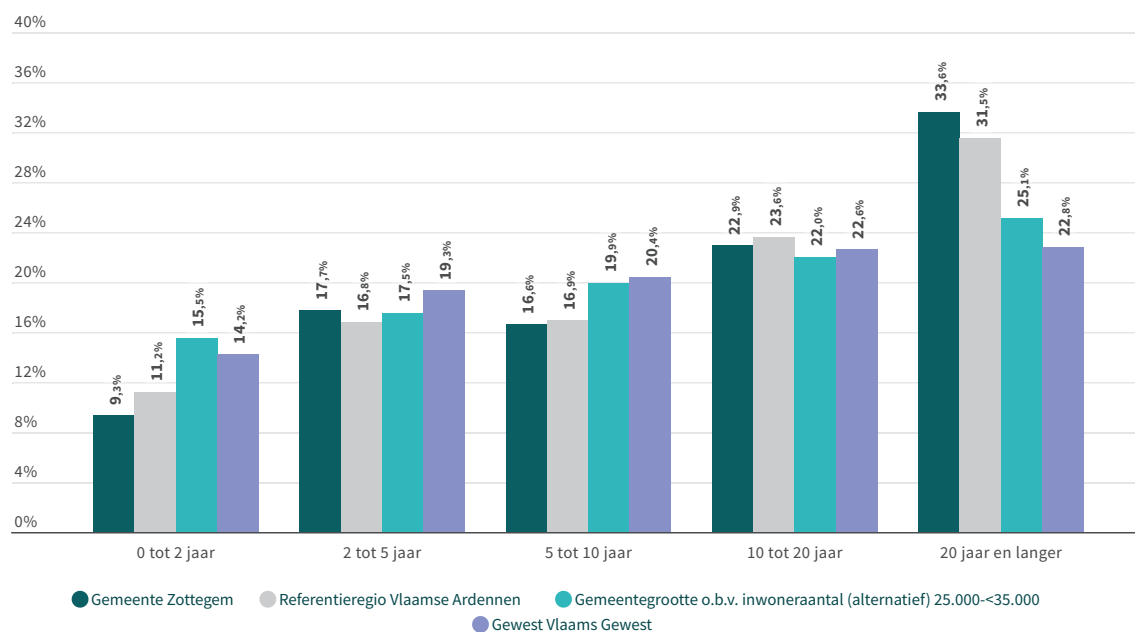
Bovenstaande grafiek geeft het aantal medewerkers in VTE die ouder dan 60 jaar zijn in verschillende clusters binnen de organisatie aan en hoe deze zich verhouden tot elkaar. Op die manier weten we in welke delen van de organisatie er extra aandacht moet gaan naar kennisretentie of vervanging van het huidige personeel.

We merken op dat voornamelijk de volgende diensten extra aandacht zullen moeten hebben om de kennis en de continuïteit in de organisatie te behouden:

- Woonzorgcentrum
- Vrije tijd
- Onderhoud en beheer publieke ruimte (Technische dienst)

Verdeling anciënniteiten in de organisatie

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

In deze analyse zal de anciënniteitsverdeling van het personeel van een lokaal bestuur onder de loep worden genomen en vergeleken worden met de benchmark van het Vlaams Gewest. De grafiek geeft inzicht in de verdeling van het aantal jaren dat het personeel in dienst is bij het lokaal bestuur.

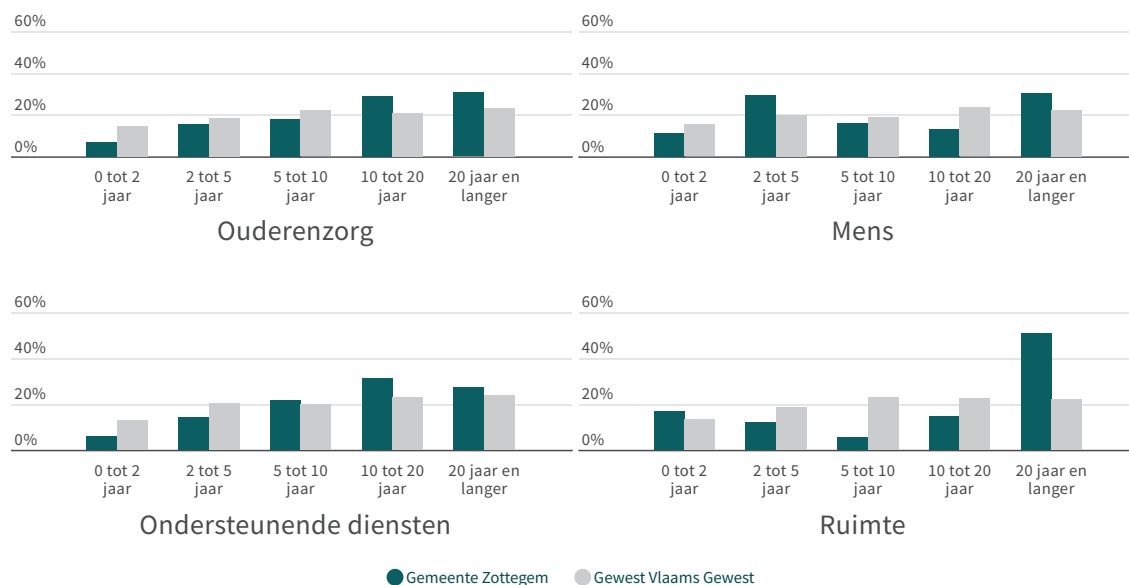
De verdeling van de anciënniteit laat zien hoe stabiel het personeel is en in hoeverre er sprake is van verloop. Een hoge anciënniteit duidt op een grote stabiliteit en weinig verloop, terwijl een lage anciënniteit aangeeft dat er een hoger verloop is en dat de stabiliteit mogelijks beperkt is.

Binnen het lokaal bestuur Zottegem stellen we vast dat vooral veel ervaren medewerkers aanwezig zijn t.o.v. de benchmark. Verder stellen we een gelijkaardige verdeling vast t.o.v. de vergelijkingsgebieden.

In het licht van de nakende pensionering zal de groep 0-2 jaar anciënniteit binnen de organisatie nog meer aan belang winnen, indien deze functies opnieuw ingevuld worden.

Verdeling anciënniteiten per domein

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

Wanneer we de anciënniteitsverdeling per cluster analyseren merken we volgende trends op:

Binnen de ondersteunende diensten is 27,2% van de medewerkers al 20 jaar of langer in dienst. Dit reflecteert een grote kennisopbouw, maar kan een impact hebben op het innovatief en dynamische karakter van de diensten.

Binnen ruimte zien we een opmerkelijk hoog percentage (50,9%) bij een anciënniteit van 20 jaar en langer. Rekening houdend met de pensioneringsgolf heeft dit mogelijks een impact op kennisverlies, noodzaak aan kennisborging en continuïteit. We stellen vast dat de anticipatie hierop reeds is begonnen met een aandeel van 17% bij de medewerkers met 0-2 jaar anciënniteit om in te spelen op de uitdagingen op vlak van expertiseopbouw, kennisborging en de organisatiecultuur.

Binnen mens is de gemiddelde anciënniteit een stuk lager in vergelijking met de andere domeinen. 40,6% van de medewerkers binnen het domein mens heeft geen 5 jaar ervaring.

2.3 Financiële indicatoren

Evolutie exploitatiekost

Euro per 1000 inwoners

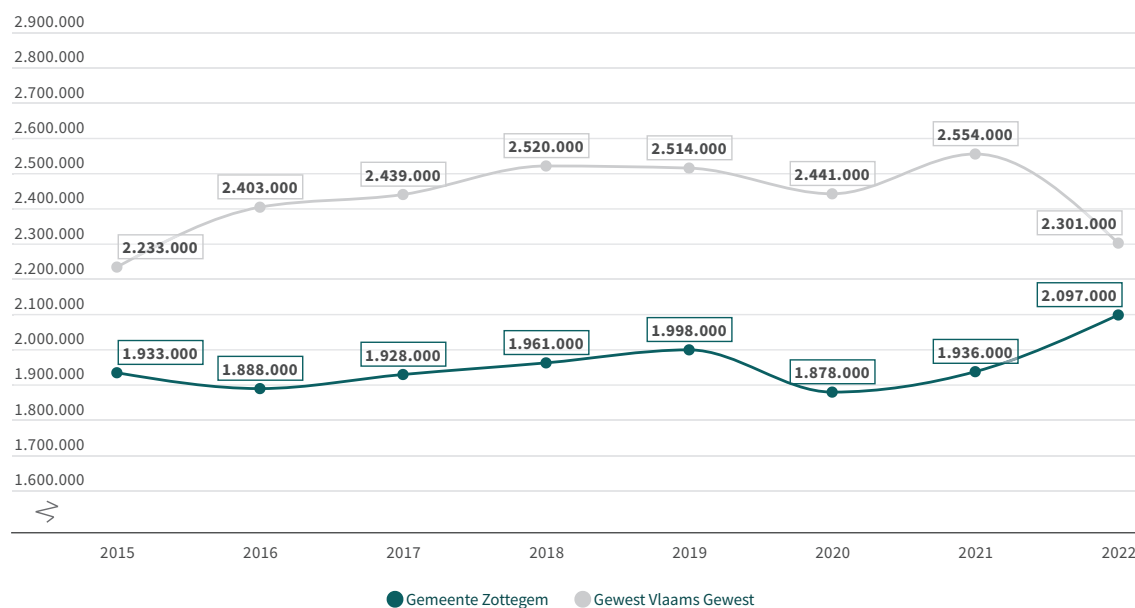


ABB-BCC, Probis | 2015 - 2022

Interpretatie & analyse

De exploitatie uitgaven per 1000 inwoners van een lokaal bestuur vormen de continue kosten die de organisatie maakt om goede dienstverlening en werking te garanderen. Het is belangrijk om deze uitgaven op te volgen omdat ze een belangrijke indicatie zijn van de financiële gezondheid van de organisatie.

De grafiek toont de evolutie van de exploitatie-uitgaven per 1000 inwoners vanaf 2015. In 2022 ligt de totale exploitatie uitgave per 1000 inwoners lager dan dit van een gemiddeld Vlaams bestuur.

Evolutie verdeling exploitatiekost procentueel

Procentuele verdeling

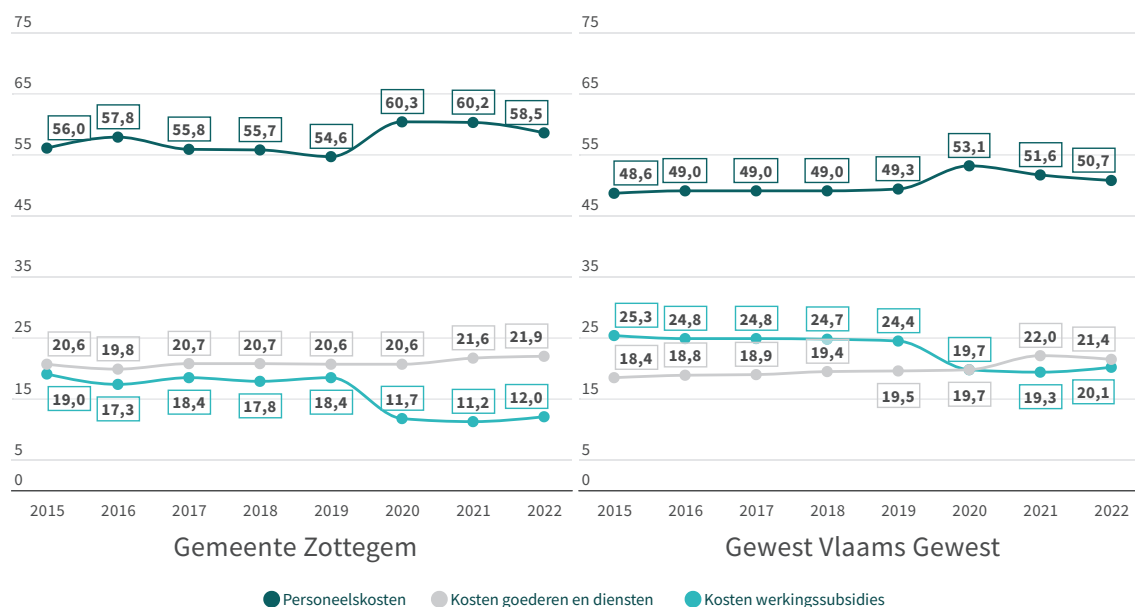


ABB-BCC, Probis | 2015 - 2022

Interpretatie & analyse

Bovenstaande grafieken geven de verdeling van de exploitatie uitgaven weer per kostencategorie (Personeelskosten, werkingssubsidies en goederen & diensten). Het grootste percentage van de exploitatieuitgaven gaat naar de personeelskosten. Ten opzichte van het gemiddelde van de andere gemeenten in het Vlaams Gewest is dit 7,8% meer dan het gemiddelde. Dit aandeel wordt mee beïnvloed door de responsabiliseringsbijdrage die de afgelopen periode sterk is toegenomen doordat meer contractuelen in dienst werden genomen.

Een hoger aandeel aan personeelskost binnen de exploitatieuitgaven kan ervoor zorgen dat er minder middelen beschikbaar zijn om toe te wijzen aan werkingssubsidies of aan middelen (goederen & diensten). Het aandeel van de kosten van de werkingssubsidies lag in 2022 9,5% lager dan de andere gemeenten in het Vlaams Gewest.

Interne personeelskost per inwoner

Euro per inwoner

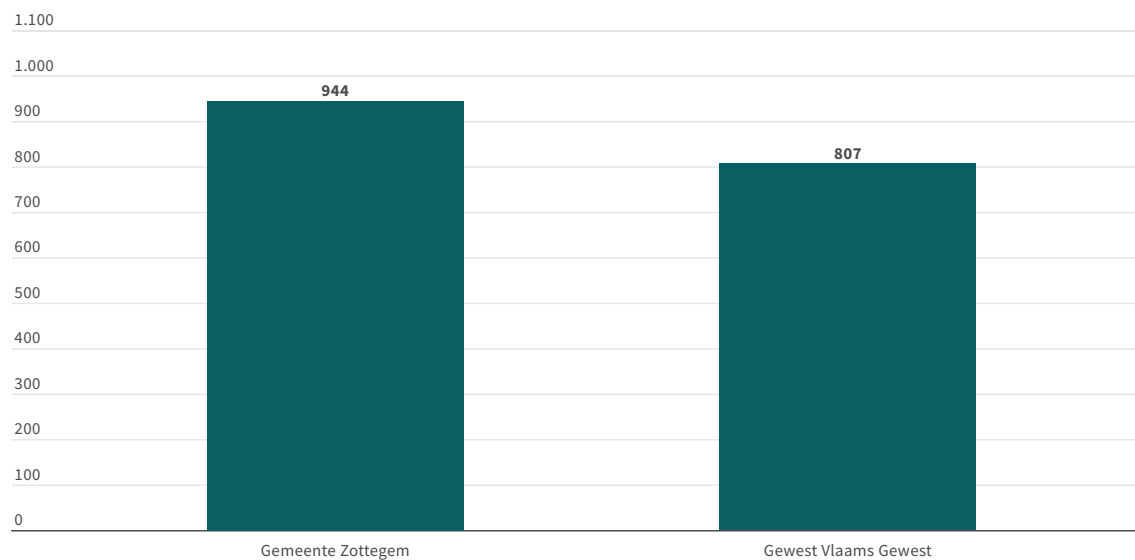


ABB-BCC, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

De personeelskost per inwoner voor het lokaal bestuur Zottegem ligt hoger dan dit van het Vlaams gemiddelde.

Interne personeelskost per VTE

Euro per VTE

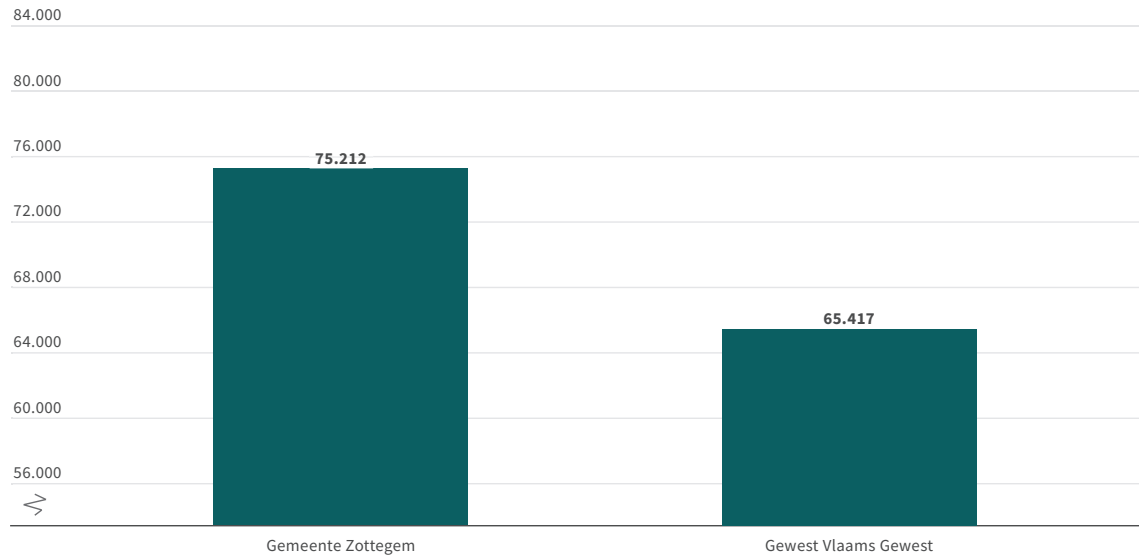
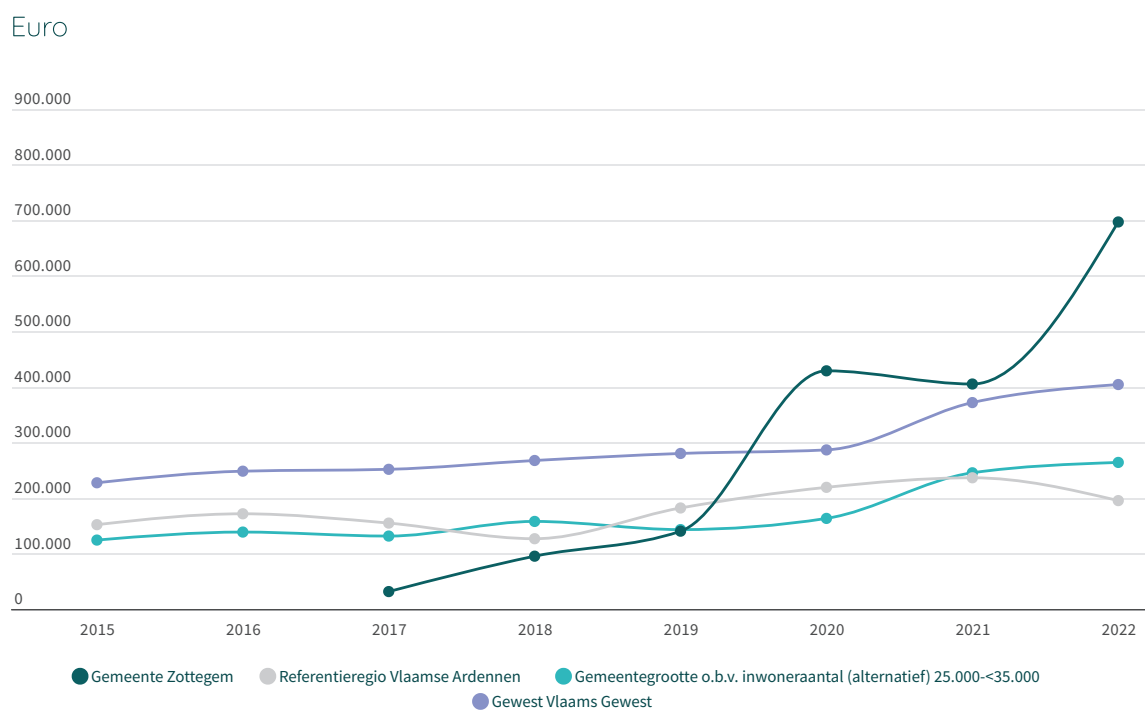


ABB-BCC, Probis | 2024

Interpretatie & analyse

De personeelskost per VTE voor het lokaal bestuur Zottegem ligt hoger dan dit van het Vlaams gemiddelde. Dit kan verklaard worden door een bezetting met hogere/duurdere profielen of een personeelsbestand met medewerkers met een hogere anciënniteit. Voornamelijk de laatste verklaring is van toepassing in Zottegem.

Evolutie kost interimmanagement en uitzendkrachten



Interpretatie & analyse

We benchmarken de evolutie van de uitgaven aan interim management en uitzendkrachten in het lokaal bestuur t.o.v. andere groepen. Dit is van belang omdat deze uitgaven een aanduiding zijn van de effectiviteit van de menselijke hulpbronnen en de flexibiliteit van het personeelsbeleid.

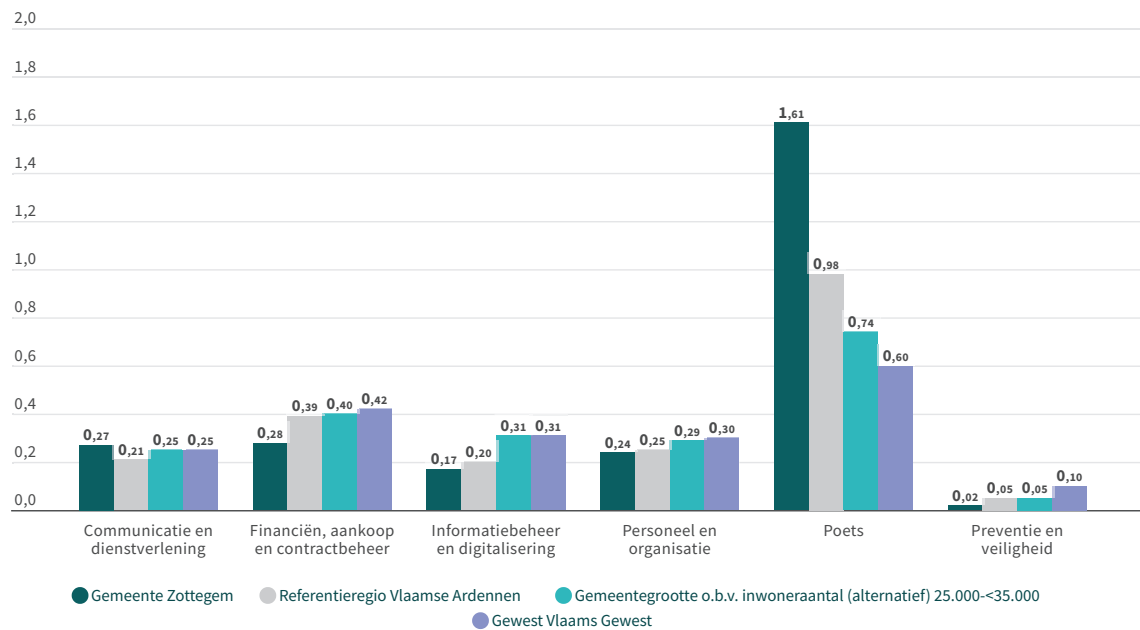
De grafiek toont de evolutie van de uitgaven aan interim management en uitzendkrachten sinds 2015. Hierdoor kan worden gezien of de uitgaven zijn toegenomen of afgenomen en of er trends zijn waar te nemen.

Het is ook belangrijk om de uitgaven aan interim management en uitzendkrachten van het lokaal bestuur te vergelijken met de benchmark van het Vlaams Gewest. Hierbij moet wel sterk rekening gehouden worden met het aanbod aan dienstverlening waarbij continuïteit verzekerd dient te worden (vb. ouderenzorg).

3 Ondersteunende diensten

3.1 Personeelsbezetting per cluster

Per 1000 inwoners



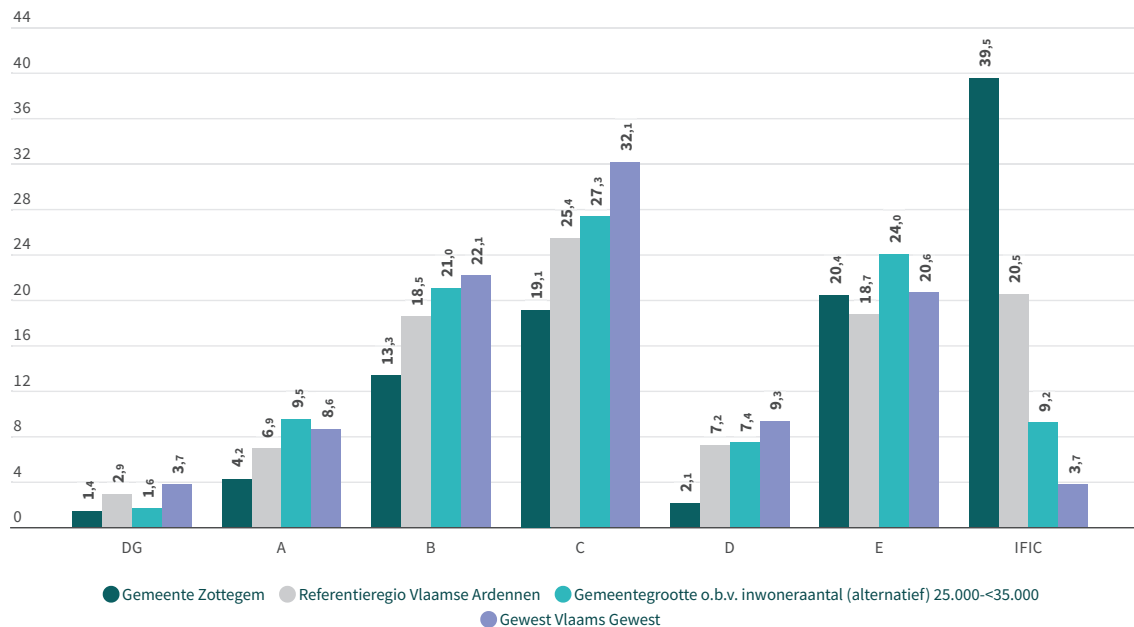
Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft het aantal VTE per 1000 inwoners weer voor de clusters binnen het domein van de ondersteunende diensten. In lokaal bestuur Zottegem valt het op dat enkel de clusters poets (sterk) en communicatie & dienstverlening (beperkt) een hogere bezetting kennen dan gemiddeld in de benchmark. De overige clusters zijn telkens lager bezet dan het gemiddelde in de benchmark.

3.2 Personeelsbezetting naar niveau

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

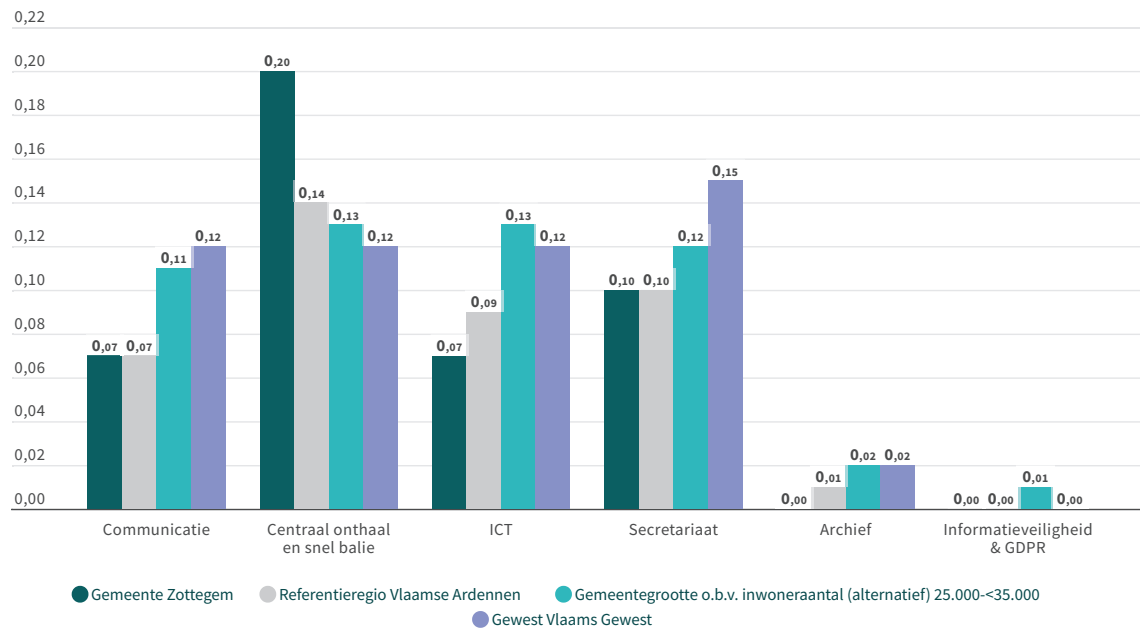
Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft de medewerkers van de ondersteunende diensten naar niveau weer in percentages. In lokaal bestuur Zottegem valt op dat het aandeel A-, B-, C- en D-niveaus lager ligt dan gemiddeld in de benchmark. Zowel het aandeel deskundige profielen als het aandeel administratieve/ondersteunende profielen binnen de ondersteunende diensten ligt dus lager dan gemiddeld. Het hogere aandeel E-niveaus en IFIC is voornamelijk toe te wijzen aan het poetspersoneel dat op deze niveaus wordt ingeschaald.

Indien we geen rekening houden met IFIC, dan stellen we vast het aandeel E-niveaus de grootste categorie is. Het aandeel A-, B- en C-niveaus liggen dan eveneens lager dan gemiddeld in Vlaanderen.

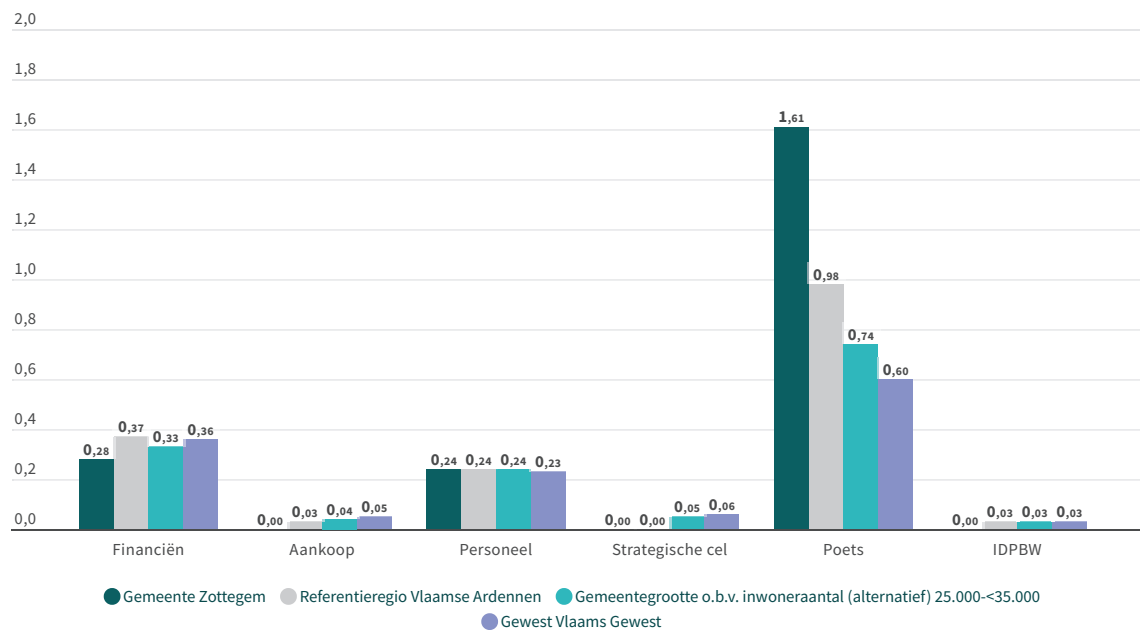
3.3 Personeelsbezetting per dienst

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Bovenstaande grafieken geven de bezetting voor de ondersteunende diensten weer in VTE per 1000

inwoners. Daarbij valt op dat er geen medewerkers zich specifiek bezighouden met:

- Archief
- Aankoop
- IDPBW
- Informatieveiligheid & GDPR
- Strategische cel

De diensten poets en centraal onthaal & snel balie zijn de enige diensten die hoger bezet zijn dan het gemiddelde van de benchmark. De overige ondersteunende diensten zijn beperkter bezet (financiën, communicatie ICT en secretariaat) of liggen in lijn met de gemiddelden (personeel)

3.4 Operationele indicatoren & ratio's "Ondersteunende diensten"

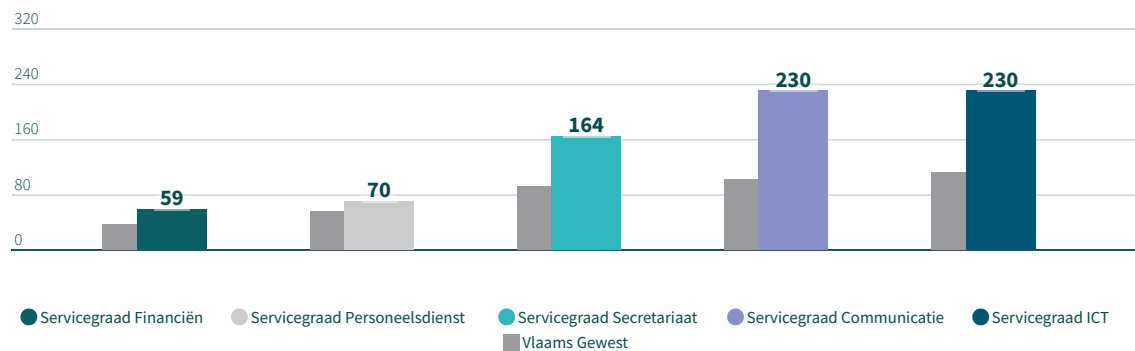
Servicegraden

In onderstaande grafiek analyseren we de interne servicegraden van de diverse ondersteunende diensten. Hierbij berekenen we hoeveel medewerkers deze ondersteunende dienst kan bedienen in verhouding tot het aantal tewerkgestelde VTE op de dienst.

Vb. de personeelsdienst bedient 70 personeelsleden per VTE op de personeelsdienst.

We stellen vast dat de servicegraden van de ondersteunende diensten telkens boven het Vlaams gemiddelde liggen. De dossierlast in de communicatiedienst, de ICT-dienst en het secretariaat lijkt een stuk hoger te liggen dan gemiddeld. Ook de servicegraad voor de personeelsdienst en financiële dienst ligt wat hoger.

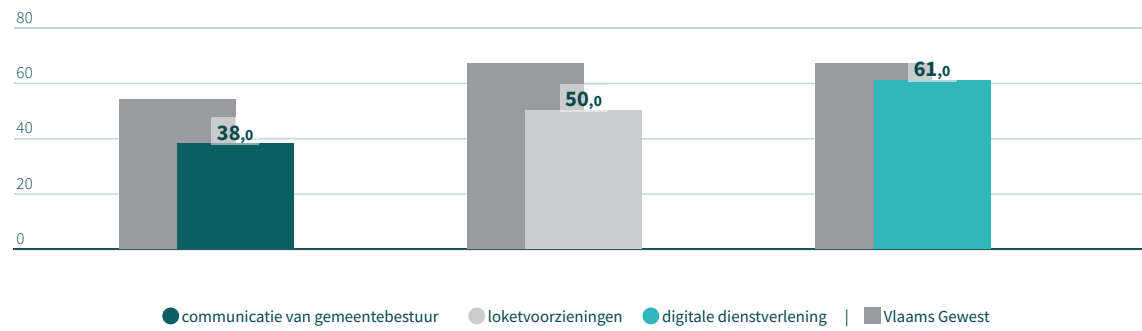
Zottegem, Kop per VTE



meerdere bronnen | 2024

Tevredenheid van de dienstverlening

Zottegem, Procentuele verdeling

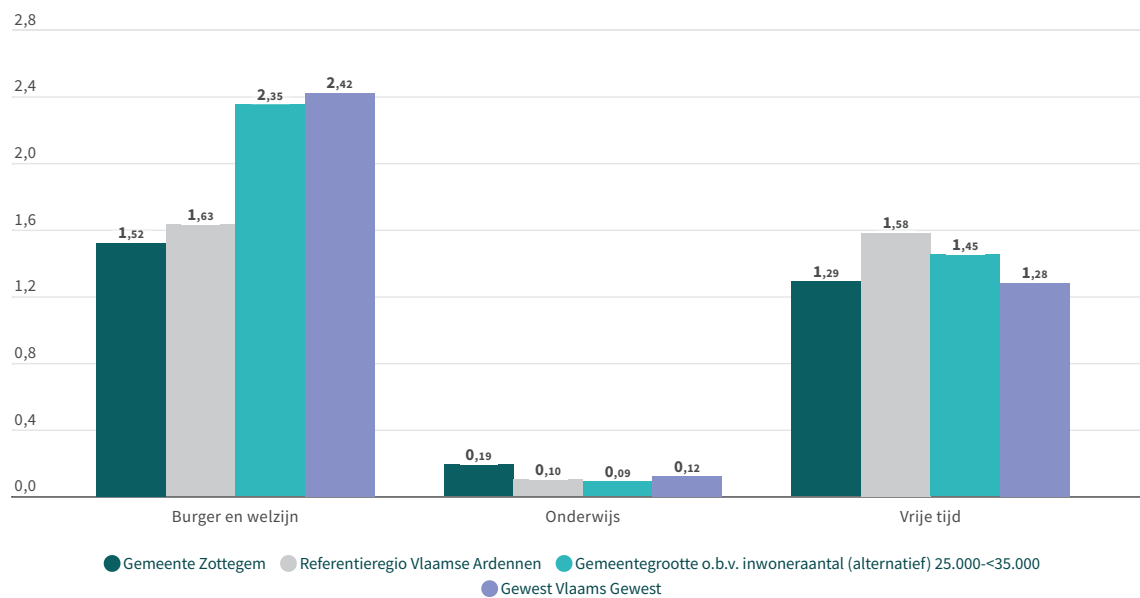


Survey Gemeentemonitor, ABB en DKB | 2023

4 Persoonsgebonden diensten

4.1 Personeelsbezetting per cluster

Per 1000 inwoners



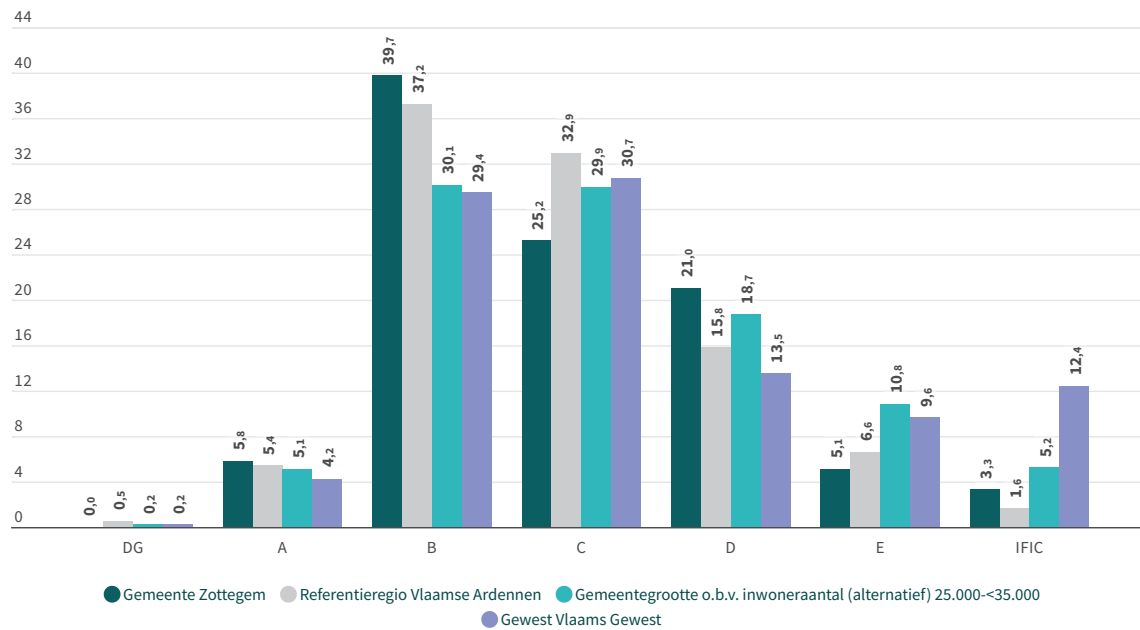
Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft het aantal VTE per 1000 inwoners weer voor de clusters binnen het domein van de persoonsgebonden diensten. Hier valt op dat de cluster burger & welzijn opvallend lager bezet is dan gemiddeld in de benchmark, net als de cluster vrije tijd die ook lager bezet is dan gemiddeld. De cluster onderwijs is hoger bezet dan gemiddeld in de benchmark.

4.2 Personeelsbezetting naar niveau

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

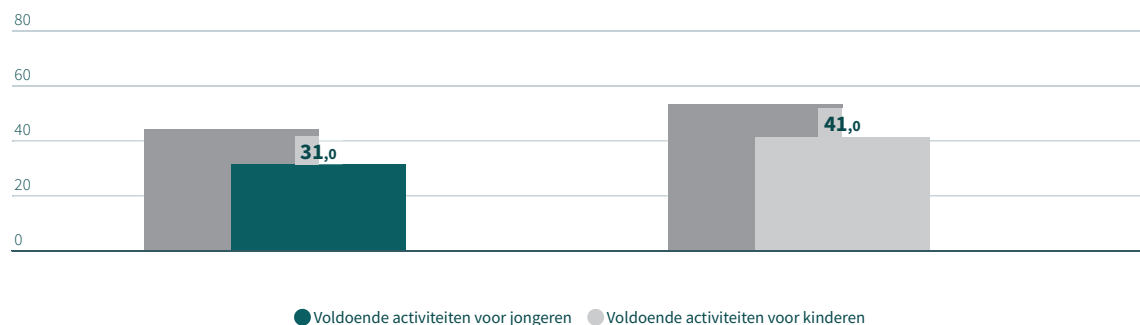
Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft de medewerkers van de persoonsgebonden diensten naar inschaling weer in percentages. De persoonsgebonden diensten worden gekenmerkt door een hoger aandeel deskundigen en een lager aandeel administratieve profielen. Dit kan eventueel duiden op het feit dat deskundigen extra administratieve taken tot zich dienen te nemen.

Daarnaast valt het op dat het aandeel D-niveaus hoger ligt dan gemiddeld in de benchmark. Het aandeel E-niveaus en IFIC in Zottegem ligt lager dan gemiddeld in de benchmark.

Voldoende activiteiten voor doelgroepen, Eens

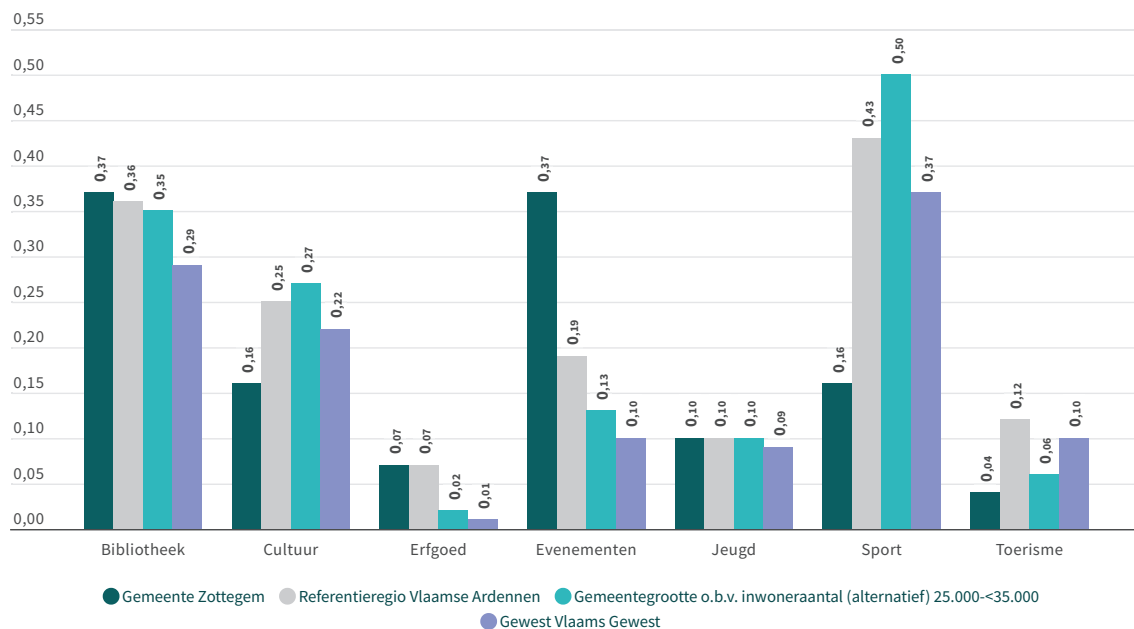
Procentuele verdeling



Survey Gemeentemonitor, ABB en DKB | 2023

4.3 Personeelsbezetting cluster Vrije tijd per dienst

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft de bezetting voor elke dienst van de cluster vrije tijd weer in VTE per 1000 inwoners. De grafiek illustreert dat de diensten cultuur, sport en toerisme lager bezet zijn dan gemiddeld in de benchmark het geval is. De medewerkers verbonden aan het zwembad werden niet mee opgenomen in de bezetting voor sport aangezien zij deel uitmaken van het AGB.

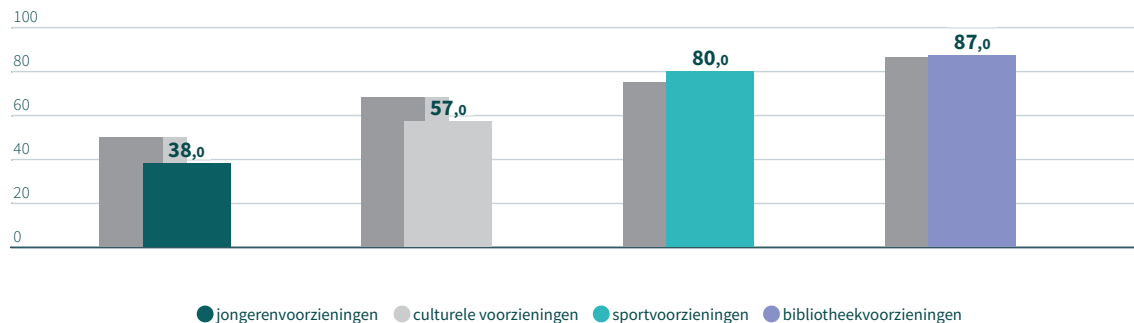
De dienst evenementen is opvallend hoger bezet dan gemiddeld en mede te verklaren door de technische arbeiders die specifiek zijn toegewezen aan evenementen, wat niet in elk lokaal bestuur het geval is. De hoge bezetting van evenementen ligt in lijn met het gevoerde beleid waarin het lokaal bestuur een belangrijke actor is.

De bezetting voor de diensten bibliotheek, jeugd en erfgoed ligt in lijn of iets hoger dan gemiddeld in de benchmark.

4.4 Operationele indicatoren & ratio's Vrije Tijd

Tevredenheid over vrijetijdsvoorzieningen

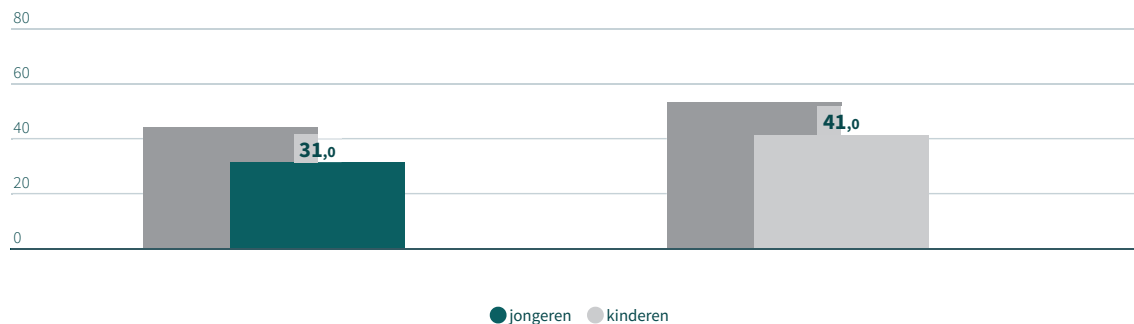
Procentuele verdeling



Survey Gemeentemonitor, ABB en DKB | 2023

Voldoende activiteiten

Procentuele verdeling



Survey Gemeentemonitor, ABB en DKB | 2023

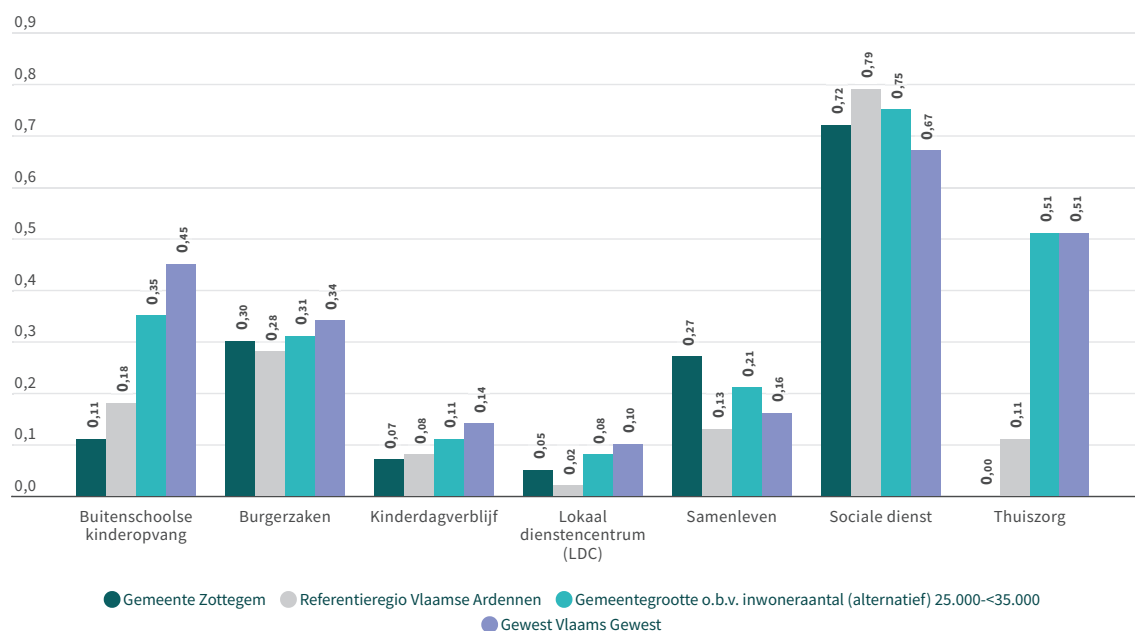
Zottegem

	Gemeente Zottegem	Gewest Vlaams Gewest
0-24 jaar (t.o.v. inwoners) [% per Gemeente]	25,2	27,1
3-11 jaar (t.o.v. inwoners) [% per Gemeente]	8,9	9,7
opvangplaatsen BO per 100 kinderen 3-11 jaar (toestand 31/12/jaar-1) [per 100 per Gemeente]	2,3	7,1

Rijksregister | provincies.incijfers.be, Kind en Gezin | provincies.incijfers.be | 2023

4.5 Personeelsbezetting per dienst binnen cluster Burger en welzijn

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft de bezetting voor elke dienst van de cluster burger en welzijn weer in VTE per 1000 inwoners. Hier valt op dat enkel de bezetting van samenleven (dienstverlening welzijn - geen sociale dienstverlening met De Katrol, Globaal plan en Inburgering en flankerend onderwijs) in Zottegem hoger ligt dan gemiddeld in de benchmark.

De dienst burgerzaken en de sociale dienst volgen min of meer het gemiddelde. Gelet op de socio-demografische kenmerken van het lokaal bestuur kan de bezetting op beide diensten mogelijks voor extra druk zorgen.

De diensten BKO (Zibo en Spelothek), kinderdagverblijf (verantwoordelijken gezinsopvang) en LDC zijn lager bezet dan gemiddeld in de benchmark.

Het lokaal bestuur heeft geen thuiszorgdienst in eigen beheer.

4.6 Operationele indicatoren & ratio's Burger en welzijn

Zottegem

	Gemeente Zottegem	Gewest Vlaams Gewest
Inwoners per VTE burgerzaken [inwoners per VTE]	3.334,6	2.981,6
Inwoners niet-Belgische huidige nationaliteit per VTE burgerzaken [inwoners per VTE]	166,6	219,9
leefloners per VTE sociale dienst [per VTE]	6,5	5,2
GPMI per VTE sociale dienst [per VTE]	2,6	2,6
RMI per VTE sociale dienst [per VTE]	6,4	5,6
RMH per VTE sociale dienst [per VTE]	3,6	4,7
75+ jaar per VTE thuiszorg [per VTE]	-	135,1

2024

Zottegem

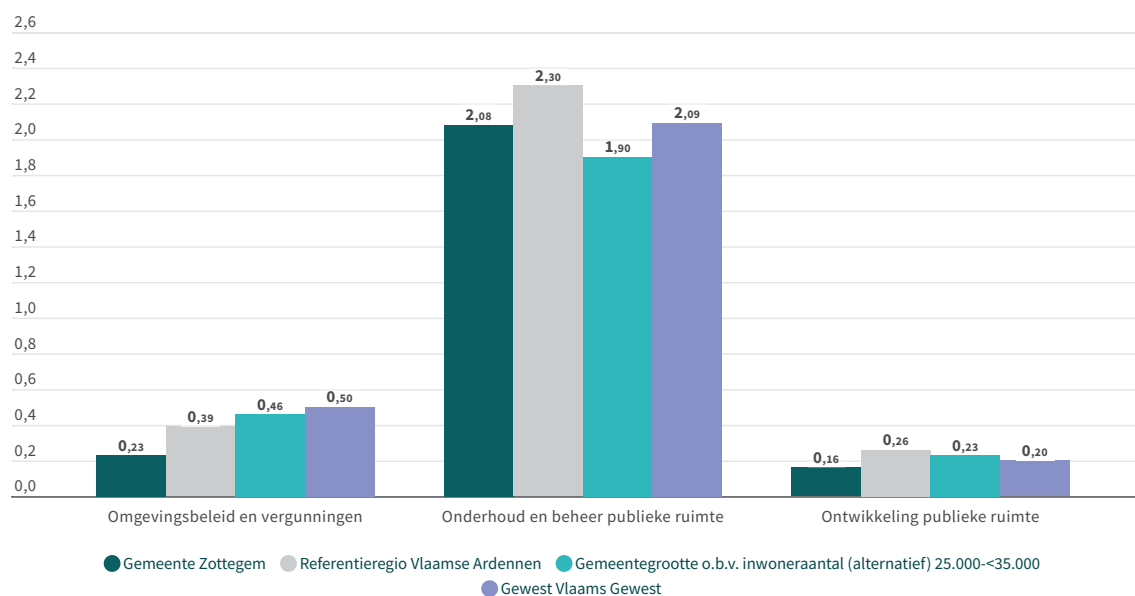
	Gemeente Zottegem	Gewest Vlaams Gewest
niet-Belgische herkomst (t.o.v. inwoners) [% per Gemeente] [2023]	12,4	26,0
totale emigratie per 1.000 inwoners [‰ per Gemeente] [2021]	38,57	11,37
Inwoners per VTE burgerzaken [inwoners per VTE per Gemeente] [2024]	3.334,6	2.981,6
Inwoners niet-Belgische huidige nationaliteit per VTE burgerzaken [inwoners per VTE per Gemeente] [2024]	166,6	219,9
65-74 jaar (t.o.v. inwoners) [% per Gemeente] [2023]	11,3	10,9
75+ jaar (t.o.v. inwoners) [% per Gemeente] [2023]	11,5	10,2
niet-Europese (niet-EU) herkomst (t.o.v. inwoners) [% per Gemeente] [2023]	8,2	.
equivalent leefloners [aantal per Gemeente] [2021]	8	12
leefloners [aantal per Gemeente] [2024]	129	125

Rijksregister | provincies.incijfers.be, POD Maatschappelijke integratie, Armoedebestrijding, Sociale Economie en Grootstedenbeleid

5 Grondgebonden diensten

5.1 Personeelsbezetting domein Ruimte per cluster

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

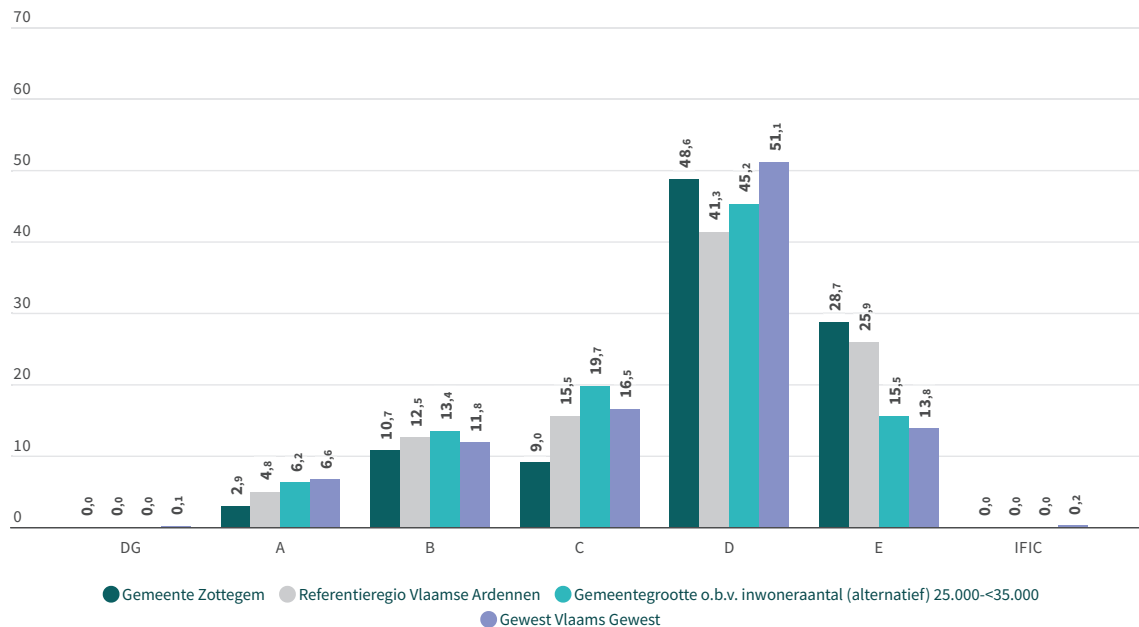
Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft het aantal VTE per 1000 inwoners weer voor de clusters binnen het domein ruimte. Er is te zien dat de bezetting van de clusters omgevingsbeleid & vergunningen (=omgevingsambtenaren, duurzaamheid,...) en ontwikkeling publieke ruimte (= ingenieurs, deskundige profielen m.b.t. openbaar domein) in Zottegem lager liggen dan gemiddeld in de benchmark.

De bezetting van de cluster onderhoud en beheer publieke ruimte (=technische dienst) kent een gelijkaardige bezetting dan de benchmark van het Vlaams Gewest.

5.2 Personeelsbezetting domein Ruimte naar niveau

Procentuele verdeling



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

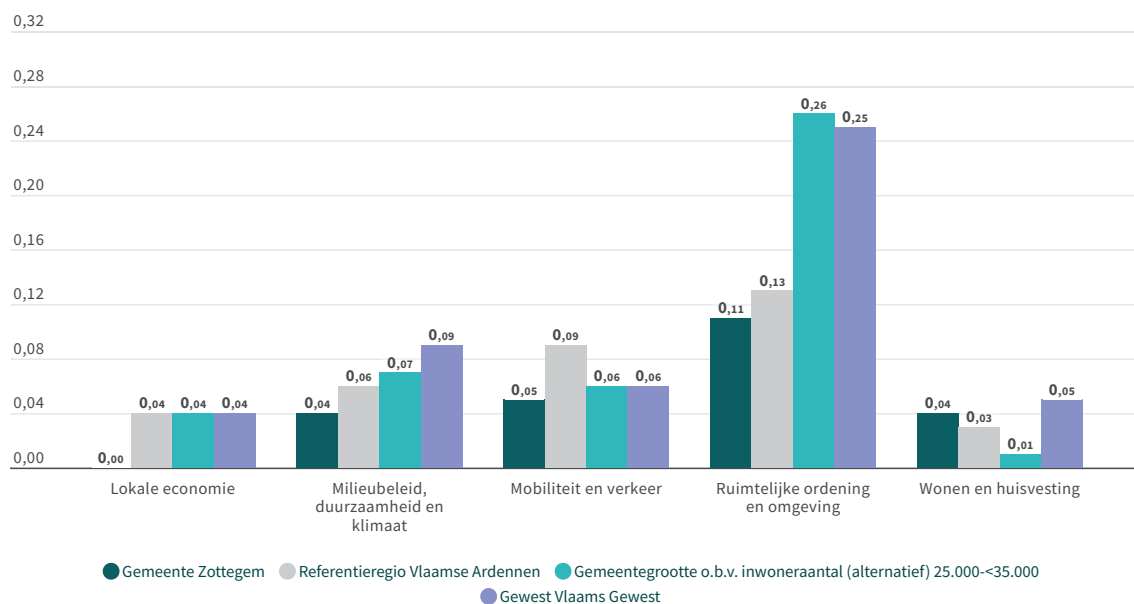
Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft de medewerkers van het domein ruimte naar inschaling weer in percentages. Binnen de grondgebonden diensten van Zottegem zijn voornamelijk D-niveaus aan de slag. Deze groep is procentueel gezien groter of in lijn met de benchmark. Daarnaast is te zien dat ook het aandeel E-niveaus binnen dit domein in Zottegem hoger ligt dan gemiddeld in de benchmark. We merken op dat het lokaal bestuur de overgang van het operationeel, grondgebonden personeel van E naar D-niveau heeft ingezet, maar dat de volledige overgang nog niet heeft plaatsgevonden.

Het aandeel van de overige niveaus ligt in het lokaal bestuur lager dan het gemiddelde in de benchmark. Zo zien we minder administratieve profielen en medewerkers op het A- en B-niveau.

5.3 Personeelsbezetting per dienst binnen cluster omgeving

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafiek geeft de bezetting voor elke dienst van de cluster omgevingsbeleid en vergunning weer in het aantal VTE per 1000 inwoners.

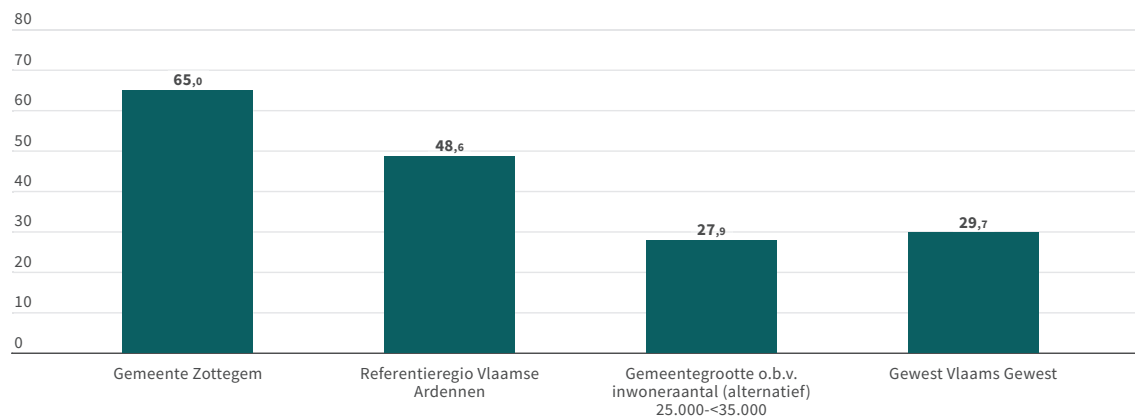
Het meest opmerkelijke aan bovenstaande grafiek is de opvallend lagere bezetting op de dienst ruimtelijke ordening en omgeving, rekening houdend met de hogere servicegraad van de diensten (zie verder). Voor de dienst ruimtelijke ordening en omgeving wordt door het lokaal bestuur beroep gedaan op externe ondersteuning, die niet in de personeelsbezetting is opgenomen.

De bezetting van de diensten milieubeleid, duurzaamheid & klimaat ligt in de stad Zottegem eveneens lager dan gemiddeld in de benchmark. Daarnaast valt op dat er geen medewerker specifiek instaat voor lokale economie.

Voor de diensten wonen & huisvesting en mobiliteit zien we een gelijkaardige bezetting als de benchmark.

5.4 Operationele indicatoren cluster omgeving

Servicegraad RO & vergunningen (eerste aanleg) per VTE Ruimtelijke ordening en omgeving
Per VTE



Statistiek Vlaanderen - Omgevingsloket | 2024

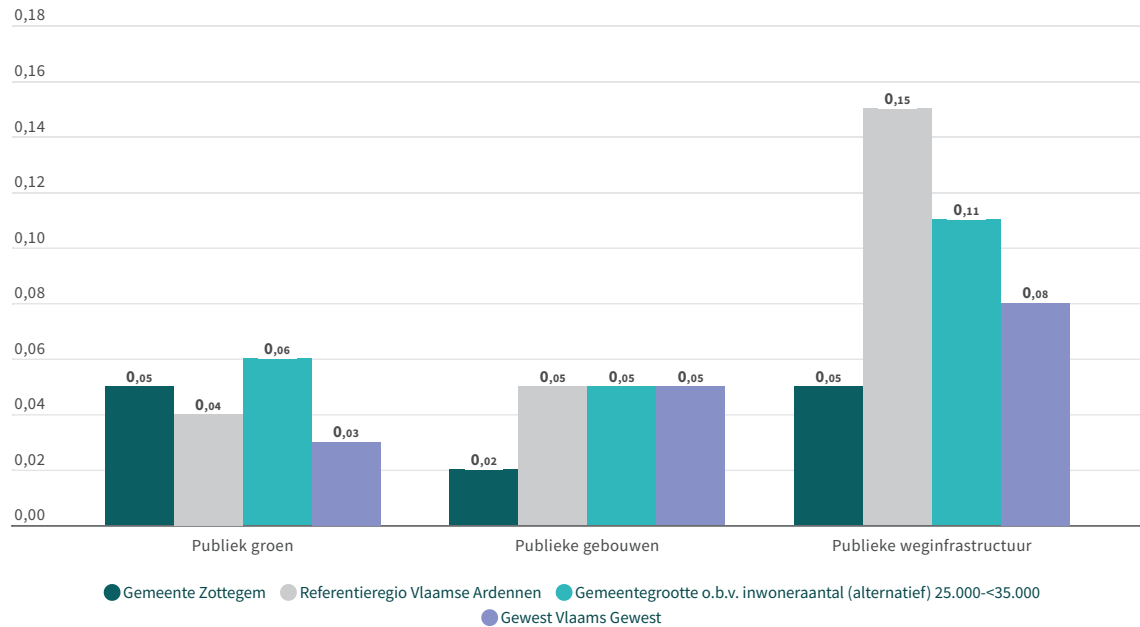
Zottegem

	Gemeente Zottegem	Referentieregio Vlaamse Ardennen	Gemeentegrootte o.b.v. inwoneraantal (alternatief) 25.000-35.000	Gewest Vlaams Gewest
Ingediende vergunningsaanvragen [aantal per Gemeente]	348	220	369	283
Vergunningen (eerste aanleg) [aantal per Gemeente]	223	152	241	189
weigeringen (eerste aanleg) [aantal per Gemeente]	33	13	21	15
Doorlooptijd Aanvraag vanaf indienen tot beslissen (eerste aanleg) [dag per Gemeente]	110	89	92	89
stilzwijgende weigeringen (eerste aanleg) [aantal per Gemeente]	1	1	0	0
Doorlooptijd tot volledig en ontvankelijk (eerste aanleg) [dag per Gemeente]	39	28	31	29

Statistiek Vlaanderen - Omgevingsloket | 2022

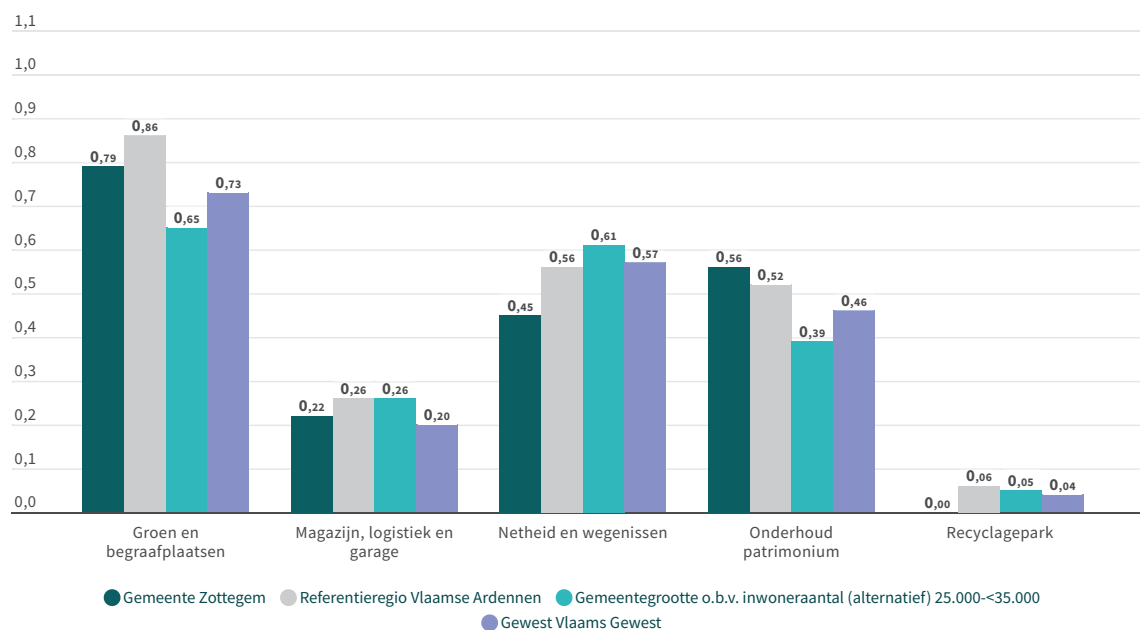
5.5 Personeelsbezetting per dienst binnen cluster Publieke ruimte (“onderhoud en beheer” & “ontwikkeling”)

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Per 1000 inwoners



Lokaal Bestuur, Probis | 2024

Interpretatie & analyse naar aanleiding van toelichting

Deze grafieken geven de bezetting voor elke dienst van de cluster publieke ruimte weer in het aantal VTE per 1000 inwoners.

Cluster ontwikkeling publieke ruimte

De bezetting van de dienst publieke weginfrastructuur en publieke gebouwen ligt lager dan gemiddeld in de benchmark. De bezetting van de dienst publiek groen ligt in lijn met de gemiddelden.

Cluster onderhoud publieke ruimte

Binnen de cluster onderhoud publieke ruimte stellen we vast dat de bezetting in de diensten groen en begraafplaatsen, magazijn en logistiek, en onderhoud patrimonium in lijn of hoger dan gemiddeld is in vergelijking met de benchmark.

De bezetting van de dienst netheid en wegenissen ligt dan weer lager dan gemiddeld in de benchmark. Zottegem beschikt niet over een recyclagepark in eigen beheer.

Belangrijke opmerking: er wordt vergeleken met gemeenten op inwonersaantal, niet op oppervlakte, grootte van het patrimonium, aantal groenzones...

5.6 Operationele indicatoren & ratio's cluster Publieke ruimte

Zottegem

	Gemeente Zottegem	Referentieregio Vlaamse Ardennen	Gemeentegrootte o.b.v. inwoneraantal (alternatief) 25.000- <35.000	Gewest Vlaams Gewest
Lengte gemeentewegen per VTE publieke weginfrastructuur [Wegen (km) per VTE per Gemeente]	137,2	43,9	70,5	80,7
Oppervlakte groen per VTE groen en begraafplaatsen [Groenoppervlakte (m ²) per VTE per Gemeente]	9.111	9.603	13.422	16.201
Lengte gemeentewegen per VTE netheid en wegenis [Wegen (km) per VTE per Gemeente]	16,6	11,8	13,1	15,3

2024

Zottegem

	Gemeente Zottegem	Referentieregio Vlaamse Ardennen	Gemeentegrootte o.b.v. inwoneraantal (alternatief) 25.000- <35.000	Gewest Vlaams Gewest
Lengte (woon)erven [kilometer per Gemeente]	0,52	0,31	0,87	1,02
Lengte wegen in de woonwijk [kilometer per Gemeente]	86,13	57,77	114,07	76,69
Lengte niet-geclassificeerde wegen [kilometer per Gemeente]	87,70	72,64	68,35	57,90
Lengte tertiaire wegen [kilometer per Gemeente]	24,59	14,67	27,16	22,44
Lengte fietspaden [kilometer per Gemeente]	6,92	9,00	33,38	23,84
Oppervlakte - Stadsdeelgroen (teller) [aantal per Gemeente]	80.867	51.981	131.968	88.689
Oppervlakte - Stadsgroen (teller) [aantal per Gemeente]	72.260	45.664	126.229	83.654
Oppervlakte - Groen totaal [aantal per Gemeente]	199.535	120.692	359.246	239.544

svr_abb_monitor_r_vito | 2024

Disclaimer

Dit rapport is gebaseerd op de aan Probis overhandigde gegevens, meer bepaald op:

1. De ter beschikking gestelde documenten
2. De informatie die Probis mocht ontvangen tijdens diverse gesprekken en bevestigingen
3. Opzoeken die Probis heeft uitgevoerd door middel van desk research.

Gezien de aard en betrouwbaarheid van de geconsulteerde bronnen, zijn we als Probis ervan uitgegaan dat de informatie die we op deze basis hebben verworven, correct en volledig is. Deze informatie werd dan ook niet verder geauditeerd. Zij kan zich derhalve niet uitspreken over de juistheid ervan, en is niet verantwoordelijk voor onnauwkeurigheden of voor de kwaliteit van de gebruikte informatie.

Dit rapport is uitsluitend bestemd voor de Opdrachtgever.

Met betrekking tot de inhoud van dit rapport kan Probis niet aansprakelijk worden gesteld voor schadeclaims van derden, noch van de Opdrachtgever indien het rapport gebaseerd is op input verstrekt door deze.

Ook indien bepaalde gegevens niet verwerkt zijn in deze nota, of indien er gegevens weggelaten zijn omwille van de omvangbeperking van de Opdracht, kan Probis hiervoor niet verantwoordelijk worden gesteld.

In ieder geval zal de aansprakelijkheid van Probis beperkt zijn tot de waarde van de betreffende Opdracht. Probis heeft dit rapport exclusief gemaakt voor de Opdrachtgever en is vertrouwelijk van aard.

- **Overzicht van de beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties, en de bijbehorende ramingen van ontvangsten en uitgaven**
-

VOLLEDIG OVERZICHT DOELSTELLINGEN, ACTIEPLANNEN EN ACTIES

BELEIDSAMBITIE:

1. EEN VEILIGE EN BRUISENDE STAD WAAR WE SAMENWERKEN EN ONTSPANNEN

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

BELEIDSDOELSTELLING: 1.3. EEN TOEGANKELIJK EN GEVARIEERD VRIJETIJD SAANBOD VOOR IEDEREEN

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

ACTIEPLAN 1.3.3. STIMULEREN MEER ZOTTEGEMNAREN OM TE SPORTEN

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	576.600	6.050.000	450.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	990.000	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

ACTIE 1.3.3.1. WE BREIDEN SAMENWERKINGEN MET SCHOLEN UIT OM HET AANBOD BINNENSPOORTINFRASTRUCTUUR VOOR SPORT BUITEN DE SCHOOLUREN TE VERGROTEN.

geen middelen

ACTIE 1.3.3.2. WE RICHTEN DE SITE BEVEGEMSE VIJVERS IN ALS EEN TOEGANKELIJKE, SPORT- EN SPELVRIENDELIJKE OMGEVING, DIE VERBINDING CREËERT TUSSEN DE VERSCHILLENDE SPORTTEREINEN EN STIMULEREN HIERBIJ DUURZAME VERPLAATSINGEN (LAADPAAL - EXTRA FIETSENSTALLINGEN - ...).

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	0	150.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	0	150.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

ACTIE 1.3.3.3. WE PASSEN BESTAANDE SPORTINFRASTRUCTUUR AAN IN KADER VAN VEILIGHEID EN DUURZAAMHEID.

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	250.000	100.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	250.000	100.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

ACTIE 1.3.3.4. WE REALISEREN EEN NIEUW RECREATIE- EN SPORTGEBOUW MET POLYVALENTE RUIMTE EN¹⁷⁸
 BUITENSPORTINFRASTRUCTUUR OM TEGEMOET TE KOMEN AAN DE NODEN VAN SPORTERS EN
 SPORTVERENIGINGEN. (STADION)

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	250.000	5.550.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	940.000	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	250.000	5.550.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	940.000	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

ACTIE 1.3.3.5. WE ONDERSTEUNEN NIEUWE EN "BOOMING" SPORTEN IN HUN GROEI DOOR INFRASTRUCTUUR AAN TE
 BIJEN - WE MAKEN URBAN SPORTS BINNEN STAD ZOTTEGEM MOGELIJK

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	76.600	250.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	50.000	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	76.600	250.000	0	0	0	0
Ontvangsten	0	50.000	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

ACTIE 1.3.3.6. WE REALISEREN EEN DUURZAME RENOVATIE VAN DE TAFELTENNISZAAL, KLEEDKAMERS EN DE BURELEN IN HET SPORTCENTRUM BEVEGEMSE VIJVERS. 179

	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Uitgaven	0	0	200.000	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Exploitatie						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investerings						
Uitgaven	0	0	200.000	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

➤ **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 uitgaven en ontvangsten
per beleidsveld**

OVERZICHT UITGAVEN EN ONTVANGSTEN PER BELEIDSVELD

Beleidsveld	Omschrijving van het beleidsveld	U/O	E/I/L	2026	2027	2028	2029	2030	2031
0030	Financiële aangelegenheden	O	E	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00
0040	Transacties in verband met de openbare schuld	U	E	€ 1.525,00	€ 1.525,00	€ 1.525,00	€ 1.525,00	€ 1.525,00	€ 1.525,00
0090	Overige algemene financiering	O	L	€ 576.600,00	€ 5.060.000,00	€ 450.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00
0112	Personeelsdienst en vorming	U	L	€ 549.669,80	€ 668.157,96	€ 819.853,92	€ 833.189,48	€ 846.756,04	€ 865.609,92
0400	Politiediensten	O	L	€ 290.943,00	€ 260.895,49	€ 202.072,91	€ 127.249,95	€ 52.547,47	€ 34.826,70
0710	Feesten en plechtigheden	O	E	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00
0740	Sportsector- en verenigingsondersteuning	U	E	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00	€ 8.165,00
0742	Sportinfrastructuur	U	E	€ 74.575,34	€ 69.298,32	€ 64.325,19	€ 59.252,09	€ 54.075,02	€ 48.789,86
		O	E	€ 32.500,00	€ 33.150,00	€ 33.813,00	€ 34.489,26	€ 35.179,05	€ 35.882,63
		U	E	€ 29.017,32	€ 29.336,17	€ 29.979,76	€ 30.317,84	€ 30.987,44	€ 31.345,68
		O	E	€ 361.509,28	€ 360.813,90	€ 360.981,82	€ 361.153,10	€ 361.327,80	€ 361.506,00
		U	E	€ 681.541,52	€ 687.567,15	€ 694.191,33	€ 700.974,88	€ 707.861,45	€ 714.913,19
		O	E	€ 1.926.872,48	€ 2.040.951,02	€ 2.195.830,23	€ 2.223.427,12	€ 2.313.925,86	€ 2.353.281,56
		I	E	€ -	€ 990.000,00	€ -	€ -	€ -	€ -
		U	E	€ 1.016.598,15	€ 1.039.908,22	€ 1.057.686,74	€ 1.070.686,37	€ 1.089.183,21	€ 1.108.325,88
0752	Infrastructuur en faciliteiten ten behoeve van kinderen en jongeren	I	E	€ 576.600,00	€ 6.050.000,00	€ 450.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00
		O	E	€ 6.350,00	€ 6.475,00	€ 6.602,50	€ 6.732,55	€ 6.865,20	€ 7.000,51
		U	E	€ 4.377,14	€ 4.444,68	€ 4.513,57	€ 4.583,85	€ 4.655,52	€ 4.728,63

LEGENDE

O = ontvangsten

U = uitgaven

E = exploitatie

I = investeringen

L = liquiditeiten