



**Zorgbedrijf Klein-Brabant
Palingstraat 44
2870 Puurs-Sint-Amands**

Ondernemingsnr. BE 0664.681.216

Voorzitter: Ann-Marie Morel

**Bijzonder volmacht-houder
financieel beheer:
Marleen Callaert**

MEERJARENPLAN 2020-2025

AANPASSING 1 (VANAF 2020)

Zorgbedrijf Klein-Brabant

Zorgbedrijf Klein-Brabant

Regelgevend kader

Vanaf het financieel boekjaar 2014 is de BBC (beleids- en beheerscyclus) algemeen van toepassing voor de lokale en provinciale openbare sector, ook voor het Zorgbedrijf Klein-Brabant dat een Welzijnsvereniging is van het OCMW Puurs-Sint-Amunds.

Het Zorgbedrijf past met ingang van 2019 de nieuwe BBC-regelgeving 2020 toe net als de andere entiteiten van het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amunds. **Deze vormt ook het kader voor het meerjarenplan 2020-2025, dat nu een eerste aanpassing krijgt, dit om de kredieten van 2020 in lijn te brengen met de realiteit, het resultaat van de jaarrekening 2019 te verwerken en ook om de kredieten 2021 vast te stellen.**

In 2020 is hiertoe nog een bijkomend motief aanwezig, namelijk de impact van de **coronacrisis** op de werking en financiën van het lokaal bestuur.

In tegenstelling tot gemeente, OCMW en Autonoom gemeentebedrijf is BBC 2020 niet volledig van toepassing voor het Zorgbedrijf. Zo zijn de beheersmatige aspecten i.v.m. de uitgaven- en ontvangstencyclus zoals de bepalingen rond het aangaan van verbintenissen, de kredietbewaking, de wetmatigheidscontrole van uitgaven en de ondertekening van girale betalingen geregeld via de beheersovereenkomst.

Wat betreft het financieel evenwicht is enkel de voorwaarde i.v.m. het positieve beschikbaar budgettair resultaat van toepassing op het Zorgbedrijf. De verplichting tot een positieve autofinancieringsmarge in het laatste jaar van het meerjarenplan is niet van toepassing.

Activiteiten Zorgbedrijf Klein-Brabant

Op 1 januari 2017 ging de operationele werking van het Zorgbedrijf Klein-Brabant van start vanuit de toenmalige buurgemeentes Puurs en Sint-Amunds. Tot en met 31/12/2018 bleven beide gemeentes ook financieel verantwoordelijk voor de eigen activiteitgebieden.

Het Zorgbedrijf is opgericht onder de vorm van een titel VIII, hoofdstuk 1 OCMW-vereniging met publiekrechtelijk karakter, waardoor de financiële link met de OCMW's bleef bestaan

Sinds 01/01/2019 zijn Puurs en Sint-Amunds gefusioneerd tot de nieuwe gemeente Puurs-Sint-Amunds. Het Zorgbedrijf Klein-Brabant blijft onder zijn gewone vorm bestaan. Het grote verschil met voorheen is dat het Zorgbedrijf sinds die fusie niet meer gelinkt is aan twee OCMW's maar aan één, met name het OCMW Puurs-Sint-Amunds.

Sinds 2019 worden de budgetten niet meer uitgesplitst per site zoals vroeger wel was. Dit zorgt voor een betere geïntegreerde werking. Uiteraard wordt de werking wel per site opgevolgd en gebeuren de boekingen via kostenplaatsen toegewezen aan hetzij de site Puurs, hetzij de site Sint-Amunds.

Er zijn drie grote afdelingen binnen het Zorgbedrijf met name woonzorgcentrum, assistentiewoningen en keuken.

De volledige activiteit alsook de loonkost van het personeel en de gekoppelde investeringen binnen de grootste afdeling, met name WZC, worden als prioritair beschouwd en zijn aan een specifieke actie gekoppeld. De andere twee afdelingen alsook de ondersteunende diensten zoals administratie, was en poets, technische ondersteuning, ... worden in de Meerjarenplanaanpassing 1 2020-2025 binnen het gelijkblijvend beleid geplaatst.

Daarnaast is er ook een actie rond het financieel gezond houden van het Zorgbedrijf. Ook deze actie is prioritair en zal vooral gebruikt worden om beleidsmatige info te verstrekken doorheen het jaar. Hier zal tijdens de legislatuur worden gerapporteerd over de stappen die worden ondernomen om het Zorgbedrijf zo efficiënt en rendabel mogelijk te laten functioneren.

Bij de andere entiteiten (GEM-OCMW-AGB) zijn heel wat acties gericht op grote investeringen. In het budget van het Zorgbedrijf worden enkel vervangingsinvesteringen opgenomen en zijn beperkt in omvang. Deze die betrekking hebben op de WZC's zitten mee in het prioritair beleid. De andere investeringen maken deel uit van het gelijkblijvend beleid. Bovendien worden de grotere investeringen die met de gebouwen te maken hebben nog steeds gedragen door het OCMW dat nog steeds eigenaar is van het onroerend patrimonium.

De verdere details rond de budgetopmaak van het Zorgbedrijf zijn mee verwerkt in de algemene nota voor het lokaal bestuur die in de meerjarenplanaanpassingen van alle entiteiten zal worden toegevoegd.

Perspectief en context van aanpassing 1 van het meerjarenplan 2020-2025

In de BBC wordt de beleids- en financiële planning opgemaakt vanuit een meerjarig perspectief. De planningshorizon is de legislatuur en de financiële nota moet minstens drie toekomstige jaren bevatten.

Deze eerste aanpassing bevat naast de kredieten van 2021 voor vaststelling, ook aanpassingen van de kredieten van het lopende budgetjaar 2020. Bijgevolg zullen in het schema M3 van de aangepaste financiële nota, zowel de aangepaste kredieten van 2020 weergegeven worden als deze van 2021.

Samenstelling van aanpassing 1 van het meerjarenplan 2020-2025

1. Aangepaste strategische nota

De strategische nota bevat de beleidsopties voor het intern en extern te voeren beleid tijdens de jaren van het meerjarenplan, samengevat in de volgende documenten:

- De omschrijving van de prioritaire acties en de beleidsdoelstellingen waar de prioritaire acties in kaderen;
- Per beleidsdoelstelling met prioritaire acties en per prioritaire actie, de verwachte ontvangsten en uitgaven voor de jaren van het meerjarenplan op het vlak van exploitatie, investering en financiering;

- Per beleidsdoelstelling met prioritaire acties, het totaal van de verwachten ontvangsten en uitgaven voor de jaren van het meerjarenplan op het vlak van exploitatie, investeringen en financiering voor de niet-prioritaire acties;
- Het overzicht van de beleidsdoelstellingen zonder prioritaire acties;
- Een verwijzing naar de plaats waar het overzicht ter beschikking is met de omschrijving van alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties, en de bijhorende ramingen van ontvangsten en uitgaven die zijn opgenomen in het meerjarenplan (*dit document - ODAA - zit bij de documentatie bij het meerjarenplan*).

2. Aangepaste financiële nota

De aangepaste financiële nota bevat de financiële vertaling van de beleidsopties van de strategische nota en verduidelijkt hoe het financiële evenwicht wordt gehandhaafd en dit via de volgende documenten:

- Het aangepaste financiële doelstellingenplan (schema M1): dit plan geeft per beleidsdoelstelling met of zonder prioritaire acties en eveneens voor het gelijkblijvend beleid de verwachte ontvangsten en uitgaven voor de jaren van het meerjarenplan weer;
- De aangepaste staat van het financieel evenwicht (schema M2): deze bevat de raming van het beschikbaar budgettair resultaat, de autofinancieringsmarge en de gecorrigeerde autofinancieringsmarge voor de jaren van het meerjarenplan;
- Het aangepaste overzicht van de kredieten 2020 en 2021 (schema M3). De uitgavenkredieten zijn limitatief op het niveau van het totaal van de exploitatie en het totaal van de investeringen.

3. Aangepaste toelichting

De toelichting bij het meerjarenplan bevat alle informatie over de verrichtingen die in het document zijn opgenomen en die relevant is voor de raadsleden om met kennis van zaken te kunnen beslissen en bestaat minstens uit de volgende documenten:

- Het aangepaste overzicht voor elk jaar van de geraamde ontvangsten en uitgaven naar functionele aard = per beleidsdomein (schema T1);
- Het aangepaste overzicht voor elk jaar van de geraamde ontvangsten en uitgaven naar economische aard (schema T2) = per aard van uitgave of ontvangst;
- Het aangepaste overzicht van de investeringsprojecten voor investeringen die deel uitmaken van een prioritaire actie of actieplan (schema T3);
- Het aangepaste overzicht van de financiële schulden (schema T4); - **Zorgbedrijf heeft geen financiering**
- De beschrijving van de financiële risico's die het bestuur loopt en van de middelen en mogelijkheden waarover het bestuur beschikt om die risico's in te dekken – *gemeenschappelijk document voor alle entiteiten van het lokaal bestuur*;
- De beschrijving van de gekozen grondslagen en assumpties gebruikt bij de aanpassing van het meerjarenplan – *gemeenschappelijk document voor alle entiteiten van het lokaal bestuur*;
- Een verwijzing naar de plaats waar bijkomende documentatie beschikbaar is (*zie onderaan dit document*) en deze bevat minstens:
 - o de geactualiseerde omgevingsanalyse + document m.b.t. effecten van de coronacrisis

- het overzicht van alle beleidsdoelstellingen met bijhorende actieplannen en acties, telkens met bijhorende ramingen van ontvangsten en uitgaven (ODAA)
- het overzicht van de toegestane werkings- en investeringsubsidies per jaar – **NVT voor Zorgbedrijf**;
- het overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein;
- het overzicht van de organisaties en verenigingen waarvoor het bestuur de wettelijke, statutaire of feitelijke verplichting heeft om rechtstreeks of onrechtstreeks tussen te komen in verliezen of tekorten – **NVT voor Zorgbedrijf**;
- een overzicht van de personeelsinzet waarmee rekening gehouden werd bij de ramingen;
- het overzicht van de jaarlijkse opbrengst per geheven belasting – **NVT voor Zorgbedrijf**.

4. Motivering van de wijzigingen

Dit onderdeel bevat de verklaring van de wijzigingen t.o.v. het oorspronkelijk meerjarenplan.

Procedure tot vaststelling en publicatie van aanpassing 1 van het meerjarenplan 2020-2025

Het meerjarenplan van het Zorgbedrijf Klein-Brabant wordt vastgesteld door de algemene vergadering van het Zorgbedrijf.

De vaststelling van het meerjarenplan gebeurt vóór 31 december teneinde op 1 januari 2021 over uitvoerbare kredieten te beschikken. Onmiddellijk na de vaststelling wordt de digitale rapportering over het meerjarenplan aan ABB bezorgd. Vanaf dit moment is het aangepaste meerjarenplan uitvoerbaar.

Binnen de 10 dagen na vaststelling moet het aangepaste meerjarenplan ook gepubliceerd worden op de gemeentelijke website en moet de publicatie aan de toezichthoudende overheid gemeld worden. Op dit moment begint de toezichtstermijn van 50 dagen te lopen

Omgevingsanalyse – effect coronacrisis

De omgevingsanalyse van het oorspronkelijk meerjarenplan blijft relevant en van toepassing. Enige bijkomend gegeven met verregaande effecten op onze samenleving, omgeving, economie, en in het bijzonder ook op de werking van het lokaal bestuur, is de Covid19-pandemie die in 2020 lelijk huishield, met voor het Zorgbedrijf een droevige stijging van overlijdens die leidden tot extra leegstand.

De gevolgen en effecten van deze crisis die ook nog in 2021 te voelen zullen zijn, hebben we beschreven in een apart document en toegevoegd aan de bestaande documentatie.

Documentatie bij de eerste wijziging van het meerjarenplan 2020-2025

Via het vergader- en **notulenbeheersysteem Echo**, waartoe alle raads- en bestuursleden toegang hebben via een individueel paswoord, worden buiten de verplichte onderdelen van het meerjarenplan, de volgende informatiedocumenten ter beschikking gesteld (indien van toepassing voor de betrokken entiteit):

- Detailoverzicht van alle geplande investeringen
- Overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein
- Daden van beschikking
- Personeelsinzet
- Toegestane werkings-en investeringssubsidies
- Overzicht verbonden entiteiten
- Totaaloverzicht beleidsdoelstellingen, actieplannen, acties (ODAA)
- Omgevingsanalyse
- Coronacrisis: gevolgen voor de werking en effecten op het meerjarenplan 20-25

Op de website (www.puurs-sint-amands.be) worden de verplichte documenten van het meerjarenplan gepubliceerd: de strategische nota, de financiële nota en de toelichting.

SN: Strategische Nota



2020-2025

Jaarnaalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)
Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amunds

Voorzitter: Ann-Marie Morel
Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

Prioritaire Strategische beleidsdoelstelling: 25-1: Strategische doelstelling Welzijn en samenleven en Zorgbedrijf Klein-Brabant

Kwalitatieve omschrijving: Puurs-Sint-Amunds is een warme, zorgzame, gezonde en solidaire gemeente waar iedere bevolkingsgroep (jongeren, ouderen, gezinnen, ...) de mogelijkheid heeft om optimaal deel te nemen aan de samenleving. Dit dankzij een kwaliteitsvolle dienst- en hulpverlening op maat en via een net van welzijnsvoorzieningen in samenwerking met andere welzijnsactoren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	7.345.587	7.518.635	7.616.656	7.720.403	7.870.165	7.925.147
Ontvangsten	9.032.060	9.546.120	9.732.085	9.824.283	9.917.680	10.012.711
Saldo	1.686.473	2.027.485	2.115.429	2.103.880	2.047.515	2.087.564
Investerings						
Uitgaven	79.050	194.340	61.500	25.000	32.000	37.500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-79.050	-194.340	-61.500	-25.000	-32.000	-37.500
Financiering						

Prioritaire beleidsdoelstelling: 25-12: Zorg voor ouderen via thuiszorg, woonzorgcentra en assistentiewoningen

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	7.345.587	7.518.635	7.616.656	7.720.403	7.870.165	7.925.147
Ontvangsten	9.032.060	9.546.120	9.732.085	9.824.283	9.917.680	10.012.711
Saldo	1.686.473	2.027.485	2.115.429	2.103.880	2.047.515	2.087.564
Investerings						
Uitgaven	79.050	194.340	61.500	25.000	32.000	37.500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-79.050	-194.340	-61.500	-25.000	-32.000	-37.500
Financiering						

Prioritair actieplan: 25-1202: Zorgbedrijf Klein-Brabant

Het Zorgbedrijf Klein-Brabant biedt een ruim gamma van kwaliteitsvolle en toegankelijke woon- en zorgdiensten op maat van de bewoners. De beschikbare middelen worden efficiënt ingezet om voor bewoners een echte thuis te creëren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	7.345.587	7.518.635	7.616.656	7.720.403	7.870.165	7.925.147
Ontvangsten	9.032.060	9.546.120	9.732.085	9.824.283	9.917.680	10.012.711
Saldo	1.686.473	2.027.485	2.115.429	2.103.880	2.047.515	2.087.564
Investerings						
Uitgaven	79.050	194.340	61.500	25.000	32.000	37.500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-79.050	-194.340	-61.500	-25.000	-32.000	-37.500
Financiering						

Prioritaire actie: 25-120201: Aanbieden van kwaliteitsvolle zorg binnen de woonzorgcentra van het Zorgbedrijf Klein-Brabant

Publieke info:

De doelstelling van het zorgbedrijf Klein-Brabant bestaat uit het bieden van een gepaste kwaliteitsvolle en toegankelijke huisvesting en dienstverlening aan kwetsbare en zorgbehoevende ouderen.

In de beide campussen van zorgbedrijf Klein-Brabant volgen we de kwaliteitsindicatoren opgelegd door de overheid strikt op. Per jaar ontvangen we voor elke campus twee rapporten waarin de resultaten van de kwaliteitsmetingen vergeleken worden met de sector. Deze rapporten worden besproken door de raad van bestuur van het Zorgbedrijf. Hierdoor creëren we bij het bestuur een draagvlak voor de aanpassingen die nodig zijn om ook de minder goede scores te verbeteren en de kwaliteit te verhogen in heel het Zorgbedrijf.

We geven specifieke aandacht aan het dementiebeleid, valpreventiebeleid, hygiënebeleid, decubituspreventiebeleid, (anti-)fixatiebeleid en medicatiebeleid. Vanwege het (anti-)fixatiebeleid in WZC Sint-Pieter noteren we een hogere valincidentie dan het gemiddelde in de sector. Er worden extra vormingen en training voor het zorgpersoneel georganiseerd om het aantal valincidenten terug te dringen. In WZC Ter Schelde dient het (anti-)fixatiebeleid nog ingevoerd te worden. Omwille van de zeer complexe problematiek (juridisch, ethisch, medisch, verpleegkundig...) wordt ook hier geïnvesteerd in extra vormingen voor het personeel.

Het voorkomen van kruisinfecties (vooral door handhygiëne) is cruciaal in de zorgsector. Voor zorgpersoneel, maar ook voor vrijwilligers en familieleden worden campagnes georganiseerd om te wijzen op het belang van een goede (hand)hygiëne.

Meerdere evoluties binnen het medicatieproces geven aanleiding tot een dalende kennis bij het verplegend personeel en een toenemend risico op medicatiefouten. Er wordt gezocht naar geschikte aanpassingen in het medicatiebeleid om het risico op fouten terug te dringen.

In het dementiebeleid dient continu gestreefd te worden naar een optimale zorgattitude van onze personeelsleden. Verbeteren van de kennis rond dementie via vormingen in combinatie met verhoogde aandacht van en voor het zorgpersoneel (attitudetraining en aandacht voor werkomstandigheden) zijn nodig om onze missie en visie te kunnen waarmaken.

We leveren de nodige en gepaste zorg rond het levenseinde. We investeren in de aankoop van het noodzakelijke materiaal teneinde de nodige en meest gepaste zorg te kunnen aanbieden.

Kwaliteitsvolle zorg wordt door de coronacrisis bijna volledig herleid tot een maximale inzet op het beperken van de nadelige effecten van de pandemie bij bewoners en personeel van het Zorgbedrijf.

Lokale, provinciale of zelfs nationale stijging van de incidentie zorgt regelmatig voor aanpassingen in de werking, de bezoekprocedures, testprocedures, etc. Zolang er geen stabiele periode met een sterk verlaagd besmettingsrisico verwacht wordt, blijft het de taak van het Zorgbedrijf om alle medewerkers op de hoogte te houden van de frequent wijzigende maatregelen en hen alert te houden voor bewoners en bezoekers die moeilijkheden ondervinden om nieuwe wijzigingen consequent te volgen.

Meerdere kwaliteitsprojecten waaronder het valpreventiebeleid en de digitalisering van de zorgdossiers werden vertraagd door de pandemie. In de mate van het mogelijke worden deze heropgestart. Andere kwaliteitsprojecten zoals het door Zorg & Gezondheid ondersteunde "mondzorgproject" werden wegens te risicovol uitgesteld tot in veiligere tijden.

Het voorkomen van kruisinfecties, vooral door een goede handhygiëne, kreeg door de eigenheid van het COVID-19 virus zoveel aandacht dat er op korte termijn geen bijkomende acties op dit vlak nodig geacht werden.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	5.667.098	5.855.187	5.937.076	6.027.465	6.143.401	6.181.887
Ontvangsten	6.572.154	7.064.165	7.227.606	7.299.540	7.372.236	7.446.358
Saldo	905.056	1.208.978	1.290.530	1.272.076	1.228.835	1.264.471
Investerings						
Uitgaven	52.900	51.500	27.500	11.000	18.000	23.500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-52.900	-51.500	-27.500	-11.000	-18.000	-23.500
Financiering						

Prioritaire actie: 25-120202: Financieel gezond houden van het Zorgbedrijf

Publieke info:

We zorgen ervoor dat het Zorgbedrijf financieel gezond is. Aan de inkomstzijde doen we dit door te streven naar een maximale bezettingsgraad in de beide woonzorgcentra en groepen van assistentiewoningen. We optimaliseren en uniformiseren ook de prijszetting.

De realisatie van een 46 ste en 47 ste woonegelegenheid die de rendabiliteit van het WZC Ter Schelde diende te verbeteren werd opnieuw in vraag gesteld omdat de lokalen die hiervoor in aanmerking kwamen, onmisbaar bleken voor een goede werking tijdens de COVID19-pandemie.

Als mogelijk alternatief wordt in WZC Sint-Pieter de realisatie van een 93 ste woonegelegenheid voorgesteld.

Om de werking in onze beide woonzorgcentra nog beter op elkaar af te stemmen, werd een samenwerkingsinitiatief tussen de vier hoofdverpleegkundigen genomen. Door corona kon dit project echter nog niet opgestart worden. We wachten de vaccinatie van het zorgpersoneel op beide campussen af om daarna de draad terug op te nemen.

Teneinde de uitgaven ook goed af te stemmen en te optimaliseren, doen we mee aan groepsaankopen waar mogelijk en genieten op die wijze van voordeliger tarieven. Voor de aanbesteding van verzekeringscontracten en energie wordt samengewerkt met de gemeentelijke diensten.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Totaal niet-prioritaire acties:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgaven	1.678.489	1.663.448	1.679.580	1.692.938	1.726.765	1.743.259
Ontvangsten	2.459.906	2.481.955	2.504.479	2.524.743	2.545.444	2.566.353
Saldo	781.417	818.507	824.899	831.805	818.679	823.094
Investerings						
Uitgaven	26.150	142.840	34.000	14.000	14.000	14.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-26.150	-142.840	-34.000	-14.000	-14.000	-14.000
Financiering						

Geen niet-prioritaire actieplannen

Geen niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

Geen niet-prioritaire Strategische beleidsdoelstelling:

Overzicht Doelstellingen, Actieplannen en Acties is te vinden op: E-Bestuur ECHO



M1: Financieel doelstellingenplan

2020-2025

Journalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel

Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

Prioritaire beleidsdoelstelling: 25-12:Zorg voor ouderen via thuiszorg, woonzorgcentra en assistentiewoningen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	7.345.587	7.518.635	7.616.656	7.720.403	7.870.165	7.925.147
Ontvangst	9.032.060	9.546.120	9.732.085	9.824.283	9.917.680	10.012.711
Saldo	1.686.473	2.027.485	2.115.429	2.103.880	2.047.515	2.087.564
Investering						
Uitgave	79.050	194.340	61.500	25.000	32.000	37.500
Ontvangst	0	0	0	0	0	0
Saldo	-79.050	-194.340	-61.500	-25.000	-32.000	-37.500
Financiering						

Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	2.418.839	2.401.847	2.396.563	2.416.575	2.480.777	2.527.668
Ontvangst	341.960	344.092	346.389	350.584	363.105	376.012
Saldo	-2.076.879	-2.057.755	-2.050.174	-2.065.991	-2.117.672	-2.151.656
Investering						
Uitgave	23.700	10.000	0	23.500	11.000	0
Ontvangst	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
Saldo	79.050	194.340	61.500	25.000	32.000	37.500
Financiering						

Totaal

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	9.764.426	9.920.482	10.013.218	10.136.978	10.350.942	10.452.815
Ontvangst	9.374.020	9.890.212	10.078.474	10.174.867	10.280.785	10.388.723
Saldo	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
Investing						
Uitgave	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
Ontvangst	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
Saldo	0	0	0	0	0	0
Financiering						



M2: Staat van het financieel evenwicht

2020-2025

Journalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel

Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
a. Ontvangsten	9.374.020	9.890.212	10.078.474	10.174.867	10.280.785	10.388.723
b. Uitgaven	9.764.426	9.920.482	10.013.218	10.136.978	10.350.942	10.452.815
II. Investeringsaldo	0	0	0	0	0	0
a. Ontvangsten	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
b. Uitgaven	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
III. Saldo exploitatie en investeringen	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	470.268	79.862	49.592	114.847	152.736	82.579
a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar	470.268	79.862	49.592	114.847	152.736	82.579
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	79.862	49.592	114.847	152.736	82.579	18.488
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	79.862	49.592	114.847	152.736	82.579	18.488

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
IV. Autofinancieringsmarge	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092

Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Autofinancieringsmarge	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092

Geconsolideerd financieel evenwicht	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Beschikbaar budgettair resultaat						
- Welzijnsvereniging	79.862	49.592	114.847	152.736	82.579	18.488
Totaal beschikbaar budgettair resultaat	79.862	49.592	114.847	152.736	82.579	18.488
II. Autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
Totale Autofinancieringsmarge	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge						
- Welzijnsvereniging	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092



M3: Overzicht van de kredieten

2020-2025

Journalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel

Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

	2020		2021	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
- Welzijnsvereniging				
Exploitatie	9.764.426	9.374.020	9.920.482	9.890.212
Investerings	102.750	102.750	204.340	204.340



T1: Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

2020-2025

Jaarnaalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel

Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Algemene financiering						
Exploitatie						
Uitgaven	260	263	265	268	270	273
Ontvangsten	116.681	116.681	116.681	116.681	126.704	137.546
Saldo	116.421	116.418	116.416	116.413	126.434	137.273
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
Saldo	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
Financiering						
Algemeen bestuur						
Exploitatie						
Uitgaven	620.109	626.314	619.347	624.953	653.257	659.625
Ontvangsten	69.984	70.923	71.695	74.350	75.176	75.789
Saldo	-550.125	-555.391	-547.652	-550.603	-578.081	-583.836
Investerings						
Financiering						
Ondersteuning						
Exploitatie						
Uitgaven	3.331.323	3.278.835	3.296.027	3.321.579	3.389.505	3.444.841
Ontvangsten	1.712.199	1.724.932	1.737.381	1.749.934	1.762.964	1.775.889
Saldo	-1.619.124	-1.553.903	-1.558.646	-1.571.645	-1.626.541	-1.668.952
Investerings						
Uitgaven	44.300	148.840	30.000	33.500	21.000	10.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-44.300	-148.840	-30.000	-33.500	-21.000	-10.000
Financiering						
Welzijn en samenleven						
Exploitatie						
Uitgaven	5.812.734	6.015.070	6.097.580	6.190.179	6.307.910	6.348.075
Ontvangsten	7.475.156	7.977.676	8.152.717	8.233.902	8.315.941	8.399.499
Saldo	1.662.422	1.962.606	2.055.137	2.043.724	2.008.031	2.051.424
Investerings						

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Uitgaven	58.450	55.500	31.500	15.000	22.000	27.500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-58.450	-55.500	-31.500	-15.000	-22.000	-27.500
Financiering						

T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

2020-2025

Journalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel

Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

I. Exploitatie-uitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Operationele uitgaven	9.764.176	9.920.229	10.012.963	10.136.720	10.350.682	10.452.552
1. Goederen en diensten	3.327.859	3.392.542	3.377.702	3.404.381	3.432.540	3.460.974
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	6.436.307	6.527.677	6.635.251	6.732.329	6.918.132	6.991.568
a. Politiek personeel	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	1.417.974	1.246.869	1.156.815	1.066.051	1.132.636	1.086.799
c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	4.750.959	4.988.168	5.194.106	5.381.594	5.502.745	5.612.922
f. Andere personeelskosten	264.874	290.140	281.830	282.184	280.251	289.347
5. Andere operationele uitgaven	10	10	10	10	10	10
B. Financiële uitgaven	250	253	255	258	260	263
2. Andere financiële uitgaven	250	253	255	258	260	263
II. Exploitatieontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Operationele ontvangsten	9.374.020	9.890.212	10.078.474	10.174.867	10.280.785	10.388.723
1. Ontvangsten uit de werking	5.231.989	5.603.864	5.699.718	5.754.409	5.807.554	5.861.009
3. Werkingssubsidies	4.108.369	4.251.676	4.344.651	4.386.784	4.439.363	4.493.185
a. Algemene werkingssubsidies	0	0	0	0	10.023	20.865
- Andere algemene werkingssubsidies	0	0	0	0	10.023	20.865
- van de Vlaamse overheid	0	0	0	0	10.023	20.865
b. Specifieke werkingssubsidies	4.108.369	4.251.676	4.344.651	4.386.784	4.429.340	4.472.320
- van de federale overheid	3.591.000	3.730.300	3.819.228	3.857.274	3.895.701	3.934.512
- van de Vlaamse overheid	517.369	521.376	525.423	529.510	533.639	537.808
5. Andere operationele ontvangsten	33.662	34.672	34.105	33.674	33.868	34.529
III. Exploitatiesaldo	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
I. Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
B. Investerings in materiële vaste activa	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
a. Terreinen en gebouwen	2.550	18.000	0	0	0	0
c. Roerende goederen	100.200	186.340	61.500	48.500	43.000	37.500

II. Investeringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
- van het OCMW	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo exploitatie en investeringen	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Budgettair resultaat van het boekjaar	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092



T3: Investeringsproject

2020-2025

Journalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel

Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

IP25120201: Uitbreiding en renovatie WZC

25-120201: Aanbieden van kwaliteitsvolle zorg binnen de woonzorgcentra van het Zorgbedrijf Klein-Brabant

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	0	0	184.400	0	184.400
B. Investerings in materiële vaste activa	0	0	0	184.400	0	184.400
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	184.400	0	184.400
c. Roerende goederen				184.400		184.400



T4: Evolutie van de financiële schulden

2020-2025

Journalvolnummers: Budg. 3168

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44, 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel

Bijzonder volmachthouder financieel beheer: Marleen Callaert

Investeringsbudget MJPA(1) Zorgbedrijf Klein-Brabant 2020-2025 (inclusief overdracht investeringskrediet 2019)

ACTIE	Omschrijving investering	BI	AR	2020	2020 na overdracht	2020 MJPA1	2020 na MJPA1	2021	2022	2023	2024	2025
				-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Overig beleid facilitair beheer			10.000	10.665	-665	10.000	10.000	-	23.500	11.000	-
Z-GBB-FAC	<i>Wasserij en poets</i>			10.000	10.665	-665	10.000	10.000	-	23.500	11.000	-
	Veerbodems + andere	0119-04	23000000		665		665			7.500		
Z-GBB-FAC	Wasmachine/droogkast	0119-04	23000000	10.000	10.000	-665	9.335	10.000		16.000	11.000	
	Keuken			17.000	22.000	-1.400	20.600	138.840	30.000	10.000	10.000	10.000
	<i>Keuken</i>			17.000	22.000	-1.400	20.600	138.840	30.000	10.000	10.000	10.000
25-120203	Airco Keuken	0119-08	22100000		5.000	-5.000	-	18.000				
25-120203	Au-bain marie warmhoudwagens + vernieuwing portioneertafel	0119-08	23000000					10.000				
25-120203	Vernieuwing kookketels	0119-08	23000000					57.640				
25-120203	Buffet/maaltijdserverwagens	0119-08	23000000					43.200				
25-120203	Vaatwasmachine kapmodel SA	0119-08	23000000	7.000	7.000	-	7.000					
25-120203	Schrob-zuig-machine Keuken	0119-08	23000000			5.000	5.000					
25-120203	Keukenmateriaal divers	0119-08	23000000	10.000	10.000	-1.400	8.600	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
25-120203	Auto voor maaltijdbedeling	0119-08	24300000						20.000			
	WZC			65.250	69.979	-17.079	52.900	51.500	27.500	11.000	18.000	23.500
	<i>Woonzorgcentrum</i>			65.250	69.979	-17.079	52.900	51.500	27.500	11.000	18.000	23.500
25-120201	Koelkastjes	0953-00	23000000			2.000	2.000					
25-120201	Alternering matrassen	0953-00	23100000	3.500	3.500		3.500	3.500	7.500	3.500	3.500	3.500
25-120201	Bad	0953-00	23100000	12.000	12.000		12.000	12.000				
25-120201	Tillift	0953-00	23100000	4.500	4.500		4.500	10.500	4.500	4.500	4.500	4.500
25-120201	Verzorgingshulpmiddelen	0953-00	23100000	7.000	7.000		7.000				7.000	
25-120201	Bedden vervanging 25 oude bedden + ander meubilair (relax)	0953-00	24000000	12.500	12.500	-5.600	6.900	12.500	12.500			12.500
25-120201	Inrichting vd 2 extra kamers P (2021)/aankoop tuinset (2020)	0953-00	24000000	20.000	24.729	-22.329	2.400	10.000				
25-120201	Maatkasten Zonnebloem (P)	0953-00	24000000	2.750	2.750	-1.150	1.600					
25-120201	Vervanging hardware/SW Zorgdossier	0953-00	24100000	3.000	3.000	10.000	13.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
	Assistentiewoningen			5.000	23.000	-17.450	5.550	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
	<i>Assistentiewoningen</i>			5.000	23.000	-17.450	5.550	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
25-120204	Fietsenstalling P	0952-00	22100000		18.000	-15.450	2.550					
25-120204	Vaatwas - dampkap	0952-00	23000000	5.000	5.000	-2.000	3.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
	Overig beleid			-97.250	-125.644	36.594	-89.050	-204.340	-61.500	-48.500	-43.000	-37.500
	<i>ICT - HRM</i>			-	25.000	-11.300	13.700					
Z-GBB-ICT	SW (Partnerplan) voor HRM	0112-00	24100000		25.000	-11.300	13.700					
	<i>Algemene overdrachten</i>			-97.250	-150.644	47.894	-102.750	-204.340	-61.500	-48.500	-43.000	-37.500
Z-GBB-FIN	Investeringssubsidie van het OCMW	0010-00	15000000	-97.250	-150.644	47.894	-102.750	-204.340	-61.500	-48.500	-43.000	-37.500

Financiële risico's - Grondslagen & Assumpties

Lokaal Bestuur Puurs-Sint-Amands

Motivering van de wijzigingen bij de eerste meerjarenplanaanpassing 2020-2025 van Zorgbedrijf Klein-Brabant

A. De Financiële risico's

Het financieel evenwicht

Het meerjarenplan van het lokaal bestuur 2020-2025 voldoet aan de opgelegde evenwichtsvoorwaarden als het geraamde beschikbaar budgettair resultaat ieder jaar groter is dan of gelijk aan nul. Aan deze voorwaarde is voldaan voor alle entiteiten: gemeente en OCMW, het Autonoom Gemeentebedrijf Puurs (AGB) en het Zorgbedrijf Klein-Brabant.

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
GEM + OCMW	511.995	195.309	332.253	21.223	111.396	186.629
AGB	63.920	25.353	2.707	64.352	1.030	51.376
Zorgbedrijf	79.862	49.592	114.847	153.736	82.579	18.488
Totaal	655.777	270.254	449.807	239.311	195.005	256.493

De autofinancieringsmarge (AFM) is een criterium voor de beoordeling van het structureel evenwicht en wordt over een langere termijn beoordeeld. Deze moet in het laatste jaar van het meerjarenplan positief zijn.

Hoe hoger de AFM hoe meer middelen het bestuur overhoudt van het exploitatieresultaat na aftrek van de aflossingen om investeringen mee te financieren.

Zowel voor het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands (gemeente + OCMW) als voor het AGB is aan deze voorwaarde voldaan.

Bij de gemeente + OCMW bedraagt de autofinancieringsmarge gemiddeld 2,5 MIO € ; in 2025 bedraagt deze zelfs 3,1 MIO €.

Wanneer entiteiten samen worden genomen bereiken we zelfs binnen de legislatuur 2020-2025 een gemiddelde AFM van 2,7 MIO €.

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL 20-25
GEM + OCMW	2.852.376	2.168.775	2.405.448	2.386.242	2.368.716	3.147.230	15.328.787
AGB	328.843	456.313	137.354	111.645	106.678	100.346	1.241.179
Zorgbedrijf	- 390.406	- 30.270	65.256	37.889	- 70.157	- 64.092	-451.780
Totaal	2.790.813	2.594.818	2.608.058	2.535.776	2.405.237	3.183.484	16.118.186

Voor het Zorgbedrijf is de AFM soms negatief doordat het Zorgbedrijf voor zijn werking deels gebruik zal maken van het overschot uit de vorige jaarrekeningen. In 2020 is er ook geen werkingstoelage meer vanuit het OCMW en dit leidt in sommige jaren tot een negatieve AFM. Voor autonome gemeentebedrijven en welzijnsverenigingen is een positieve AFM echter geen vereiste en stelt dit bijgevolg geen enkel probleem.

Om dit financieel evenwicht te kunnen behouden, beschikt het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands over een aantal positieve factoren:

Puurs-Sint-Amands beschikt over een uitgebreid patrimonium (gronden voor verkaveling en gebouwen) dat ten gelde gemaakt kan worden om toekomstige investeringsprojecten te financieren.

De nieuwe Vlaamse regering voorziet naast het gemeentefonds, dat vooral de grootsteden bevoordeelt, een nieuw 'open ruimte'-fonds voor de andere gemeenten. Voor Puurs-Sint-Amands geeft dit een extra inkomen dat progressief evolueert van € 110.000 in 2020 tot € 652.000 in 2025.

Dankzij de vele onderhouds- en vernieuwingsinvesteringen van de afgelopen jaren, beschikt het lokaal bestuur over een relatief nieuw en kwalitatief wegenstelsel en gebouwenareaal. Ook de rioleringsgraad en kwaliteit van het rioleringsnet is hoog.

Door de overdracht van het Puurse rioleringsstelsel aan Pidpa in het kader van HidroRio (in Sint-Amands gebeurde dit reeds in 2010), is het nu Pidpa die het rioleringsnet van de volledige fusiegemeente verder uitbouwt, vernieuwt en onderhoudt. De gemeente financiert enkel nog het wegenaandeel en de niet subsidiabele rioleringsinvesteringen. De gemeente ontvangt voor de overdracht een vergoeding en zal ook geen investerings- en onderhoudskosten meer moeten dragen, maar natuurlijk vallen ook de transportvergoeding voor afvalwater en de rioleringssubsidies weg.

De rente op investeringskredieten is al meer dan 10 jaar historisch laag sinds de financiële crisis van 2008. De korte termijn rente is vanaf 2016 zelfs negatief. De kosten van nieuwe kredieten zijn bijgevolg laag en een bijkomende stimulans om te blijven investeren. Een snelle ommekeer verwachten we niet, omwille van de lage inflatie die de aantrekkende economie slechts met vertraging volgt en omwille van de economische gevolgen van de coronacrisis.

De Europese Centrale Bank (ECB) heeft de depositorente verder verlaagd waardoor banken moeten betalen om hun overschotten tijdelijk bij de centrale bank te parkeren. Met dit fenomeen worden wij als lokaal bestuur ook geconfronteerd. Vanaf 2021 gaat Belfius, net zoals de andere banken, debet-intresten aanrekenen op zichtrekeningen met een saldo van meer dan 1 miljoen euro en spaarrekeningen met een saldo van meer dan 4 miljoen euro. Via een actief thesauriebeheer trachten we binnen deze grenzen te blijven.

Het toenemend belang van marktprincipes in de publieke sector kan ervoor zorgen dat publieke diensten worden uitbesteed aan private spelers met een betere prijs-kwaliteitverhouding.

De uitstekende geografische ligging leidt tot een sterke aanwezigheid van talrijke middelgrote en grote ondernemingen die mee zorgen voor een positieve economische uitstraling tot over onze gemeentegrenzen heen. In de gemeente Puurs-Sint-Amands zijn meer dan 2.200 btw-plichtige ondernemingen actief en het aantal groeit jaarlijks. Deze vormen niet alleen een belangrijke bron van werkgelegenheid voor de gemeente en ruimere regio, maar ook een belangrijke inkomstenbron voor de gemeente. Via de bedrijfsbelastingen bepalen ze mee de financiële stabiliteit en draagkracht van de gemeente.

De lage werkloosheidsgraad die hier mede een gevolg van is, zorgt dan weer voor hogere inkomsten uit de aanvullende personenbelasting voor de gemeente.

Ook het bevolkingsaantal groeit gestaag dankzij de voortdurende investeringen in dorpskernversterking, door het gevarieerd cultureel- en vrijetijdsaanbod en de inzet op het aspect van samenleven in het algemeen met oog voor de verschillende deelgemeenten.

Uiteraard zijn er naast die positieve elementen ook een aantal risico's voor de lokale financiën:

Het inschatten, opvolgen en bespreken van de financiële risico's is voortaan verplicht binnen het meerjarenplan, en wint vanuit het oogpunt van organisatiebeheersing aan belang.

De regelgeving geeft geen definitie van de term 'financieel risico' en bevat geen exhaustieve lijst van de elementen die een bestuur onder de financiële risico's moet opnemen. Het gaat er vooral om de raadsleden te wijzen op interne of externe gebeurtenissen of tendensen die een belangrijke (negatieve) impact kunnen hebben op de financiële situatie van het bestuur. We kunnen ze niet allemaal in kaart brengen en we proberen deze zo goed mogelijk in te schatten maar eind 2019 kon niemand vermoeden dat we door het coronavirus in zo een verstrekkende gezondheids crisis en financieel-economisch moeilijke situatie gingen terechtkomen.

Een risico is een interne of externe factor die de realisatie van de organisatiedoelstellingen kan belemmeren en bijgevolg ook de kwaliteit van de dienstverlening van het lokaal bestuur kan beïnvloeden. Deze elementen zijn hoofdzakelijk een gevolg van beslissingen van andere overheden waar het lokaal bestuur geen impact op heeft.

Ontvangsten uit de aanvullende personenbelasting

De ontvangsten uit de aanvullende personenbelasting zijn voor de meeste Vlaamse gemeenten één van de voornaamste inkomstenbronnen. Ook in Puurs-Sint-Amands is de afhankelijkheidsgraad van deze belasting hoog: de inkomsten uit de APB staan voor 24% van de exploitatieontvangsten. Hieraan zijn de volgende risico's verbonden:

Via de taxshift besliste de regering Michel in 2015 tot een verlaging van de werkgeversbijdragen en de directe belastingen (belastingen op inkomsten) om jobcreatie te stimuleren en de koopkracht te verhogen. Aangezien de federale inkomstenbelasting de basis vormt voor de berekening van de aanvullende personenbelasting van de gemeente, vermindert deze verhoudingsgewijs. Volgens simulaties van VVSG op basis van informatie van de FOD Financiën, zouden de gemeentelijke APB ontvangsten in 2018 al tot 3,8% lager uitkomen door de taxshift. De rekening is echter niet volledig negatief, de taxshift heeft immers ook een positief effect, namelijk de toegenomen werkgelegenheid die het verlies enigszins zal compenseren in de toekomst.

De coronacrisis van 2020 zal ongetwijfeld een weerslag hebben op de APB-ontvangsten de volgende jaren ten gevolge van (tijdelijke) werkloosheid n.a.v. de crisis. Nu al een juiste inschatting maken is onmogelijk, maar het inbouwen van een voorzichtigheidsprincipe is wel aangewezen.

Verder worden we geconfronteerd met de vergrijzing. Niet alleen zal dit voelbaar zijn in de uitgaven voor sociale bijstand, maar gemiddeld zullen de Vlaamse gemeenten tegen 2030 14% minder ontvangsten halen uit de aanvullende personenbelasting (APB).

De vergrijzing leidt ook tot een uitbreiding van voorzieningen voor senioren zoals de omkadering en activering, thuiszorg, projecten tegen vereenzaming en armoede, ouderenvoorzieningen.

Anderzijds is er de tendens van vergroening. Het aantal private huishoudens zal blijven stijgen in alle gemeenten. Dit maakt ook dat de vraag naar voorzieningen voor baby- en peuteropvang (publiek of privé) en infrastructuur voor de jeugd toeneemt.

Daarnaast worden de lokale besturen, die gekozen hebben voor meer contractuele tewerkstelling i.p.v. statutaire (zoals Puurs-Sint-Amands), in toenemende mate geconfronteerd met de responsabiliseringsbijdrage. Deze zogenaamde 'respo-bijdrage' is het verschil op jaarbasis tussen de pensioenen die uitbetaald worden aan onze gepensioneerde statutairen en de bijdragen die we betalen voor onze in dienst zijnde statutairen. Voor Puurs-Sint-Amands wordt deze 'respo-bijdrage' geraamd op 2,4 MIO € voor de periode 2019-2025. De Vlaamse Regering neemt de helft van deze responsabiliseringsbijdrage voor haar rekening. Het bestuur Puurs-Sint-Amands kan ook genieten van een korting omdat we een '2de pensioenpijler' voorzien hebben voor onze contractuele medewerkers.

De opbrengsten uit de gemeentelijke opcentiemen op de onroerende voorheffing hebben een flinke knauw gekregen in de afgelopen jaren n.a.v. de vrijstelling van onroerende voorheffing op outillage bij nieuwe bedrijfsinvesteringen. Deze vrijstellingsmaatregelen worden niet door Vlaanderen gecompenseerd en hebben een jaarlijks inkomensverlies van € 600.000 tot gevolg.

Bovendien hebben wij in Puurs-Sint-Amands te kampen met een lage waardering (=kadastraal inkomen) van de woningen. Normaal gezien worden de bestaande kadastrale inkomens periodiek, om de 10 jaar, herschat via een zogenaamde algemene perequatie. Dit gebeurt ambtshalve door de AAPD (Algemene administratie der Patrimoniumdocumentatie), een federale instantie. De laatste algemene perequatie dateert echter al van 1979 en stelde als referentietijdstip de netto-huurwaarde per 1 januari 1975 voorop. Om de wonde wat te verzachten worden de kadastrale inkomens sinds aanslagjaar 1991 geïndexeerd, maar dit weegt niet op tegen de achterstand die de gemeente Puurs-Sint-Amands sinds 1979 hierdoor heeft opgelopen .

De Vlaamse sectorsubsidies (jeugd, cultuur,...) zijn ingekanteld in het Gemeentefonds en er zijn provinciale taken en budgetten overgeheveld. In beide gevallen zijn deze middelen niet geïndexeerd. Bij gelijkblijvend beleid resulteert dit in een jaarlijkse minderontvangst.

De maatschappelijke uitdagingen zoals klimaatverandering, duurzame mobiliteit en gezondheid zullen zorgen voor een kostprijsverhoging van producten en diensten.

De ontvangsten uit dividenden vanuit de energiesector (via intercommunales), gaan al enkele jaren in dalende lijn. De nieuwe regelgeving rond de energietarieven kan de komende jaren leiden tot een verdere vermindering.

De gemeenten zijn bevoegd voor het beheer van huishoudelijk afval. De kosten hiervan nemen jaarlijks toe. Ook de tendensen op de recyclagemarkten bepalen de netto-last voor de gemeenten. Het is moeilijk in te schatten hoe de vraag naar en de prijzen van afvalstoffen zullen evolueren.

Ook op ICT-vlak worden we meer en meer geconfronteerd met risico's zoals hacking, het ongeoorloofd binnentreden in computersystemen of het versleutelen van bestanden om deze dan tegen betaling opnieuw vrij te geven, of phishing waarbij via valse E-mail berichten de ontvanger ervan wordt aangezet tot het verrichten van een financiële transactie of het vrijgeven van codes. Ook hier is het belangrijk dat het lokaal bestuur gegevens voldoende veilig bewaart en hier de nodige infrastructuur en systemen voor in huis neemt. Telewerk en digitalisering van de dienstverlening is ten gevolge van Covid19 in 2020 in een versneld tempo geïmplementeerd. Dit alles heeft zijn weerslag op het ICT-kostenplaatje.

De gemeente draagt bij in de werking van de politiezone Klein-Brabant en de hulpverleningszone Rivierenland. Deze bijdragen werden opnieuw bekeken door de nieuwe bestuursploegen die zich net als in de gemeenten moesten beraden over het financieel plan 2020-2025. Wat de politiezones betreft is het nog onduidelijk of er al dan niet verplichte of vrijwillige fusies zitten aan te komen. Voor het meerjarenplan 2020-2025 hebben de besturen van Puurs-Sint-Amands en Bornem samen met de zone de bijdrage bepaald om een kwaliteitsvolle basispolitiezorg te garanderen.

De gemeente heeft een aantal waarborgen gesteld voor leningen van intergemeentelijke samenwerkingsverbanden waarbij de gemeente is aangesloten. Ook werden borgen gesteld voor de projecten van Vrededaal, VZW Memorial Museum FVL, de Beiaardvereniging en recent nog TC Stepp en Gymcenter Klein-Brabant die investeren in Sportpark De Schans. Het risico dat de gemeente de borgen werkelijk zou moeten betalen, is beperkt. Anderzijds is het van belang om zicht te houden op het financieel beheer van deze organisaties.

Binnen het AGB kan niet langer gewerkt worden met werkingssubsidies omdat er een rechtstreeks verband moet bestaan tussen de prijs en de subsidie die de gemeente betaalt om een welbepaald goed te leveren of dienst te verrichten. Het tekort moet daarom opgevangen worden door het toekennen van een prijssubsidie, waarbij de gemeente een deel van het tarief betaalt en ook de toepasselijke BTW. Deze BTW is in hoofde van de gemeente niet aftrekbaar. Om zowel juridisch, financieel als fiscaal correct te handelen, is het belangrijk om bij concrete projecten en ter ondersteuning van het dagelijks beheer gespecialiseerde kennis in te huren.

In de eerste meerjarenplanaanpassing 2020-2025 werd zoveel mogelijk rekening gehouden met voormelde risico's.

B. Assumpties en grondslagen bij de eerste aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025

1. Coronacrisis
Ondanks het feit dat de crisis zich nog zal laten voelen in 2021 en bepaalde sociale ondersteuningsmaatregelen nog doorlopen, gaan we uit van een genormaliseerde werking in 2021.
2. Evolutie van werkingskosten en prestaties: jaarlijkse groei van 1%.
3. Personeelskosten:
 - a. Indexering in 3/2022 en 3/2024;
 - b. Pensioenbijdrage statutairen:
 - i. Gemeente en OCMW: 31%, vanaf 2022 32,5%
 - ii. Zorgbedrijf: 34%, vanaf 2022 35,5%
 - c. Er wordt rekening gehouden met de schaalanciënniteit van elke individuele medewerker;
 - d. Tweede pensioenpijler voor contractuele medewerkers 3%;
 - e. Responsabiliseringsbijdrage: raming op basis van gegevens Pensioendienst en Rijksdienst Sociale Zekerheid en Vlaamse subsidie t.b.v. 50%.
4. Evolutie aanvullende belastingen:
 - a. Aanvullende belasting op de personenbelasting (7,5%): raming 2021 op basis van inschatting FOD Financiën, vervolgens 1% jaarlijkse groei, geen groei tussen 2022 en 2023 omdat het corona-effect op de inkomstenbelasting zich met vertraging zal laten gevoelen (aanslag 1 jaar later en dan in functie van inkohieringsritme);
Verlaging tarief van 7,5% naar 7,4% vanaf 2023 en naar 7,3% vanaf 2024;
 - b. Opcentiemen onroerende voorheffing (998): raming 2021 op basis van inschatting Vlaamse Belastingdienst, vervolgens groei van 2% per jaar;
5. Intrestvoet nieuwe leningen (op basis huidige rentestand en gangbare marge in de publieke sector):
 - a. 2020-2021: 0,7% - 20 jaar vast
 - b. Vanaf 2022: 1,5% - 20 jaar vast
6. Overdracht openbare verlichting aan Fluvius budgettair voorzien volgens instructies ABB.

C. Motivering van de wijzigingen t.o.v. het oorspronkelijk meerjarenplan 2020-2025 – Zorgbedrijf Klein-Brabant

De financiële nota omvat de budgetten voor alle jaren van het meerjarenplan. In deze toelichting ligt de focus voornamelijk op de bedragen voorzien voor het budgetjaar 2020 en 2021 omdat de meerjarenplanaanpassing zowel de wijziging van het budget 2020 als de vaststelling van budget 2021 betreft. Toch wordt er ook een volledig beeld geschept van hoe het meerjarenplan in zijn geheel over de 6 jaren heen is aangepast.

Deze budgetten werden opgesteld mede op basis van de input vanuit beide zorgsites.

Een budget bestaat uit drie grote luiken: het exploitatiebudget, het investeringsbudget en het financieringsbudget. Binnen het Zorgbedrijf is dit laatste echter niet van toepassing omdat er geen financieringen via financiële instellingen of andere externe partijen zijn.

EXPLOITATIE

Onderstaande tabel geeft een globaal overzicht van de evolutie van het exploitatiebudget.

Zowel de cijfers van het oude (*grijs-cursief*) als van het nieuwe meerjarenplan (**zwart**) worden weergegeven. De laatste kolom geeft het totale verschil aan tussen de twee.

In de tekst die volgt komen alle onderdelen één voor één aan bod en wordt er dieper ingegaan op de specifieke wijzigingen.

		2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOT 20-25	Vershil
EXPLOITATIE-SALDO	Nieuw	-390.406	-30.270	65.256	37.889	-70.157	-64.092	-451.780	-62.821
	<i>Oud</i>	<i>25.738</i>	<i>-44.022</i>	<i>33.857</i>	<i>-100.650</i>	<i>-147.333</i>	<i>-156.549</i>	<i>-388.959</i>	
Exploitatie-uitgaven	N	9.764.426	9.920.482	10.013.218	10.136.978	10.350.942	10.452.815	60.638.861	834.408
	<i>O</i>	<i>9.537.536</i>	<i>9.713.457</i>	<i>9.837.415</i>	<i>10.093.206</i>	<i>10.256.517</i>	<i>10.366.322</i>	<i>59.804.453</i>	
Operationele uitgaven	N	9.764.176	9.920.229	10.012.963	10.136.720	10.350.682	10.452.552	60.637.322	834.408
	<i>O</i>	<i>9.537.286</i>	<i>9.713.204</i>	<i>9.837.160</i>	<i>10.092.948</i>	<i>10.256.257</i>	<i>10.366.059</i>	<i>59.802.914</i>	
Goederen en diensten		3.327.859	3.392.542	3.377.702	3.404.381	3.432.540	3.460.974	20.395.998	1.219.831
		<i>3.136.462</i>	<i>3.156.699</i>	<i>3.182.897</i>	<i>3.206.462</i>	<i>3.233.274</i>	<i>3.260.373</i>	<i>19.176.167</i>	
Bezoldigingen sociale lasten en pensioenen		6.436.307	6.527.677	6.635.251	6.732.329	6.918.132	6.991.568	40.241.264	-385.261
		<i>6.400.787</i>	<i>6.556.468</i>	<i>6.654.226</i>	<i>6.886.449</i>	<i>7.022.946</i>	<i>7.105.649</i>	<i>40.626.525</i>	
Andere operationele uitgaven		10	10	10	10	10	10	60	
		<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>222</i>	-162
Financiële uitgaven	N	250	253	255	258	260	263	1.539	
	<i>O</i>	<i>250</i>	<i>253</i>	<i>255</i>	<i>258</i>	<i>260</i>	<i>263</i>	<i>1.539</i>	
Exploitatie-ontvangsten	N	9.374.020	9.890.212	10.078.474	10.174.867	10.280.785	10.388.723	60.187.081	771.587
	<i>O</i>	<i>9.563.274</i>	<i>9.669.435</i>	<i>9.871.272</i>	<i>9.992.556</i>	<i>10.109.184</i>	<i>10.209.773</i>	<i>59.415.494</i>	
Operationele ontvangsten	N	9.374.020	9.890.212	10.078.474	10.174.867	10.280.785	10.388.723	60.187.081	771.587
	<i>O</i>	<i>9.563.274</i>	<i>9.669.435</i>	<i>9.871.272</i>	<i>9.992.556</i>	<i>10.109.184</i>	<i>10.209.773</i>	<i>59.415.494</i>	
Ontvangsten uit de werking		5.231.989	5.603.864	5.699.718	5.754.409	5.807.554	5.861.009	33.958.543	542.509
		<i>5.404.155</i>	<i>5.458.197</i>	<i>5.554.546</i>	<i>5.610.092</i>	<i>5.666.191</i>	<i>5.722.853</i>	<i>33.416.034</i>	
Werkingsubsidies		4.108.369	4.251.676	4.344.651	4.386.784	4.439.363	4.493.185	26.024.028	332.119
		<i>4.108.557</i>	<i>4.159.871</i>	<i>4.265.780</i>	<i>4.331.212</i>	<i>4.391.700</i>	<i>4.434.789</i>	<i>25.691.909</i>	
Andere operationele ontvangsten		33.662	34.672	34.105	33.674	33.868	34.529	204.510	
		<i>50.562</i>	<i>51.367</i>	<i>50.946</i>	<i>51.252</i>	<i>51.293</i>	<i>52.131</i>	<i>307.551</i>	-103.041

EXPLOITATIEBUDGET : ONTVANGSTEN

Bij de vergelijking van deze eerste meerjarenplan-aanpassing 2020-2025 van het Zorgbedrijf Klein-Brabant met het oorspronkelijk meerjarenplan 2020-2025 is er een totale toename van de exploitatie-ontvangsten over de ganse legislatuur van € 771.587. Dit verschil wordt volledig gecreëerd binnen de operationele ontvangsten daar er geen financiële ontvangsten zijn

Zorgbedrijf Klein-Brabant	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Operationele-ontvangsten verschil	-189.254	220.777	207.202	182.311	171.601	178.950	771.587
MJPA 1	9.374.020	9.890.212	10.078.474	10.174.867	10.280.785	10.388.723	60.187.081
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>9.563.274</i>	<i>9.669.435</i>	<i>9.871.272</i>	<i>9.992.556</i>	<i>10.109.184</i>	<i>10.209.773</i>	<i>59.415.494</i>
Werkingsontvangsten verschil	-172.166	145.667	145.172	144.317	141.363	138.156	542.509
MJPA 1	5.231.989	5.603.864	5.699.718	5.754.409	5.807.554	5.861.009	33.958.543
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>5.404.155</i>	<i>5.458.197</i>	<i>5.554.546</i>	<i>5.610.092</i>	<i>5.666.191</i>	<i>5.722.853</i>	<i>33.416.034</i>
Werkingssubsidies verschil	-188	91.805	78.871	55.572	47.663	58.396	332.119
MJPA 1	4.108.369	4.251.676	4.344.651	4.386.784	4.439.363	4.493.185	26.024.028
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>4.108.557</i>	<i>4.159.871</i>	<i>4.265.780</i>	<i>4.331.212</i>	<i>4.391.700</i>	<i>4.434.789</i>	<i>25.691.909</i>
Andere operationele ontvangsten verschil	-16.900	-16.695	-16.841	-17.578	-17.425	-17.602	-103.041
MJPA 1	33.662	34.672	34.105	33.674	33.868	34.529	204.510
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>50.562</i>	<i>51.367</i>	<i>50.946</i>	<i>51.252</i>	<i>51.293</i>	<i>52.131</i>	<i>307.551</i>

1. Operationele ontvangsten

De operationele ontvangsten voor Zorgbedrijf Klein-Brabant evolueren van 9,4 MIO € in 2020 naar 10,4 MIO € in 2025.

Deze zijn voor 99,6 % samengesteld uit de werkingsontvangsten en de ontvangen werkingssubsidies.



1.1 Ontvangsten uit de werking

De ontvangsten uit de werking van het Zorgbedrijf vertegenwoordigen 57% van de totale operationele ontvangsten. In 2021 staan deze werkingsontvangsten voor 5,6 MIO € ingeschreven in het budget.



Deze ontvangsten worden vooral gegenereerd binnen de afdelingen Keuken, Assistentiewoningen en Woonzorgcentra.

Binnen de **Keuken** is het vooral de verkoop van maaltijden die zorgt voor de inkomsten. De keuken bereidt zowel maaltijden voor de beide woonzorgcentra als voor de verdeling van externe maaltijden aan huis die de dienst gezinszorg van het OCMW coördineert. Aan het OCMW wordt hiervoor jaarlijks € 450.000 aangerekend. Binnen het budget van het zorgbedrijf wordt ook een interne verkoop geregistreerd voor de maaltijden van de residenten ten bedrage van € 1.035.250. Omdat dit een aan-en verkoop is binnen de exploitatie van éénzelfde entiteit, met name het zorgbedrijf, heeft dit uiteindelijk een nul-effect, maar is het wel zichtbaar zowel bij ontvangsten als bij uitgaven.

Bij de **Assistentiewoningen** werd voor de verhuur van de flats in 2021 een bedrag van € 905.970 gebudgetteerd.

Binnen de afdeling **WZC** zitten de ontvangsten hoofdzakelijk in de verblijfskosten die aan de residenten worden aangerekend (€ 2.910.471) en in de doorfacturatie van medische en hospitalisatiekosten van de bewoners (€ 198.420).

In vergelijking met het oorspronkelijk meerjarenplan zijn deze ontvangsten over de 6 jaar samen met € 542.509 toegenomen. Volgende factoren liggen hiervan aan de basis :

- | | |
|--|-------------|
| - hogere verkoop van maaltijden | +863.000 € |
| - indexering van prijzen van de flats | +156.649 € |
| - gedeeltelijke doorrekening kwaliteitscoördinator aan het OCMW | + 96.694 € |
| - lagere kapperskosten | - 80.000 € |
| - negatieve gevolgen van de COVID19
(lagere omzet cafetaria's, leegstand kamers, minder niet-Covid medische kosten) | - 450.000 € |

1.2 Ontvangen werkingssubsidies

De ontvangen werkingssubsidies bedragen in 2021 ongeveer 4,3 MIO € en bestaan vooral uit specifieke werkingssubsidies.

1.2.1 Algemene werkingssubsidies

Voor de ganse legislatuur werden geen algemene werkingssubsidies voorzien vanuit het OCMW en zouden de toekomstige budgettaire resultaten en de overschotten uit het verleden moeten volstaan.

De enige algemene subsidie die op het einde van de legislatuur opduikt, is de **responsabiliseringssubsidie** m.b.t. de pensioenen van de statutairen. Sinds 2012 zijn sommige lokale besturen, naast de basisbijdrage op de lonen van hun statutaire werknemers, ook een responsabiliseringsbijdrage verschuldigd. Dat is het geval als de opbrengst van de basisbijdrage kleiner is dan de pensioenlasten van ex-statutaire medewerkers van het bestuur.

Om het hoofd te kunnen bieden aan deze stijgende pensioenuitgaven kende de Vlaamse Regering aan de lokale besturen een dotatie (algemene werkingssubsidie) toe ten belope van de helft van de door hen verschuldigde responsabiliseringsbijdrage.

Voor Puurs-Sint-Amunds is de prognose van deze jaarlijkse subsidies als volgt (*voor de volledigheid wordt ook het aandeel van gemeente en OCMW vermeld*)

Subsidie respo-bijdrage	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Gemeente	-	8.841	27.797	74.278	104.169	136.364	351.449
OCMW	62.360	77.769	105.337	165.997	192.068	220.756	824.287
Zorgbedrijf					10.023	20.865	30.888
	62.360	86.610	133.134	240.275	306.260	377.985	1.206.624

In tegenstelling tot het oorspronkelijke meerjarenplan is deze subsidie veel lager (- € 283.000 over de zes jaar samen), net als de responsabiliseringsbijdrage zelf .

Wanneer een bestuur voor zijn contractuele medewerkers voorziet in een tweede pensioenpijler, mag dit bedrag in mindering worden gebracht van de verschuldigde respo-bijdrage. Zowel voor gemeente, OCMW als voor Zorgbedrijf is dit het geval en geeft dit een positieve invloed op het resultaat.

1.2.2 Specifieke werkingssubsidies (sector-gebonden)

De specifieke werkingssubsidies zijn in vergelijking met het vorige meerjarenplan over de ganse legislatuur met € 615.000 toegenomen.

Personeelssubsidies

De subsidie **Sociale Maribel** is gekoppeld aan de creatie van nieuwe arbeidsplaatsen. In 2021 werd binnen het Zorgbedrijf Klein-Brabant hiervoor € 404.695 gebudgetteerd.

Omwille van een administratieve vergissing bij GSD-V (Gemeentelijke Sociale Dienst Lokale Besturen in Vlaanderen) stonden het fusiebestuur Puurs-Sint-Amands en het Zorgbedrijf Klein-Brabant bij hen nog niet geregistreerd. Dit werd nu rechtgezet en genereert jaarlijks een aanzienlijke instroom van extra **VIA-middelen** zowel bij gemeente + OCMW als bij het Zorgbedrijf.

Jaarlijks zien de ontvangsten voor het lokaal bestuur in dit kader er als volgt uit:

VIA-Subsidies	VIA 4	VIA 5
Gemeente	12.500	17.611
OCMW	1.200	50.900
Zorgbedrijf		116.681

Hierdoor verhoogt het budget aan VIA-subsidies voor de 6 jaar samen met € 700.086 wat meteen al de grote toename van de specifieke werkingssubsidies verklaart.

Tenslotte zijn er de jaarlijkse personeelssubsidies met betrekking tot **eindeloopbaan en derde luik**. Voor 2021 bedragen deze € 260.000.

WZC-subsidies

Door de Corona-pandemie, die binnen het WZC Sint-Pieter tijdens de eerste golf een zeer grote impact heeft gehad, ontstond er heel wat leegstand van kamers. Hiervoor werd wel een leegstandssubsidie toegekend, maar deze was lager dan de **RIZIV-tussenkomst** ingeval van een normale kamerbezetting waardoor dit in 2020 een verlaging met € 150.000 impliceert.

Het zorgbedrijf ontving wel nog een extra COVID-premie ter waarde van € 46.000.

1.3 Andere operationele ontvangsten

De andere operationele ontvangsten bedragen jaarlijks slechts € 35.000 en zijn samengesteld uit de **werknemersinhouningen voor de maaltijdcheques** en uit **recuperatie van kosten** rond cateringactiviteiten die de keuken verzorgt voor andere entiteiten van het lokaal bestuur. Deze zijn gedaald met € 95.000 voor de zes jaren samen wat vooral te wijten is aan een oorspronkelijk te hoge inschatting.

EXPLOITATIEBUDGET : UITGAVEN

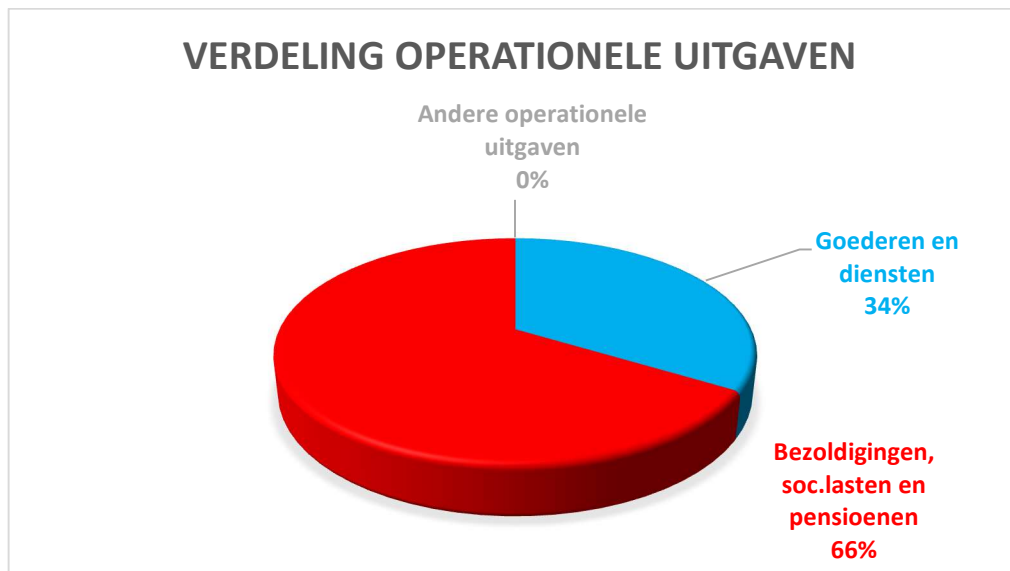
In vergelijking met het aanvankelijk meerjarenplan zijn de exploitatie-uitgaven over de ganse legislatuur met € 834.408 toegenomen.

Zorgbedrijf Klein-Brabant	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Exploitatie-uitgaven verschil	226.890	207.025	175.803	43.772	94.425	86.493	834.408
MJPA 1	9.764.426	9.920.482	10.013.218	10.136.978	10.350.942	10.452.815	60.638.861
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>9.537.536</i>	<i>9.713.457</i>	<i>9.837.415</i>	<i>10.093.206</i>	<i>10.256.517</i>	<i>10.366.322</i>	<i>59.804.453</i>
Goederen en diensten	191.397	235.843	194.805	197.919	199.266	200.601	1.219.831
MJPA 1	3.327.859	3.392.542	3.377.702	3.404.381	3.432.540	3.460.974	20.395.998
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>3.136.462</i>	<i>3.156.699</i>	<i>3.182.897</i>	<i>3.206.462</i>	<i>3.233.274</i>	<i>3.260.373</i>	<i>19.176.167</i>
Bezoldigingen, soc lasten en pensioenen	35.520	-28.791	-18.975	-154.120	-104.814	-114.081	-385.261
MJPA 1	6.436.307	6.527.677	6.635.251	6.732.329	6.918.132	6.991.568	40.241.264
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>6.400.787</i>	<i>6.556.468</i>	<i>6.654.226</i>	<i>6.886.449</i>	<i>7.022.946</i>	<i>7.105.649</i>	<i>40.626.525</i>
Andere operationele uitgaven	-27	-27	-27	-27	-27	-27	-162
MJPA 1	10	10	10	10	10	10	60
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>37</i>	<i>222</i>
Financiële uitgaven	-	-	-	-	-	-	-
MJPA 1	250	253	255	258	260	263	1.539
<i>oorspronkelijk MJP</i>	<i>250</i>	<i>253</i>	<i>255</i>	<i>258</i>	<i>260</i>	<i>263</i>	<i>1.539</i>

1. Operationele uitgaven

De operationele uitgaven voor het Zorgbedrijf evolueren van 9,8 MIO € in 2020 naar 10,5 MIO € in 2025.

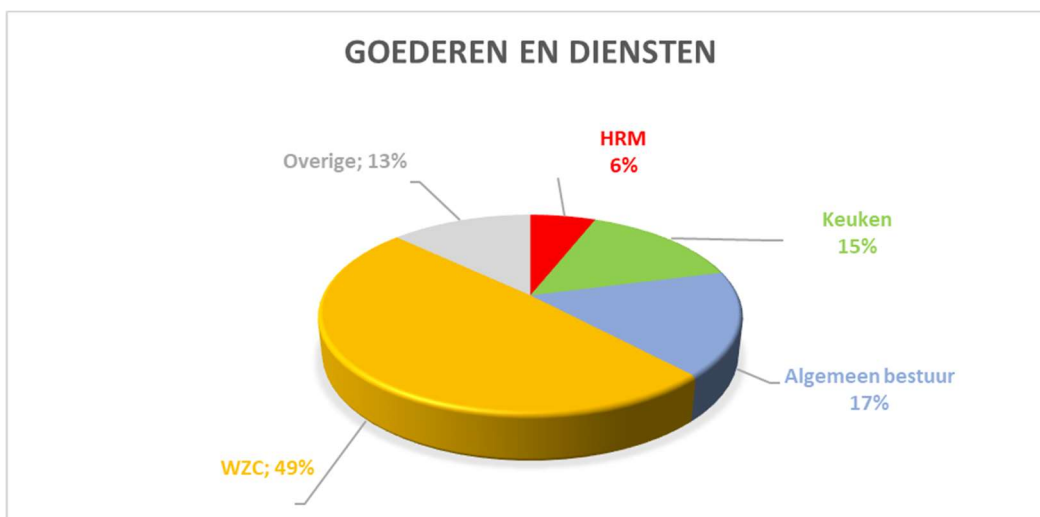
Deze zijn voornamelijk samengesteld uit 2 categorieën: goederen & diensten enerzijds en loonkosten anderzijds. De andere operationele kosten zijn verwaarloosbaar.



1.1 Goederen en diensten (werkingsuitgaven)

De eerste categorie van uitgaven, meer bepaald die van goederen en diensten, vertegenwoordigen in 2021 binnen het Zorgbedrijf 3,4 MIO € of 34,2 % van de totale operationele uitgaven. Er wordt rekening gehouden met een jaarlijkse groei van 1%.

Onderstaande grafiek geeft de verdeling van deze kosten weer :



Zij bevatten alle werkingsuitgaven zoals aankopen van technische benodigdheden, prestaties van derden voor o.a. het onderhoud en herstel van de gebouwen en uitrusting, verzekeringen, nutsvoorzieningen, erelonen, gebruik en onderhoud van software en hardware, onderhoud wagenpark, lidgelden, drukwerk, communicatie, etc.

De uitgaven voor **HRM** zijn verhoogd omdat alle personeelsovername vanaf 2020 gebeurt vanuit de gemeente. Budget ligt hier hoger dan oorspronkelijk voorzien was en bedraagt jaarlijks € 159.284. De rechtstreekse kost voor werving en selectie is jaarlijks voor € 15.650 gebudgetteerd.

De grootste werkings-uitgaven binnen de **keuken** betreffen uiteraard de aankoop van voedingswaren voor € 385.000. De andere kosten voor de werking in deze afdeling bedragen € 117.000.

Omdat het Zorgbedrijf gebruik maakt van de infrastructuur van het OCMW, waarvoor deze laatste alle lasten draagt, wordt via een beheersvergoeding € 496.002 aangerekend ieder jaar.

Verder ressorteert onder **algemeen bestuur** ook het budget voor de vuil-opgave (€ 27.490) en algemene opleidingskosten (€13.220).

Het **WZC** draagt via interne facturatie vanuit de keuken € 1.035.250 bij in de uitgaven voor de aankoop van de bereide maaltijden (zie ook hoger bij ontvangsten keuken). De aankoop van zorgmateriaal bedraagt € 176.000 in 2021. Door COVID19 is er in 2020 een extra kost voor verzorgingsmateriaal (€ 30.000).

De uitgave voor nutsvoorzieningen bedraagt jaarlijks zo'n € 292.000.

Voor het zorgbedrijf wijkt het totaal van deze uitgaven voor goederen en diensten over de 6 jaar samen af van het oorspronkelijke plan met € 1.219.831 en is vooral te verklaren door :

- HRM-kosten (vanuit gemeente)	+ 443.071
- Aankoop maaltijden	+ 563.553
- Extra consulting-kost (Partnerplan - HRM)	+ 22.750
- Extra kost werving & selectie	+ 49.246
- Meer-kost nutsvoorzieningen	+ 100.000
- Meer-kost gemeenschappelijke veiligheidsdienst	+ 31.890

1.2 Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen (personeelsuitgaven)

Deze uitgaven werden gedetailleerd geraamd, op basis van de personeelsgegevens en de personeelsbehoeften binnen de diverse afdelingen:

Voor 2021 zien de personeelsuitgaven in totaliteit voor het ganse lokaal bestuur er als volgt uit:

Gemeente en OCMW :	€ 18.323.897	(49 % van exploitatie-uitgaven)
Zorgbedrijf :	€ 6.527.677	(66 % van exploitatie-uitgaven)
AGB:	geen eigen personeel meer.	

Voor de ganse legislatuur is er bij het zorgbedrijf ten opzichte van het oorspronkelijk meerjarenplan voor € 385.261 minder ingeschreven aan personeelsuitgaven.

Onderstaand tabel geeft de evolutie van het aantal voltijdse equivalenten in het ganse lokaal bestuur weer.

Evolutie aantal VTE's	2020	2021	2022	2023	2024	2025
GEM	178,83	179,85	176,85	174,25	172,75	173,75
OCMW	90,09	91,62	90,82	91,12	90,42	89,57
ZORGBEDRIJF	110,72	109,82	109,82	109,82	109,82	109,82
TOTAAL	379,64	381,29	377,49	375,19	372,99	373,14

Bij de budgetplanning werd rekening gehouden met de geplande pensioneringen. Vervanging van gepensioneerden brengt een daling van de kosten met zich mee door enerzijds de overgang van statutair naar contractueel personeel en anderzijds door de (meestal) lagere anciënniteit van de vervangers waardoor deze in een lagere loonschaal starten.

Het loonbudget calculeert ook de evolutie van anciënniteit en schaa sprongen in. Voor de volgende jaren werd een indexering van de lonen voorzien in 3/2022 en in 3/2024.

Er werd budget voorzien voor de responsabiliseringsbijdrage die, zoals reeds eerder vermeld, voor de helft gesubsidieerd wordt door Vlaanderen.

Respo-bijdrage	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
GEM	0	17.683	55.594	148.555	208.338	272.727	702.897
OCMW	124.721	155.538	210.673	331.994	384.136	441.513	1.648.575
ZORGBEDRIJF	0	0	0	0	20.046	41.730	61.776
	124.721	173.221	266.267	480.549	612.520	755.970	2.413.248

De jaarlijkse respo-bijdrage werd op basis van de gegevens van de pensioendienst naar beneden bijgesteld (- € 566.687 voor de 6 jaar samen).

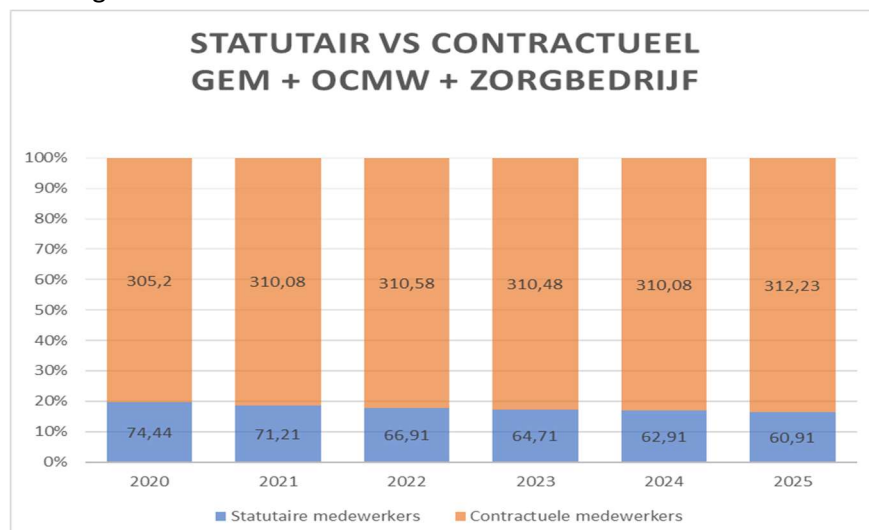
Gemeentes en OCMW's die behoren tot "pool1" betalen tot 2021 een pensioenbijdrage van 31% voor de statutaire werknemers, vanaf 2022 verhoogt dit naar 32,5%. Bij het Zorgbedrijf ligt dit percentage 3 % hoger omdat zij tot "pool2" (aansluitingen na 1987) behoren. Vanaf 2022 betaalt het Zorgbedrijf bijgevolg 35,5% pensioenbijdrage.

Het verschil tussen de wettelijke pensioenuitkering van een statutaire en een contractuele medewerker is groot. Om dit verschil te verkleinen, kunnen de besturen een aanvullend pensioen opbouwen voor contractuelen: de *tweede pensioenpijler*. Hiertoe stort het bestuur voor elke contractuele medewerker een bijdrage in de groepsverzekering van de RSZPPO (Rijksdienst voor Sociale Zekerheid voor de Plaatselijke en Provinciale Overheden). De bijdragen aan de groepsverzekering geven bij pensionering recht op een maandelijks bedrag dat bovenop het wettelijk pensioen wordt uitbetaald.

Wanneer een bestuur voor zijn contractuele medewerkers voorziet in een dergelijke tweede pensioenpijler, mag dit bedrag in mindering worden gebracht van de verschuldigde respo-bijdrage. Zowel voor gemeente, OCMW als Zorgbedrijf is dit het geval en geeft dit een positief effect op de te betalen bijdrage.

Voor het Zorgbedrijf zou pas in 2024 een beperkte respo-bijdrage verschuldigd zijn. Hier speelt ook mee dat de arbeidsjaren van vóór de oprichting van het Zorgbedrijf, toen het personeel nog via het OCMW tewerkgesteld was, door het OCMW geresponsabiliseerd blijven, waardoor de responsabiliseringsbijdrage nooit dermate hoog zal worden binnen het Zorgbedrijf.

Onderstaande grafiek geeft de evolutie van statutaire en contractuele tewerkstelling weer getotaliseerd voor het ganse lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands.



De kost voor de gewone bezoldigingen en werkgeversbijdragen is in zijn totaliteit met € 148.456 gedaald ten opzichte van het oorspronkelijke meerjarenplan.

Maar in 2020 werd er een sectoraal akkoord geïnitieerd met als doel de koopkracht van de personeelsleden te verhogen met 1,1%. Het bestuur van Puurs-Sint-Amunds besliste om alle maaltijdcheques op te trekken naar € 8, ook binnen het Zorgbedrijf. Daarnaast ontvangen de personeelsleden een vergoeding van € 200 (ingeval van voltijdse tewerkstelling) en dit à rato van hun tewerkstellingsbreuk. Deze vergoeding wordt ten bedrage van € 160 in Eco-cheques betaald en voor € 40 in P-bons (dit ter ondersteuning van de lokale handelaars).

Het kostenplaatje van dit sectoraal akkoord bedraagt in het Zorgbedrijf voor de ganse legislatuur € 348.356.

1.3 Andere operationele uitgaven

Deze uitgaven betreffen enkele betalingsverschillen en zijn dus verwaarloosbaar.

2. Financiële uitgaven

2.1 Overige financiële uitgaven

De overige financiële uitgaven beperken zich tot wat debet-intresten, bankkosten en eventuele nalatigheidsintresten.

INVESTERINGEN

		2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOT 20-25	Vershil
INVESTERING-SALDO	Nieuw	-	-	-	-	-	-	-	-
	Oud	-	-	-	-	-	-	-	-
Investerings-uitgaven	N	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500	497.590	91.340
	O	97.250	114.500	62.500	59.500	39.000	33.500	406.250	
Investerings-ontvangsten	N	102.750	204.340	61.500	48.500	43.000	37.500	497.590	91.340
	O	97.250	114.500	62.500	59.500	39.000	33.500	406.250	

De investeringen binnen het Zorgbedrijf worden voor 100 % toegedeckt door het OCMW. Meestal gaat het hier om vervangingsinvesteringen van verzorgingstoestellen, poets- en keukenmateriaal en vervanging van meubilair.

In 2020 werd budget voorzien voor software met name Partnerplan ter ondersteuning van HRM/ subsidiebeheer en een Zorgdossier voor een efficiëntere opvolging van de bewoners-administratie.

In 2021 worden vooral investeringen gepland in de keuken met het oog op een efficiëntere werking (warmhoud-en serveerwagens, portioneertafel, kookketels en airco).

In 2022 staat de vervanging ingeschreven van een wagen voor maaltijdbedeling.

FINANCIERING

Het Zorgbedrijf heeft geen financieringen lopen.

Impact coronapandemie 2020 en effect op het MJP 2020-2025

De coronacrisis

De krokusvakantie van 2020 zal de geschiedenisboeken ingaan als het kantelpunt tussen ons leven vóór Corona en ons leven erna.

Wat begon als een geïsoleerde uitbraak in Wuhan, een uithoek van China beheerste eensklaps de volledige wereld. Nooit gezien, enorm vergaand, onverwacht en bijgevolg onvoorbereid ging ons land de strijd aan tegen dit ongekende virus. Bekende en minder gekende virologen kregen een dagelijks forum in zowat alle nieuwsmedia. De tijdelijke regering ging in crisismodus en de veiligheidsraad werd geactiveerd.

Het virus verspreidde zich tegen een ongezien tempo, ziekenhuisbedden werden meer en meer ingenomen door Covid19-patiënten en voor het eerst kwam ook de capaciteit van bedden op intensieve zorg in het gedrang. Teneinde de ziekenhuizen niet in overdrive te laten gaan en de zekerheid van verzorging te vrijwaren werden drastische maatregelen stapsgewijs ingevoerd met uiteindelijk een volledige lockdown van het land tot gevolg.

Scholen en kinderopvang gingen dicht, ook horeca en niet essentiële winkels, woonzorgcentra sloten hun deuren voor bezoek, telewerk werd de regel en niet noodzakelijke verplaatsingen werden verboden. Bedrijven vielen stil tenzij ze veilige en coronaproof werkomstandigheden konden garanderen. Alle niet dringende medische ingrepen werden uitgesteld, technische interventies werden beperkt tot dringende en noodzakelijke herstellingen en mits garantie van afstand of in de buitenlucht. Verplaatsingen van en naar het buitenland werden verboden, landen kregen kleurcodes en werden voor Belgen gesloten, of nog slechts onder voorwaarden toegankelijk.

De economische en maatschappelijk effecten waren ongezien en een hele reeks van ondersteuningsmaatregelen voor bedrijven, handel, horeca, technisch werklozen en kwetsbare groepen werden op korte tijd in het leven geroepen.

Na een trage maar gestage afbouw van het aantal besmettingen als gevolg van de maatregelen, werden vanaf mei stelselmatig versoepelingen toegestaan teneinde het economisch en maatschappelijk leven voorzichtig terug op gang te brengen. Scholen startten opnieuw op, maar zeer selectief en met voorrang voor de schakeljaren (overgang naar middelbaar of hoger onderwijs), winkels heropenden, nadien volgden horeca en evenementen maar steeds in beperkte aantallen en mits naleving van allerlei regels inzake afstand, het dragen van een mondkap, het gebruik van desinfecterende middelen en andere preventieve beschermingsmaatregelen.

Landen openden ook terug hun grenzen en mits een groene of oranje kleurcode mocht er tijdens de zomermaanden op vakantie gegaan worden. Verre reizen echter waren niet mogelijk. De toeristische en luchtvaartsector behoren bij de zwaarst getroffen sectoren.

Na de zomer en t.g.v. de versoepelingen en een redelijk 'normale' heropstart van het schooljaar, kondigde de tweede golf zich aan die we momenteel met nieuwe verstrengde maatregelen nog steeds aan het bekampen zijn. Enige lichtpunt op vandaag is het positieve nieuws rond de Covid19-vaccins. De testresultaten zijn veelbelovend voor meerdere farmaceutische bedrijven waaronder Pfizer. Pfizer produceert het vaccin zelfs hier bij ons in Puurs-Sint-Amands, wat onze gemeente in de Britse tabloids deed verschijnen.

Het logistieke proces van produceren, transporteren, stockeren van deze vaccins zal echter nog een huzarenstuk worden. Om nog maar te zwijgen van de politieke knopen die moeten doorgehakt worden over hoe en wie het vaccin in België zal krijgen, wanneer en in welke volgorde.

In elke geval lijkt er stilaan licht aan het einde van de tunnel waardoor we 2021 toch enigszins hoopvol tegemoet kunnen kijken.

Impact op het lokaal bestuur in 2020 en 2021

Coronamaatregelen in Puurs-Sint-Amands in 2020

2020 verliep voor het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands n.a.v. deze crisis compleet anders dan gepland. Het gloednieuw meerjarenplan 20-25 dat eind 2019 van de pers rolde, was na 3 maanden al ingehaald door een nieuwe realiteit.

Kort na de crisismaatregelen van de federale en Vlaamse overheid, schoot het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands in actie op diverse terreinen:

- Aankoop van beschermingsmateriaal voor eigen personeel en burgers (mondmaskers, reinigingsproducten, desinfecterende middelen en dispensers, balieschermen) – 80.000 euro;
- Overgang naar dienstverlening ‘enkel’ op afspraak;
- Voorzien in crisiscommunicatie via flyers en affiches;
- Introductie van diverse ondersteuningsmaatregelen voor de lokale economie (P-bon-actie, promo-budget, gedeeltelijke vrijstelling van de algemene gemeentebelasting bedrijven, afschaffing van de belasting kernwinkelgebied, terugbetaling of halvering standgelden voor kermiskramers, vrijstelling standgeld marktkramers gedurende 3 maanden en het uitstel van de aanslag van de bedrijfsbelastingen met 3 maanden) – 300.000 euro ;
- Organisatie van het telewerken en voorzien in de nodige werkmiddelen hiervoor (hardware en software) – 25.000 euro;
- Opstart en bemannen triageposten samen met de buurgemeenten Willebroek en Bornem ;
- Sluiting van de culturele en sportinfrastructuur (inkomstenverlies van 150.000 euro) en afgelasting van voorstellingen en evenementen (hier valt ook de kost weg die doorgaans hoger is);
- Vrijstelling van de vergoedingen voor sport- en horecaconcessies voor de maanden april, mei en juni. Dit werd in het najaar herhaald voor het laatste kwartaal n.a.v. de tweede golf – 21.000 euro;
- Organiseren mondmaskeractie en ‘telefoonster’ (telefoongesprekken met kwetsbare ouderen en alleenstaanden);
- Aankoop van knutselmateriaal voor kwetsbare gezinnen en financiële ondersteuning welzijnsvereniging De Schakel;
- Voorzien in vakantieopvang en crisisopvang in coronaproof omstandigheden. De opvang tijdens de paasvakantie werd ten laste genomen van het OCMW, die hiervoor een subsidie ontving van Kind & Gezin;

De crisis bracht ook een golf van solidariteit teweeg, zowel bij eigen medewerkers, burgers als bedrijven, getuige hiervan zijn de vele vrijwilligers die meehielpen bij de diverse corona-acties van het bestuur, de schenking van laptops voor kwetsbare gezinnen door Pfizer en de schenking van hand-gel door Alken-Maes. Niet te vergeten de talrijke dagelijkse applausmomenten voor de zorgsector in de straten van onze gemeente.

Impact op de woonzorgcentra van onze gemeente

Binnen onze woonzorgcentra was er nood aan extra ondersteuning. Tijdens de eerste golf werd ons WZC Sint-Pieter te Puurs enorm geveld door de pandemie (zowel de bewoners als het personeel). Dit had tot gevolg dat er verschillende kamers tijdelijk leeg kwamen te staan omdat nieuwe opnames uitgesloten waren. De leegstandsvergoeding die hiervoor werd ontvangen kon het verlies niet volledig toedekken. Ook op personeelsvlak was er een enorme nood aan extra verzorgers. De personeelsleden uit de gezinszorg, die tijdelijk hun normale werktaken niet meer konden uitvoeren, kwamen hun collega's van het WZC ter hulp. Ook medewerkers uit andere afdelingen (beleven, poets) die in tijdelijke werkloosheid dreigden te vallen, boden hulp binnen het WZC. Ook tijdens de tweede golf boden zij hier de nodige ondersteuning.

De cafetaria's van zowel de WZC's als van de lokale dienstencentra sloten in beide lockdown-periodes gedurende enkele maanden hun deuren met uiteraard een lagere netto-omzet tot gevolg.

Vlaamse en federale coronasubsidies voor de lokale besturen

Door de federale en Vlaamse overheid werden specifieke corona- of noodsubsidies toegekend ter ondersteuning van het sociaal beleid en de socio-culturele en sportverenigingen in onze gemeente. Voor sociale doeleinden ontvingen we een bedrag van 180.000 euro, voor de socio-culturele en sportsector 300.000 euro. Sociale acties zijn nog volop lopende, de verenigingen kregen hun noodsubsidies in november volledig uitgekeerd (t.b.v. 316.000 euro). Via de rapportering bij de jaarrekening 2020 en het uniek jaarverslag volgt de overheid de besteding van deze middelen op.

Impact op budgetjaren 2020 en 2021

Al deze extra crisisuitgaven en derving van inkomsten werden verwerkt in de voorliggende aanpassing van het meerjarenplan voornamelijk in het budgetjaar 2020.

Voor 2021 gaan we uit van een genormaliseerde situatie en gewone werking. Indien bijsturing zich opdringt omdat de herneming toch langer op zich laat wachten, doen we dit pas in de volgende aanpassing van het meerjarenplan. Een dergelijke aanpassing zou in 2021 uitzonderlijk ook vóór de afsluiting van de jaarrekening 2020 mogen plaatsvinden.

De jaarrekening van 2019 bracht een extra buffer in ons meerjarenplan en bijgevolg een solide financiële basis om niet geplande uitgaven of inkomstenverlies op te vangen. Bovendien bieden de BBC2020-regels meer flexibiliteit aan de lokale besturen om kredieten te verschuiven binnen het uitgavenbudget zodat snel geschakeld kan worden bij wijzigende omstandigheden.

Tot slot geven analyses over de impact van de coronacrisis voor de lokale besturen aan dat de budgettaire gevolgen niet van die orde zijn dat ze niet kunnen worden opgevangen zonder de financiële evenwichtsvoorwaarden van toepassing op het meerjarenplan in het gedrang te brengen. Volgens het Planbureau zou het reëel beschikbaar inkomen van de particulieren relatief goed stand houden (-0,3%), mede dankzij de economische stabilisatoren in de vorm van verhoogde uitkering voor werknemers in tijdelijke werkloosheid, het overbruggingsrecht en premies voor zelfstandigen. Daarenboven zit er vertraging op de inning van de aanvullende personenbelasting, waardoor een mogelijk effect zich ook pas in 2022-2023 zal laten gevoelen.

Naar jaarlijkse traditie ontvingen we in oktober van de FOD Financiën de raming van de APB (aanvullende belasting op de personenbelasting) voor de budgetjaren 2020 (aanpassing van de oorspronkelijke raming in functie van het inkohieringsritme) en 2021 (eerste raming). Deze werden

overgenomen in de voorliggende aanpassing van het meerjarenplan. Aangezien we een mogelijke impact van de coronacrisis eerst in 2022 verwachten, hebben we de raming van 2021 ook voor 2022 ingeschreven, zonder groei. Vanaf 2023 hanteren we opnieuw een (voorzichtig) groeipercentage van 1% per jaar.

De prognose die we van FOD Financiën kregen voor de jaren 2022 tot 2025 volgden we niet vanuit dit voorzichtigheidsprincipe. We schreven in totaal 900.000 euro minder in dan de officiële prognose.

De impact op de andere aanvullende en gemeentebelastingen lijkt op het eerste zicht mee te vallen. Puurs-Sint-Amunds beschikt over heel wat grote en financieel robuuste ondernemingen die de gevolgen van de crisis vermoedelijk kunnen opvangen. We nemen in dit opzicht een afwachtende houding aan en sturen bij indien nodig.

Impact op het investeringsbudget

Vlaams minister van Binnenlands Bestuur Bart Somers roept de lokale besturen op om de geplande investeringen zeker niet terug te draaien en waar mogelijk zelfs te verhogen of te versnellen teneinde de economische heropleving na de coronacrisis mee te ondersteunen.

Bovendien zijn heel wat lokale investeringen in de volgende jaren in tal van domeinen noodzakelijk, zoals de slimme verdichting van dorpskernen, vergroening, riolering, verlichting, mobiliteit, energie en klimaat.

In Puurs-Sint-Amunds is het investeringsvolume toegenomen in deze aanpassing van het meerjarenplan met 15 miljoen euro. Ook de investeringsontvangsten verhogen met 6 miljoen. De nieuwe projecten worden beschreven in de motivering van de wijziging van het meerjarenplan.



puurs-sint-amands

Omgevingsanalyse Meerjarenbeleidsplan 2020-2025

Omgevingsanalyse MJP 2020-2025

Inhoud

1.	Inleiding	5
1.1.	Wat is een omgevingsanalyse?	5
1.2.	Hoe hebben we deze omgevingsanalyse opgebouwd?	5
2.	Algemene analyse van de omgeving waarbinnen Puurs-Sint-Amands handelt.....	7
2.1.	Demografie	7
2.1.1.	Aantal inwoners.....	7
2.1.2.	Bevolkingsdichtheid.....	9
2.1.3.	Bevolkingsbewegingen	11
2.1.4.	Bevolkingsstructuur	14
2.1.5.	Conclusie demografie	21
2.2.	Economie	22
2.3.	Technologie	29
2.3.1.	Smart cities	29
2.3.2.	IoT (Internet Of Things)	29
2.3.3.	Artificial Intelligence (AI) (bv. Chatbot)	29
2.3.4.	Blockchain – ter vereenvoudiging van administratieve processen.....	29
2.3.5.	E-government	30
2.3.6.	Digibetisme	30
2.4.	Ecologie	31
2.4.1.	Mitigatie	31
2.4.2.	Adaptatie	33
2.5.	Politiek en financiën	34
2.6.	Sociaal-maatschappelijke context	37
2.6.1.	Demografische context	37
2.6.2.	Fiscale inkomens.....	38
2.6.3.	Verhoogde tegemoetkoming in de ziekteverzekering	39
2.6.4.	Leefloon.....	42
2.6.5.	Indicatoren voor een verhoogd armoederisico.....	43
2.6.6.	Gezinstypes: eenoudergezinnen en alleenwonenden	43
2.6.7.	Herkomst	45
2.6.8.	Betalingsmoeilijkheden	46

2.6.9.	Woonsituatie	48
2.6.10.	Gezondheid.....	48
2.6.11.	Werkloosheid	49
2.6.12.	Risicokenmerken van leerlingen.....	50
2.6.13.	Opleidingsniveau	52
2.6.14.	Samenvattende grafiek	52
3.	Algemene interne analyse.....	54
3.1.	Inleiding.....	54
3.2	Doelstellingen en procesmanagement.....	55
3.2.1.	Wat houdt dit thema in?	55
3.2.2.	Evaluatie/Analyse	56
3.2.3.	Vereiste randvoorwaarden.....	57
3.3.	Belanghebbendenmanagement.....	57
3.3.1.	Wat houdt dit thema in?	57
3.3.2.	Evaluatie/Analyse	58
3.4.	Monitoring.....	59
3.4.1.	Wat houdt dit thema in?	59
3.4.2.	Evaluatie/Analyse	60
3.4.3.	Vereiste randvoorwaarden.....	61
3.5.	Financieel management	61
3.5.1.	Wat houdt dit thema in?	61
3.5.2.	Evaluatie/Analyse	62
3.6.	Organisatiestructuur	66
3.6.1.	Wat houdt dit thema in?	66
3.6.2.	Evaluatie/Analyse	67
3.7.	Personeelsbeleid	69
3.7.1.	Wat houdt dit thema in?	69
3.7.2.	Evaluatie/Analyse	69
3.8.	Organisatiecultuur	73
3.8.1.	Wat houdt dit thema in?	73
3.8.2.	Evaluatie/Analyse	74
3.9.	Informatie en communicatie	75
3.9.1.	Wat houdt dit thema in?	75
3.9.2.	Evaluatie/Analyse	75
3.10.	Facilitaire middelen, opdrachten en contracten	79
3.10.1.	Wat houdt dit thema in?	79

3.10.2.	Evaluatie/Analyse	79
3.11.	Informatie- en communicatietechnologie.....	81
3.11.1.	Wat houdt dit thema in?	81
3.11.2.	Evaluatie/Analyse	82
4.	Specifieke analyses per beleidsdomein.....	85
4.1.	Ruimte	85
4.1.1.	Wat moeten we wettelijk/decretaal doen?	85
4.1.2.	Waar staan we?	88
4.1.3.	Uitdagingen in de komende legislatuur?.....	88
4.1.4.	Projecten	90
4.1.5.	Dagdagelijks beheer en onderhoud	90
4.2.	Welzijn & Samenleven.....	91
4.2.1.	Huidige situatie. SWOT-analyse	91
4.2.2.	Wat moeten we wettelijk/decretaal doen?	92
4.2.3.	Wat moeten we doen op basis van beslissingen uit het verleden?	93
4.2.4.	Sociale zorg.....	93
4.2.5.	Gezinszorg	93
4.2.6.	Samenleven	95
4.2.7.	Zorgbedrijf Klein-Brabant	95
4.2.8.	Wat wensen we te doen in de komende legislatuur?.....	96
4.3.	Beleven	97
4.3.1.	Lokale economie en centrummanagement	98
4.3.2.	Evenementen	102
4.3.3.	Cultuurcentrum Binder en Bibliotheek	105
4.3.4.	Vrijtijdsinfrastructuur	109
4.3.5.	Kunstacademie	110
4.3.6.	Toerisme	112
4.3.7.	Erfgoed en musea.....	112
4.3.8.	Vakantiewerking.....	115
5.	Algemeen bestuur en Ondersteuning	117
6.	Dienstverlening.....	117
7.	Participatieve insteek	120
	Zie rapport als bijlage / Samenvatting	120
7.1.	Geclusterde resultaten.....	120
7.2.	Resultaten van de kwantitatieve bevraging en focusgroepsgesprekken in het kader van de fusie PSA.....	120

8. Conclusie 121

1. Inleiding

1.1. Wat is een omgevingsanalyse?

Bij de opmaak van een meerjarenplan is de opname van een omgevingsanalyse verplicht. Deze analyse is een externe en interne omgevingsanalyse van de context van de organisatie die als input wordt gebruikt voor het opmaken van het plan. Het is aan het lokaal bestuur om deze voorbereiding zo goed en volledig mogelijk op te maken, zodat deze een correct beeld geeft van de mogelijke uitdagingen, sterktes en bedreigingen voor de organisatie. Tegelijk moet deze tegemoet komen aan de informatiebehoefte van de verschillende betrokkenen die verantwoordelijk zijn voor het opmaken van het beleid en de vertaling ervan in een nieuw strategisch meerjarenbeleidsplan. In deze omgevingsanalyse vinden we dus de context terug waarmee we de beleidsacties in het meerjarenplan kunnen situeren.

1.2. Hoe hebben we deze omgevingsanalyse opgebouwd?

Na de inleiding starten we met een algemene externe analyse, opgemaakt met gebruik van de DESTEP-methode. Deze geeft gestructureerd weer in welke externe omgeving een organisatie zich bevindt en handelt. Uiteraard is het doel dat de organisatie zo goed mogelijk inspeelt op deze externe factoren. DESTEP staat voor Demografische, Economische, Sociale, Technologische, Ecologische en Politieke ontwikkelingen. De externe analyse is een verslag van de omgeving, op verschillende vlakken.

De algemene externe analyse wordt gevolgd door een algemene interne analyse met de Leidraad Organisatiebeheersing van Audit Vlaanderen als leidraad. Het basisidee is dat een organisatie om performant te zijn, blijf moet geven van effectiviteit, efficiëntie, kwaliteit en integriteit. Om aan deze organisatorische basisvereisten te voldoen hanteert het model 10 thema's waarvoor telkens doelstellingen rond organisatiebeheersing en mogelijke beheersmaatregelen worden geformuleerd. We hebben dan via een zelfevaluatie door het managementteam bekeken in welke mate we hieraan voldoen.

De algemene analyses worden gevolgd door specifieke, voornamelijk externe analyses voor de verschillende beleidsdomeinen die wij als organisatie en in dit beleidsplan hanteren. We geven er per beleidsdomein vooreerst onze verplichte opdrachten weer, die voortvloeien uit Vlaamse en federale wetgeving (Missie-onderdeel artikel 2, §2, lid 2 Decreet Lokaal Bestuur). Daarnaast geven we dan de specifieke maatschappelijke context aan waarmee we geconfronteerd worden. De beleidsacties die het bestuur voorstelt om deze maatschappelijke uitdagingen te counteren vinden jullie terug in het meerjarenplan zelf (prioritaire beleidsacties) of in de documentatie bij het meerjarenplan (alle beleidsacties). (Missie-onderdeel artikel 2, §2, lid 1 Decreet Lokaal Bestuur).

De Vlaamse missie-verklaring voor lokale besturen (artikel 2 Decreet Lokaal Bestuur) vereist tot slot dat het beleid tot stand komt met maximale betrokkenheid van de inwoners.

Deze burgerinsteek vinden we terug in hoofdstuk 4 waar we de resultaten weergeven van de burgerbevragingen in het kader van het participatieproject SamenDenkers (2019) en in het kader van de Citymarketingoefening (2018).

Bronnen

Wij hebben bij de opmaak van deze omgevingsanalyse gebruik gemaakt van het beschikbaar Vlaams, federaal of provinciaal statistisch materiaal:

- Provincies in Cijfers (en onderliggende bronnen zoals statbel, rijksregister, steunpunt werk, VDAB, Locatus, statistiek Vlaanderen, ...)
- Rapport armoede van Provincies in Cijfers
- Belfius individueel financieel profiel
- Gemeentemonitor Puurs
- Gemeentemonitor Sint-Amands

2. Algemene analyse van de omgeving waarbinnen Puurs-Sint-Amands handelt

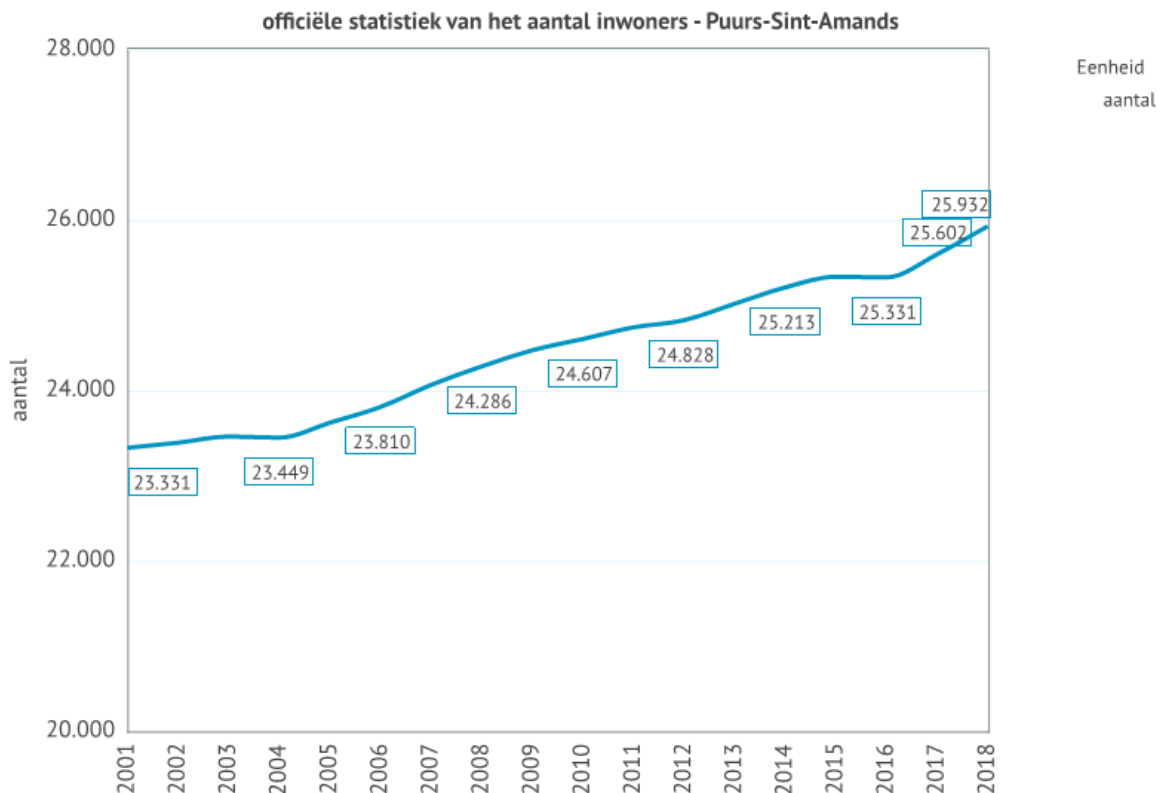
De gemeente Puurs-Sint-Amands ageert niet in een vacuüm, maar in een omgeving die beïnvloed wordt door heel wat externe factoren waar het bestuur zelf weinig of geen invloed op heeft.

Via de hiernavolgende analyse geven we weer in welke ‘omgeving’ het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands zich bevindt en handelt. Uiteraard is het doel dat de organisatie zo goed als mogelijk inspeelt op deze externe factoren. Via de ‘DESTEP’-methode worden de Demografische, Economische, Sociaal-maatschappelijke, Technologische, Ecologische en Politieke ontwikkelingen die de gemeente kunnen beïnvloeden in kaart gebracht.

2.1. Demografie

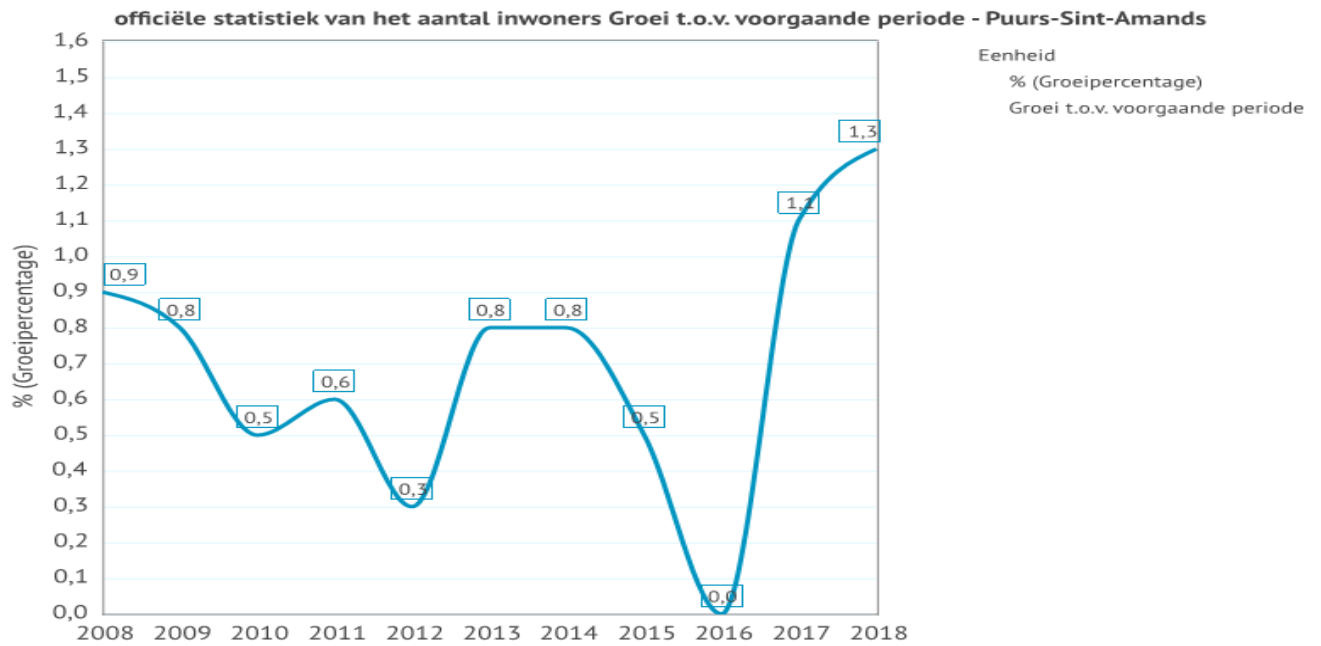
2.1.1. Aantal inwoners

De gemeente Puurs-Sint-Amands heeft 26.144 inwoners (8/10/2019), waarvan 12.983 mannen en 13.161 vrouwen. Dit is met inbegrip van 47 personen in het wachtregister (asielzoekers die wachten op een verblijfsvergunning).



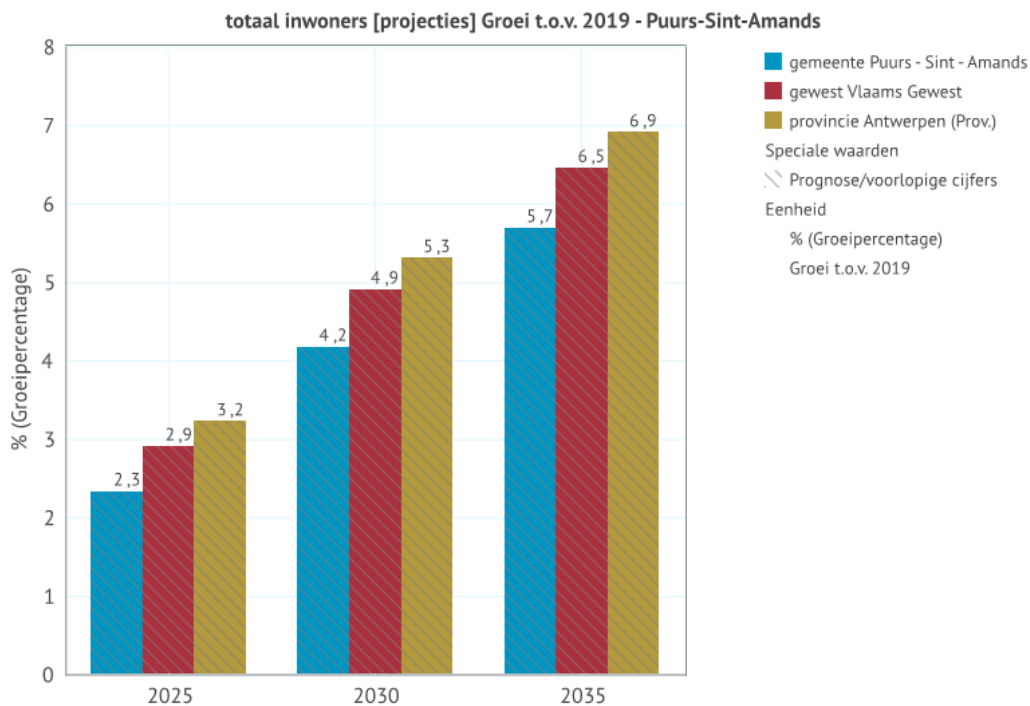
Bron: Statbel | provincies.incijfers.be

We zien een constante groei van de bevolking, gemiddeld met 1% per jaar. De laatste twee jaren versnelt de groei licht.



Bron: Statbel | provincies.incijfers.be

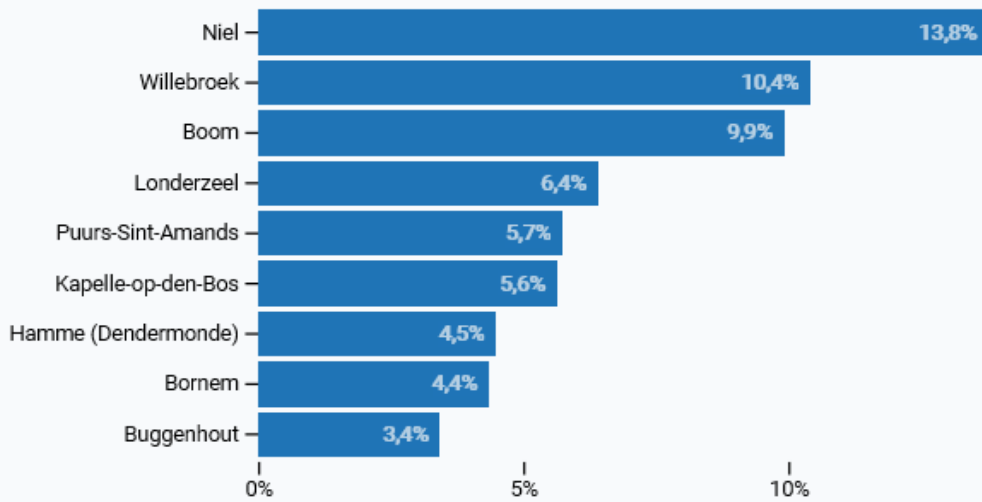
In vergelijking met het Vlaams Gewest en de provincie Antwerpen is de prognose van de bevolkingsgroei minder sterk in Puurs-Sint-Amands. T.o.v. 2019 zou de bevolking in 2035 in de provincie Antwerpen stijgen met 6,9 % en in het Vlaams Gewest met 6,5 %. In Puurs-Sint-Amands voorziet de prognose een bevolkingsgroei van 5,7 %.



Bron: Statistiek Vlaanderen - Bevolkingsprojecties | provincies.incijfers.be

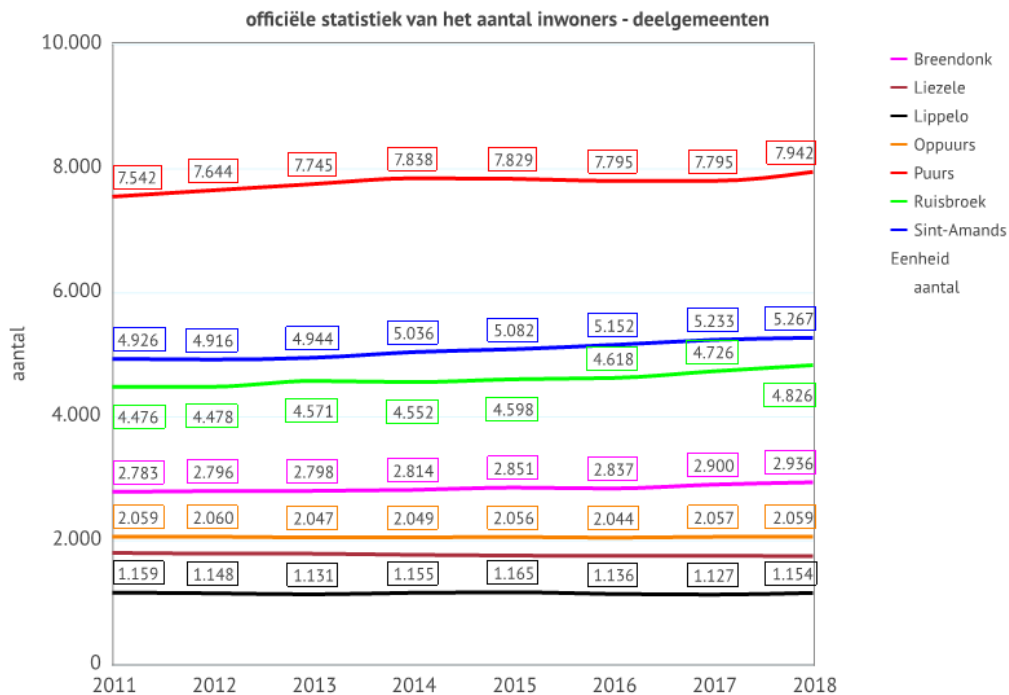
In vergelijking met de buurgemeenten zit onze bevolkingsgroei over de laatste 10 jaar op de mediaan (bron: Statbel).

Bevolkingsgroei (2009-2019) - Gemeente en buurgemeenten



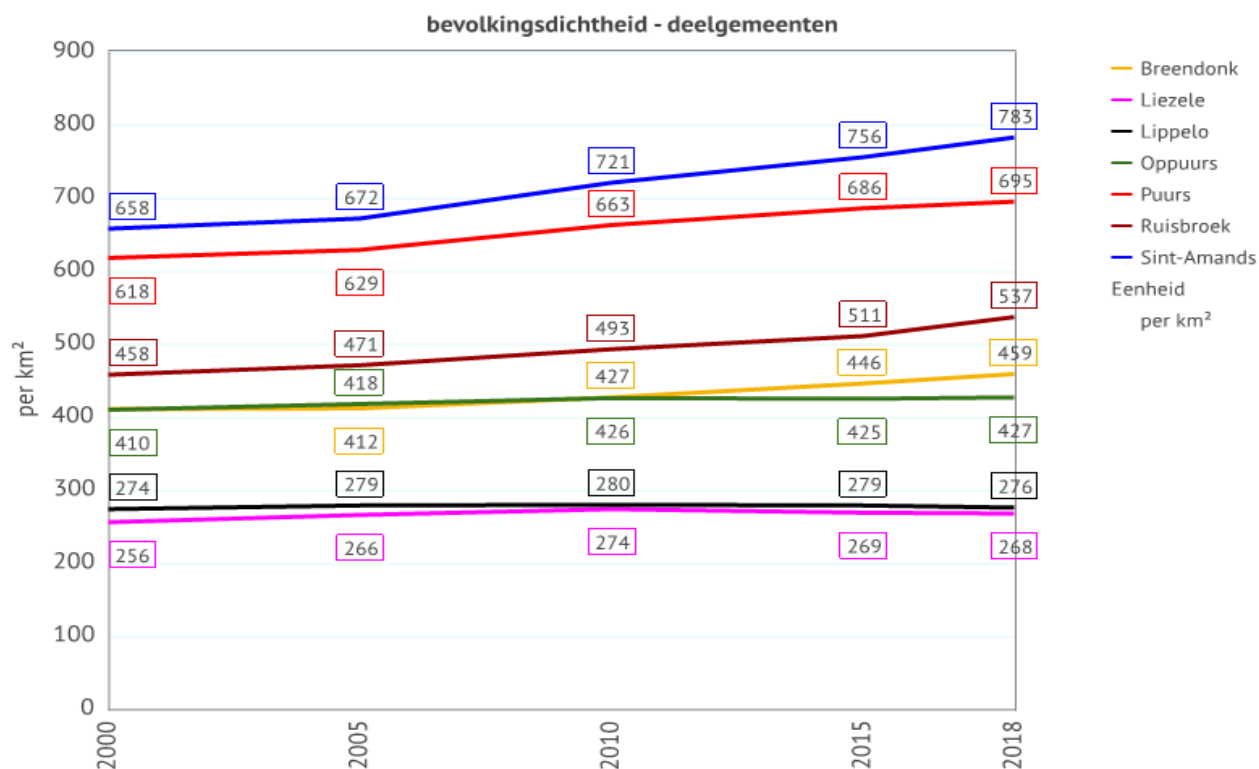
2.1.2. Bevolkingsdichtheid

De deelgemeente Puurs heeft het hoogst aantal inwoners. Hierna volgt Sint-Amands, die op de voet wordt gevolgd door Ruisbroek. Lippelo heeft het minst aantal inwoners.



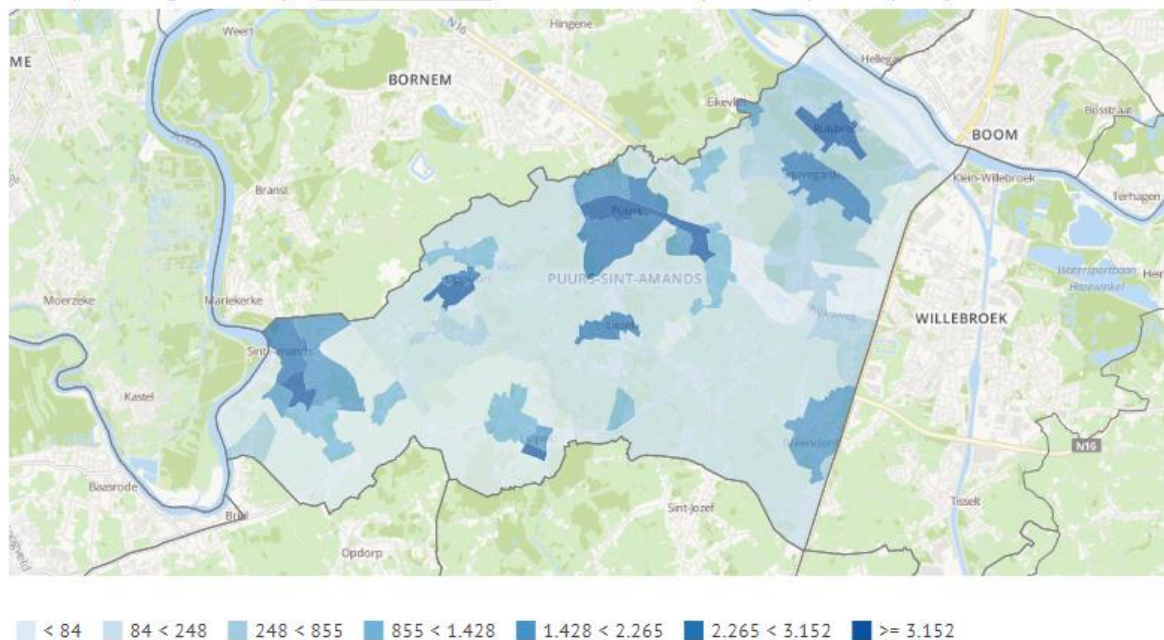
Bron: Statbel | provincies.incijfers.be

Op het vlak van bevolkingsdichtheid voert deelgemeente Sint-Amands (783 inwoner per km²) de lijst aan, gevolgd door Puurs (695 inwoner per km²). Lippelo en Liezele sluiten de rij (respectievelijk 276 en 268 inwoners per km²). De bevolkingsdichtheid van Puurs-Sint-Amands steeg van 477 inwoners per km² in 2001 naar 530 in 2018.



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Kaart 1 | Bevolkingsdichtheid per statistische sector in Puurs-Sint-Amands, inwoners per km² (2018)



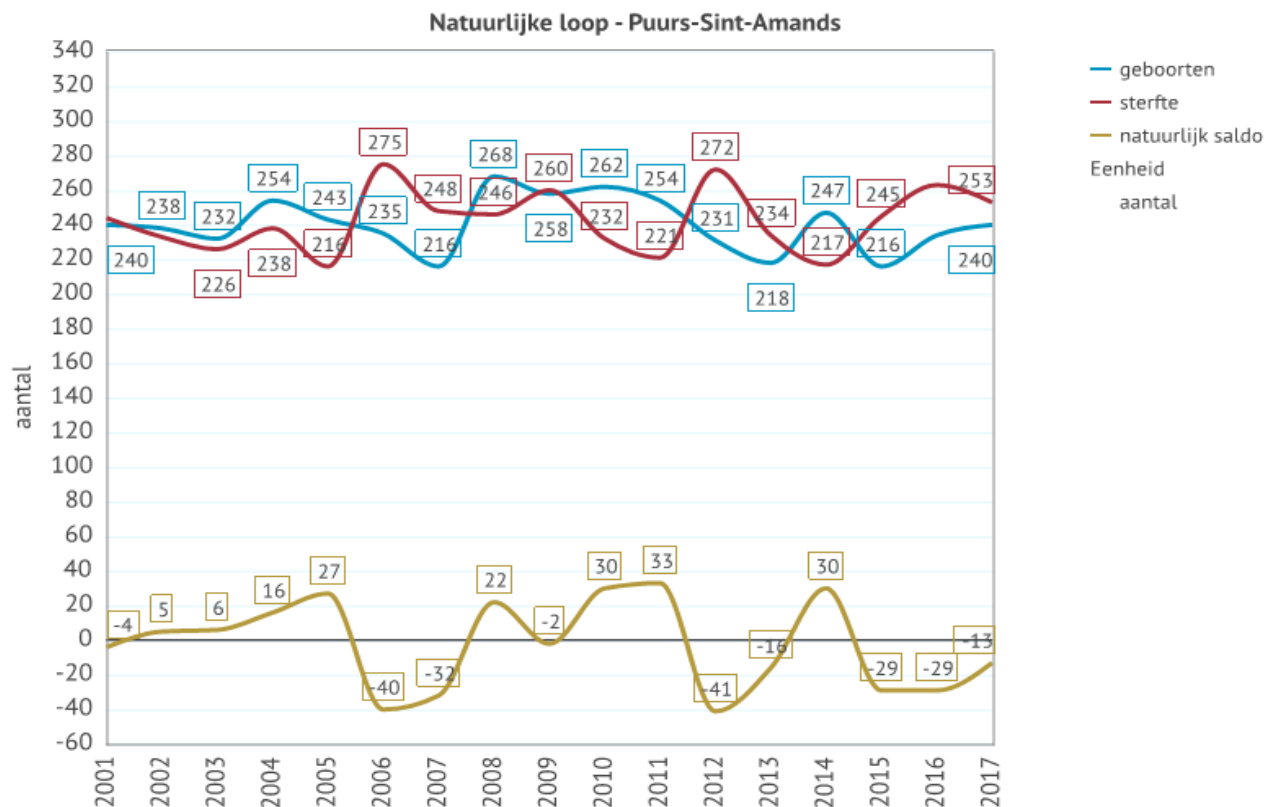
Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

© OpenStreetMap

2.1.3. Bevolkingsbewegingen

Geboortes – overlijdens

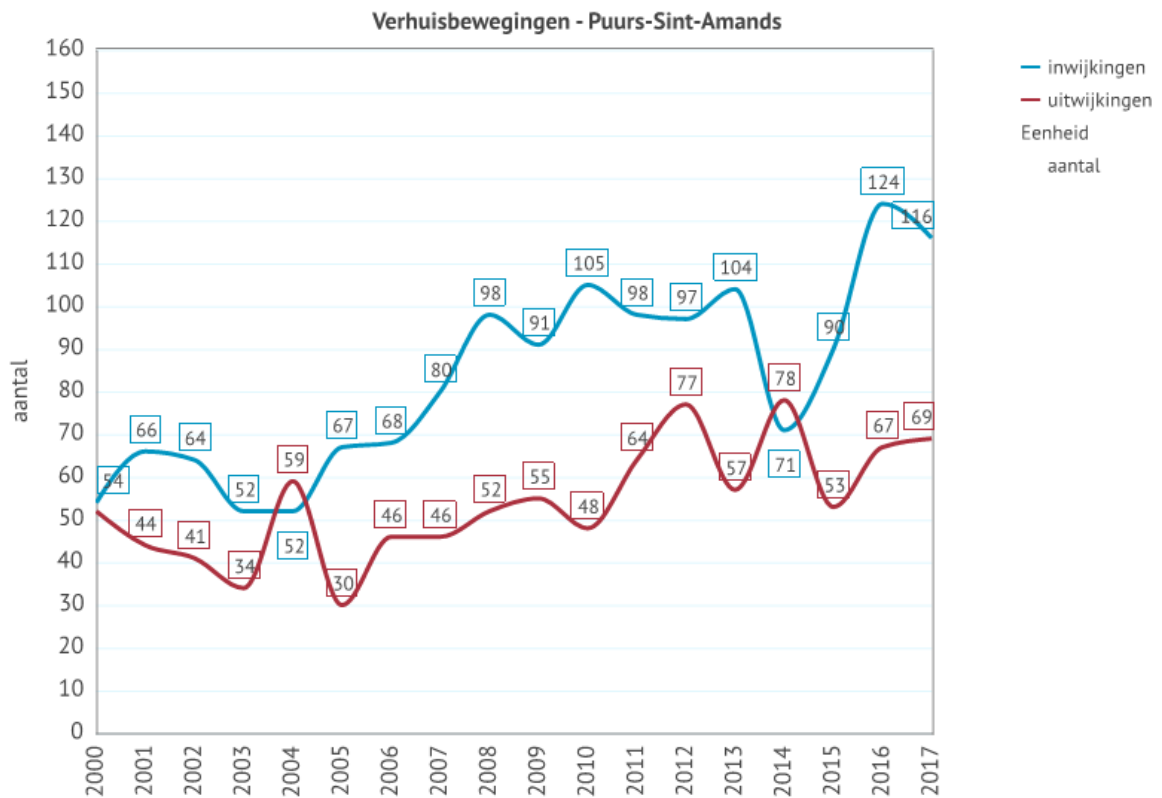
Op basis van onderstaande grafiek zien we dat de gemeente Puurs-Sint-Amands niet altijd een positieve natuurlijke loop kent. De voorbije jaren kende Puurs-Sint-Amands een voornamelijk negatief natuurlijk saldo. Dit komt doordat het aantal sterftegevallen hoger ligt dan het aantal geboorten.



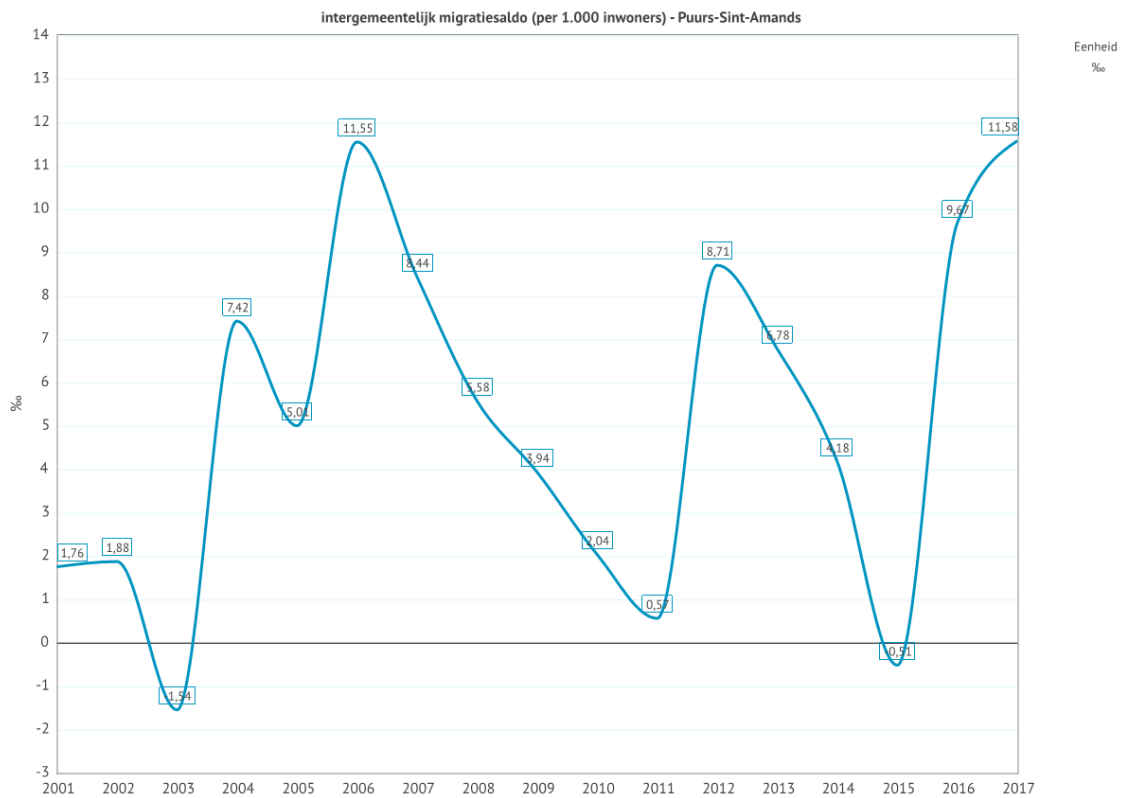
Bron: Statbel | provincies.incijfers.be

Intergemeentelijke migraties

Intergemeentelijke migraties zijn migraties over de gemeentegrenzen heen maar niet over de landsgrenzen (dus binnen België). We zien de voorbije jaren voornamelijk een positief intergemeentelijk migratiesaldo (met uitzondering van de jaren 2004 en 2014).



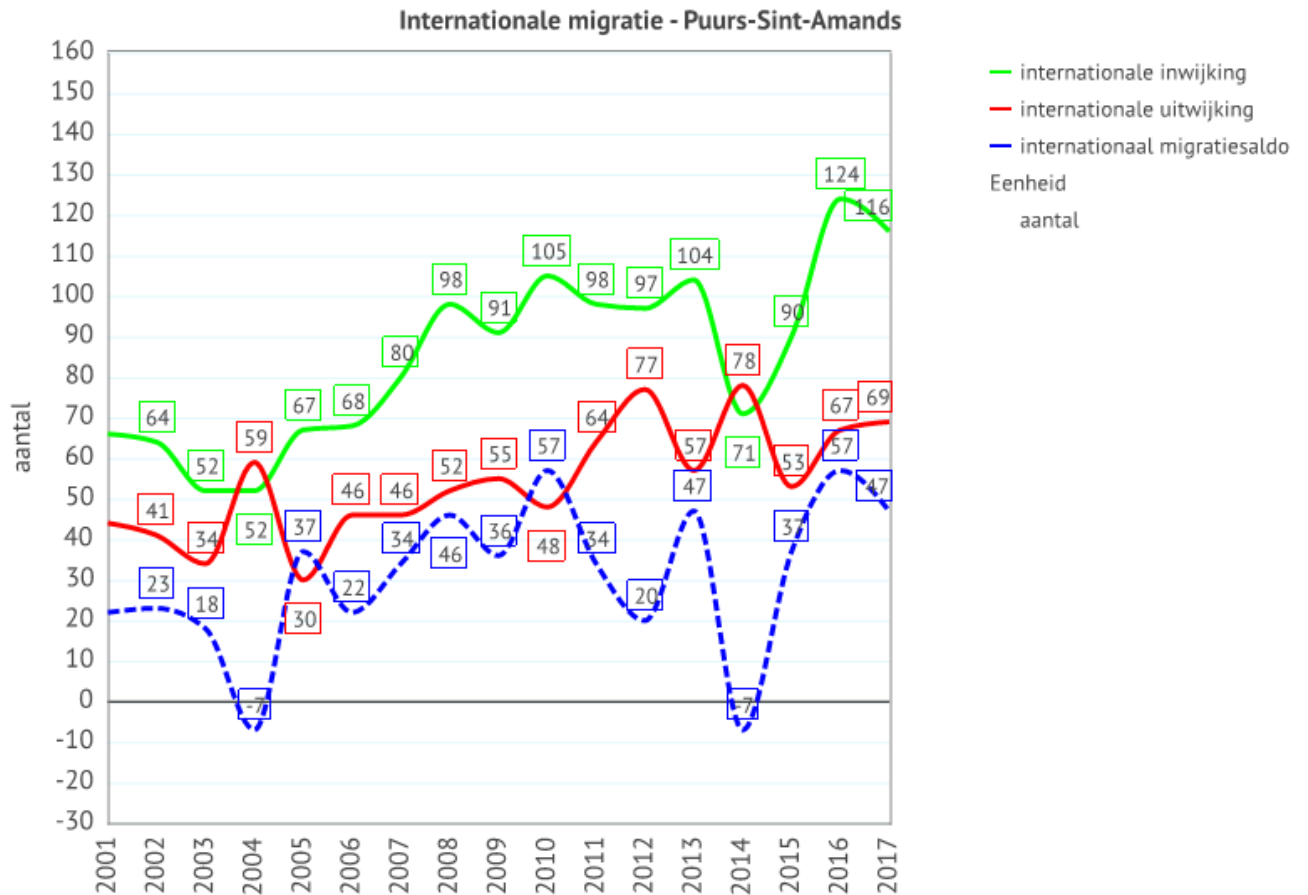
Bron: Statbel | provincies.incijfers.be



Bron: Statbel | provincies.incijfers.be

Internationale migraties

Internationale migraties zijn migraties van (internationale inwijking) en naar (internationale uitwijking) het buitenland.

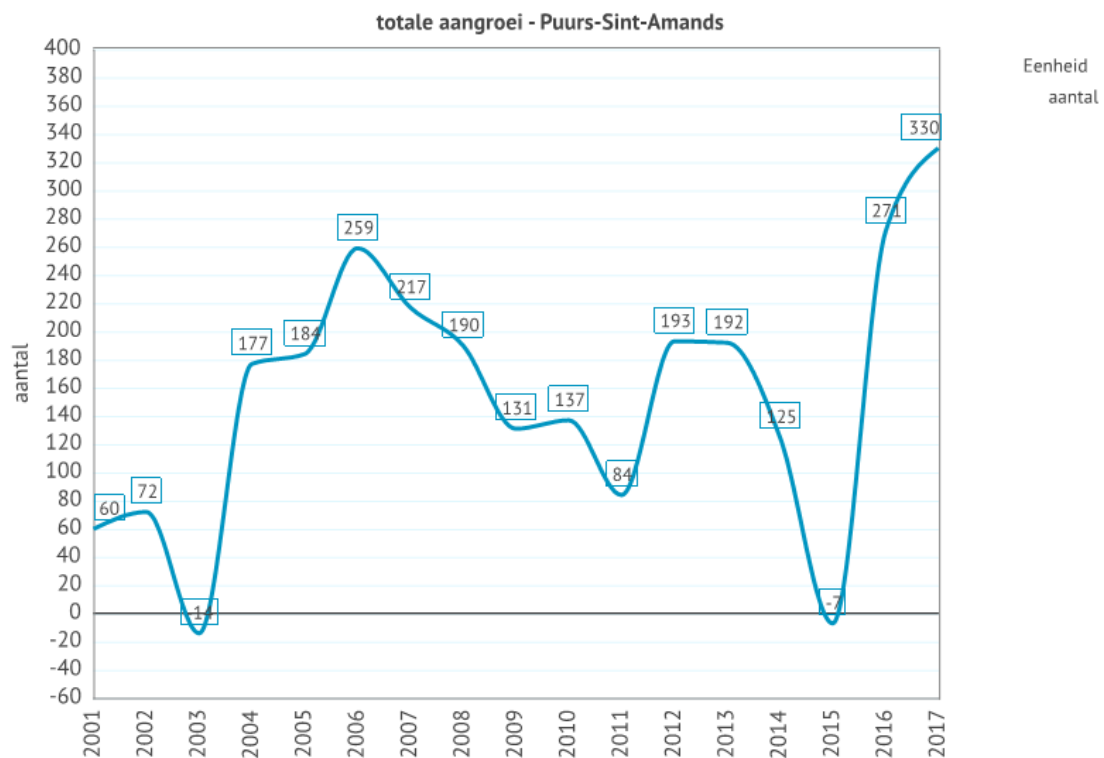


Bron: Statbel | provincies.incijfers.be

In Puurs-Sint-Amands primeert de internationale inwijking. Hierdoor heeft Puurs-Sint-Amands de laatste jaren over het algemeen een positief internationaal migratiesaldo.

Totale aangroei

Wanneer we het natuurlijk saldo (geboorten versus sterftegevallen), intergemeentelijke migratie en internationale migratie samen bekijken, komt Puurs-Sint-Amands (bijna) jaarlijks aan een positieve aangroei van de bevolking. De positieve aangroei is voornamelijk te danken aan positieve intergemeentelijke en internationale migraties. Op basis van onderstaande grafiek zien we dat het aantal inwoners van Puurs-Sint-Amands bijna jaarlijks stijgt.

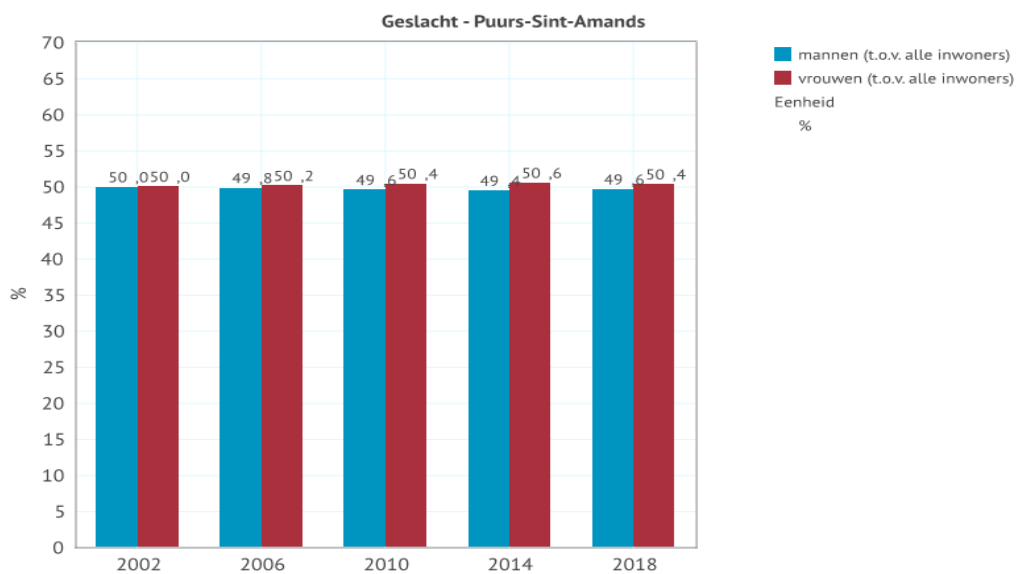


Bron: Statbel | provincies.incijfers.be

2.1.4. Bevolkingsstructuur

Man – vrouw

Op basis van onderstaande grafiek stellen we vast dat het aandeel vrouwen (50,4 %) iets groter is dan het aandeel mannen (49,6 %). Dit is vergelijkbaar met de statistieken op het niveau van het Vlaamse Gewest (vrouwen (50,5 %) versus mannen (49,5 %).

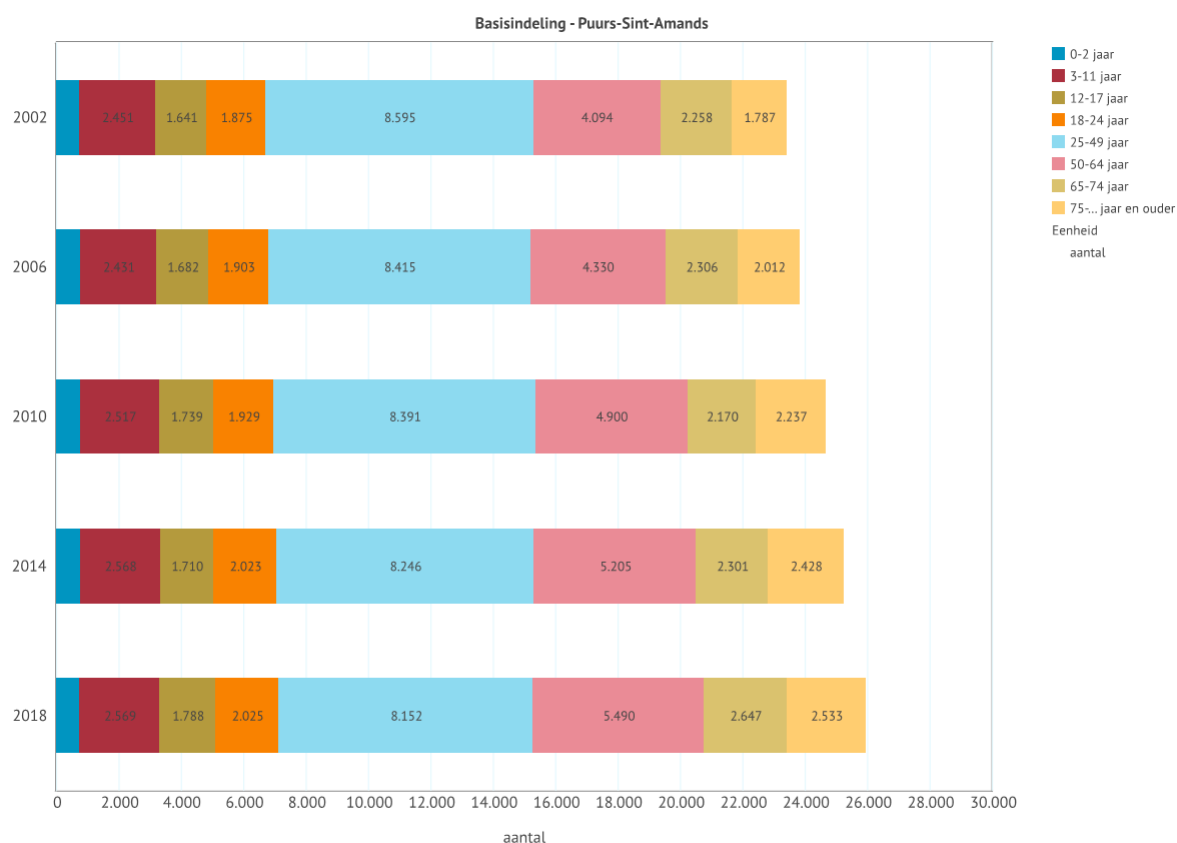


Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

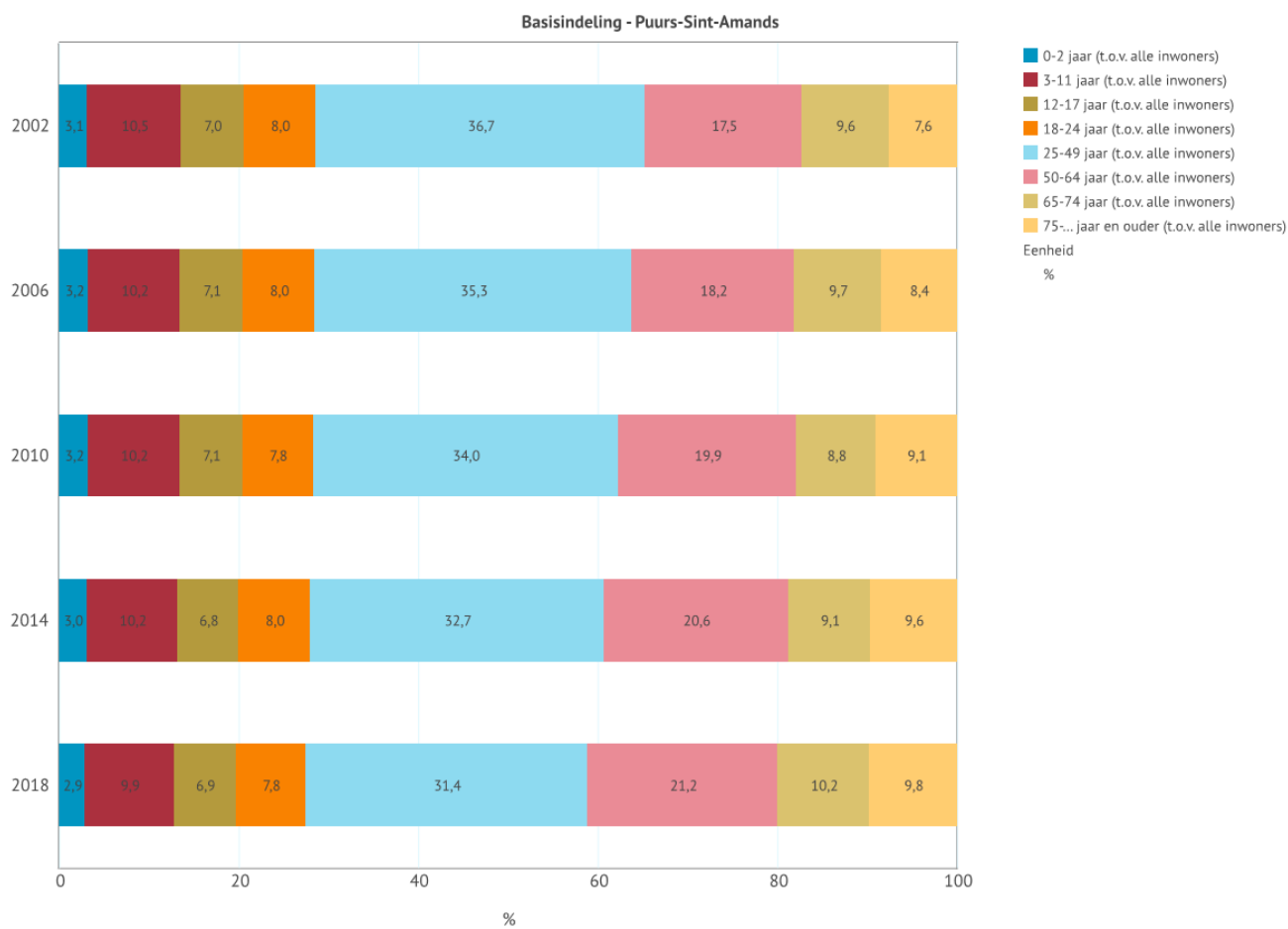
Leeftijd

Op het vlak van de procentuele verhouding van verschillende leeftijdsgroepen kunnen we onder andere onderstaande evoluties onderscheiden:

- De leeftijdsgroep '0-17-jarigen' kent tussen 2002 en 2018 een procentuele daling in verhouding tot het aantal inwoners van 0,9%. Deze trend is ook op het niveau van het Vlaamse Gewest waar te nemen. In absolute cijfers steeg deze groep van 4.821 in 2002 tot 5.103 inwoners in 2018.
- De leeftijdsgroep '18-64-jarigen' kent tussen 2002 en 2018 in verhouding tot het aantal inwoners een daling van 1,8%. In absolute cijfers stijgt deze bevolkingsgroep van 14.564 in 2002 naar 15.667 inwoners in 2018.
- De leeftijdsgroep '65-plussers' kent tussen 2002 en 2018 een stijging in verhouding tot het aantal inwoners van 2,8% (van 17,2% naar 20%). In absolute cijfers bevatte deze bevolkingsgroep in 2002 4.025 inwoners, in 2018 5.180 inwoners. Dit is een stijging van 28,6%.



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be



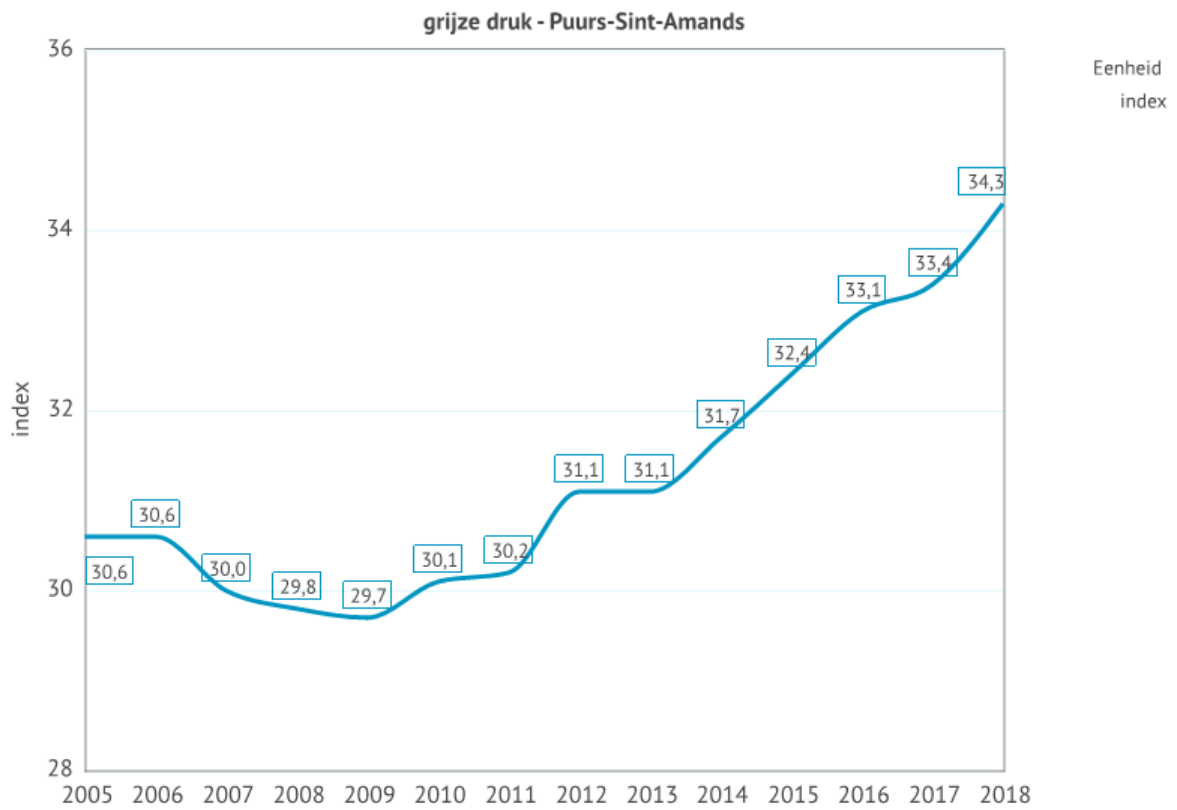
Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Over de tijdsperiode 2002 tot 2018 zien we een voortdurende daling van het aandeel van de leeftijdscategorieën tot 49 jaar, terwijl de categorieën 50-64 jaar, 65-74 jaar en 75+ een groter aandeel innemen. De vergrijzing van de bevolking zet zich verder. Dit is een trend die in heel Vlaanderen speelt. *“Het aandeel 65-plussers en 80-plussers zal de komende jaren sterk toenemen in Vlaanderen. [...] De bevolking van 65 jaar zal blijven aangroeien tot een kwart van de bevolking in 2060. In vergelijking met de andere Belgische regio's komt de vergrijzing er in Vlaanderen het snelst en is ze ook het meest uitgesproken” (View, 2018).*

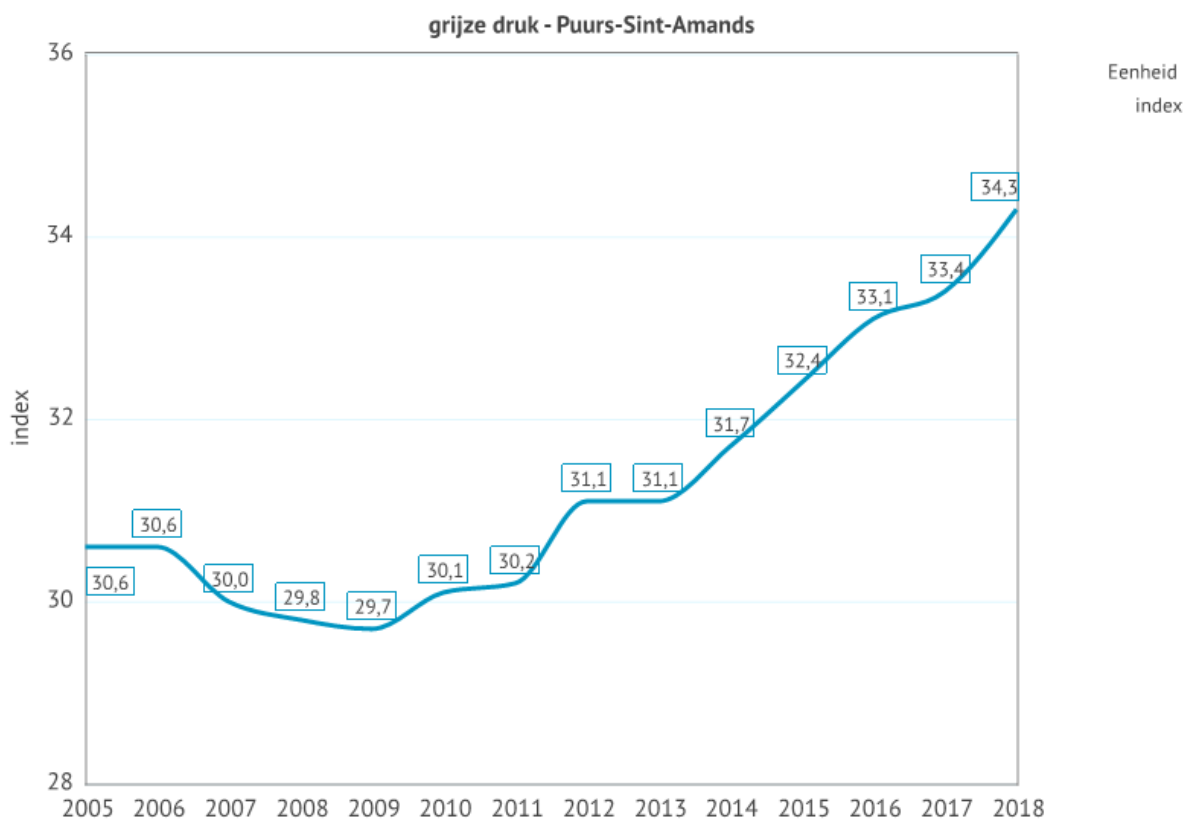
Daarnaast zien we binnen Puurs-Sint-Amands ook een tendens van *ontgroening*. Dit wijst op een laag aandeel jongeren (-20 jaar) binnen de bevolkingspiramide. De leeftijdscategorieën 0-2 jaar, 3-11 jaar en 12-17-jaar kennen de voorbije jaren allen een lichte, maar constante, achteruitgang.

Grijze druk (=verhouding van 65-jarigen en ouder ten opzichte van de 20- t.e.m. 64-jarigen)

We zien een constante stijging van de grijze druk. In 2005 bedroeg de grijze druk nog 30,6%, terwijl deze in 2018 is gestegen tot 34,3%. Deze tendens merken we ook op in het Vlaams Gewest (van 28,3% in 2002 naar 34,2% in 2018). Op het niveau van de provincie Antwerpen is deze stijging minder sterk (van 28,4% in 2002 naar 32,5% in 2018).



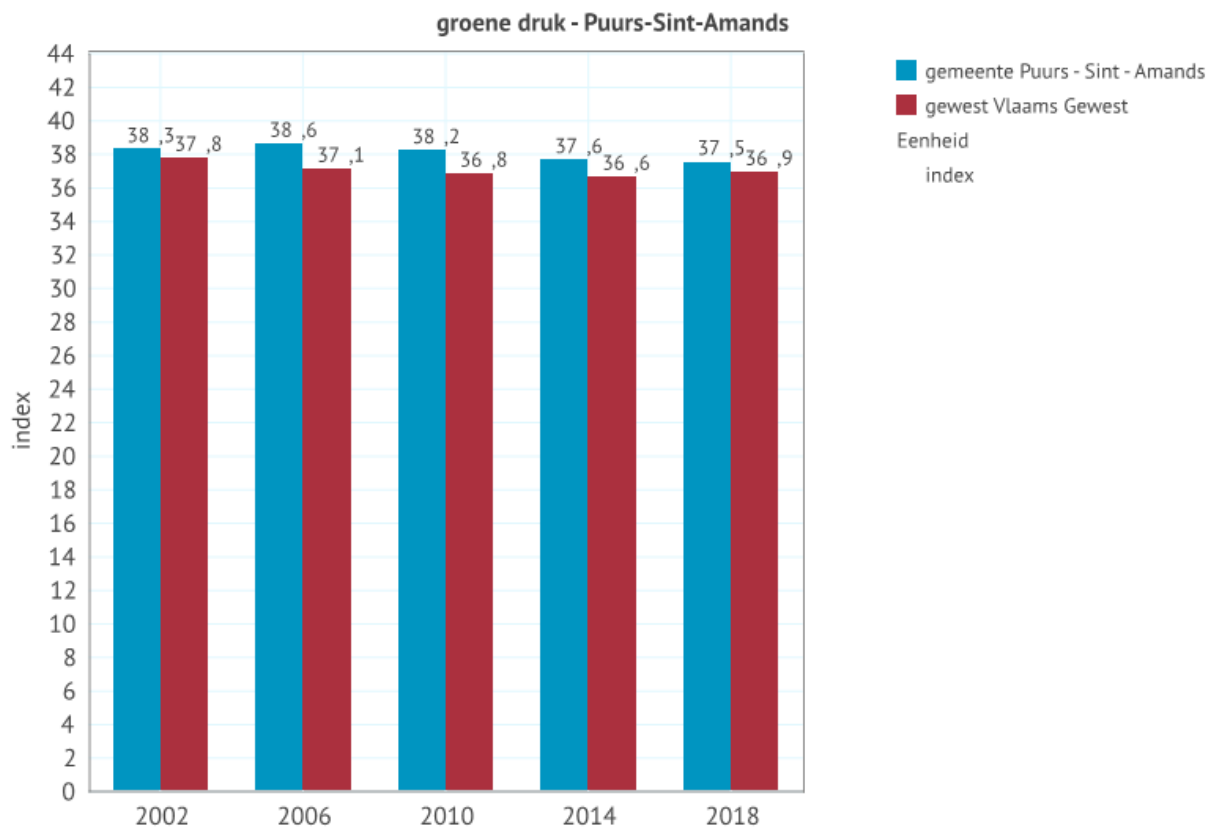
Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Groene druk (=de verhouding tussen de jeugdige bevolking (0-19 jaar) en de bevolking op beroeps actieve leeftijd (20-64 jaar)).

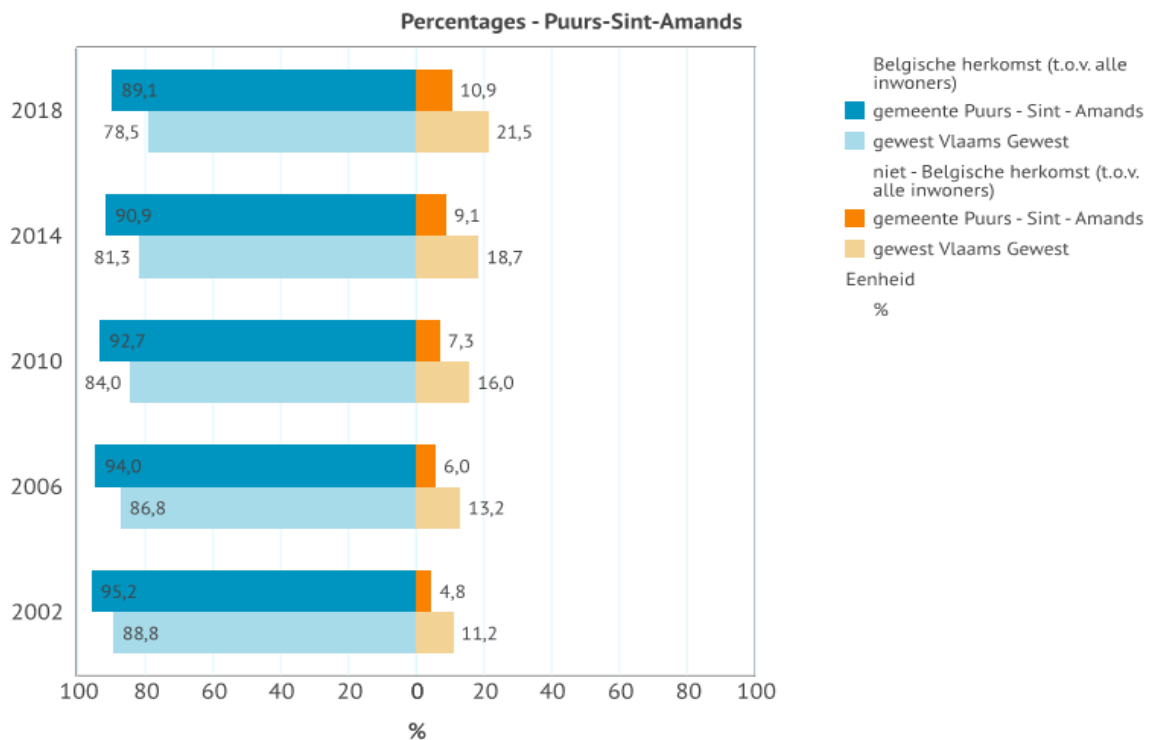
Puurs-Sint-Amands kent op het vlak van *groene druk* een lichte daling. In 2002 bedroeg deze 38,3%, in 2018, 37,5%.



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

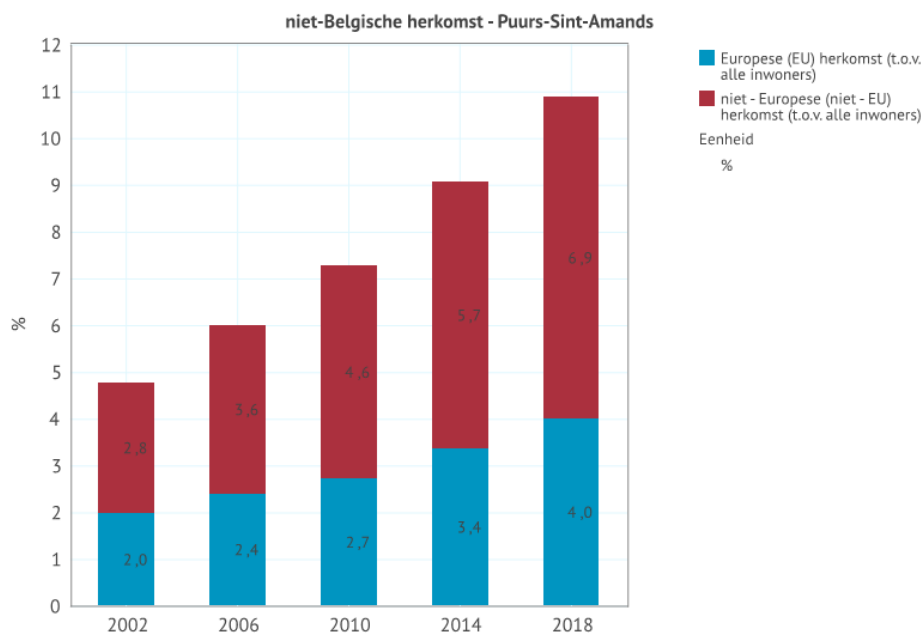
Herkomst

Wat betreft de procentuele verhouding tussen Belgische herkomst en niet-Belgische herkomst zien we een procentuele daling van het aantal inwoners met een Belgische herkomst en een stijging van het aantal inwoners met een niet-Belgische herkomst. In 2002 betrof deze verhouding in Puurs-Sint-Amands 95,2% inwoners met een Belgische herkomst en 4,8% met een niet-Belgische herkomst. In 2018 had Puurs-Sint-Amands 89,1 % inwoners met een Belgische herkomst en 10,9% met een niet-Belgische herkomst. In het Vlaams Gewest was deze verhouding 78,5% voor inwoners met Belgische herkomst en 21,5% voor inwoners met niet-Belgische herkomst.



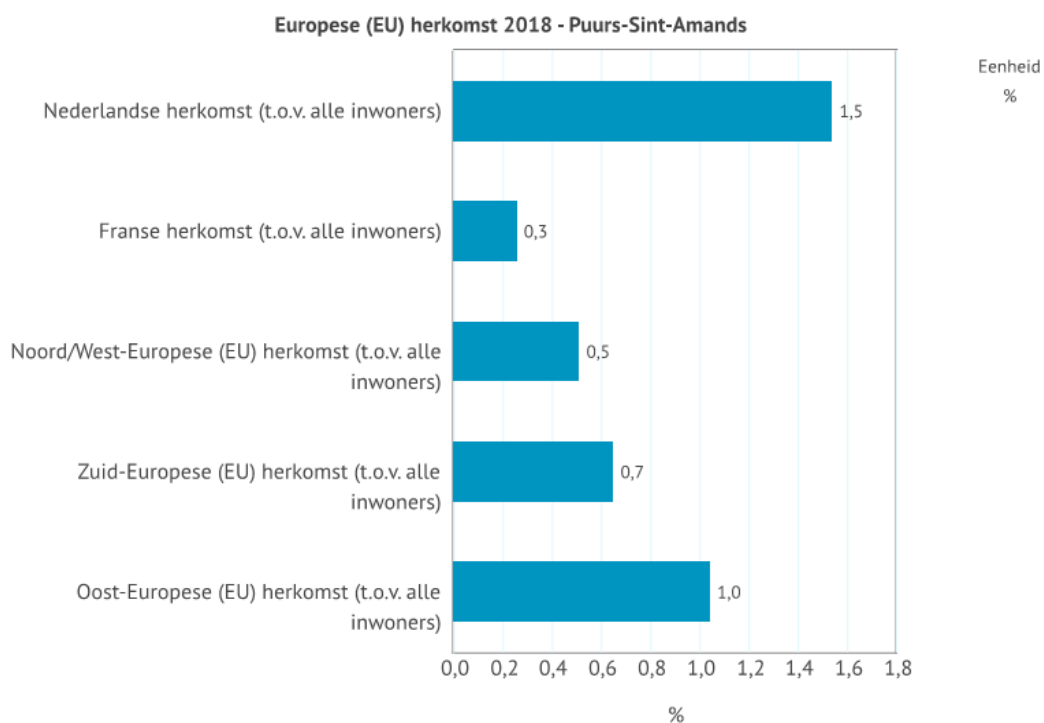
Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Indien we verder inzoomen op de inwoners met een niet-Belgische herkomst in Puurs-Sint-Amands zien we dat in 2002 2% (5,8% in het Vlaamse Gewest) van alle inwoners een Europese herkomst had, terwijl 2,8% (5,4% in het Vlaamse Gewest) van alle inwoners een niet-Europese herkomst had. In 2018 had 4% (9,3% in het Vlaamse Gewest) van alle inwoners een Europese herkomst en 6,9% (12,2% in het Vlaamse Gewest) een niet-Europese herkomst.



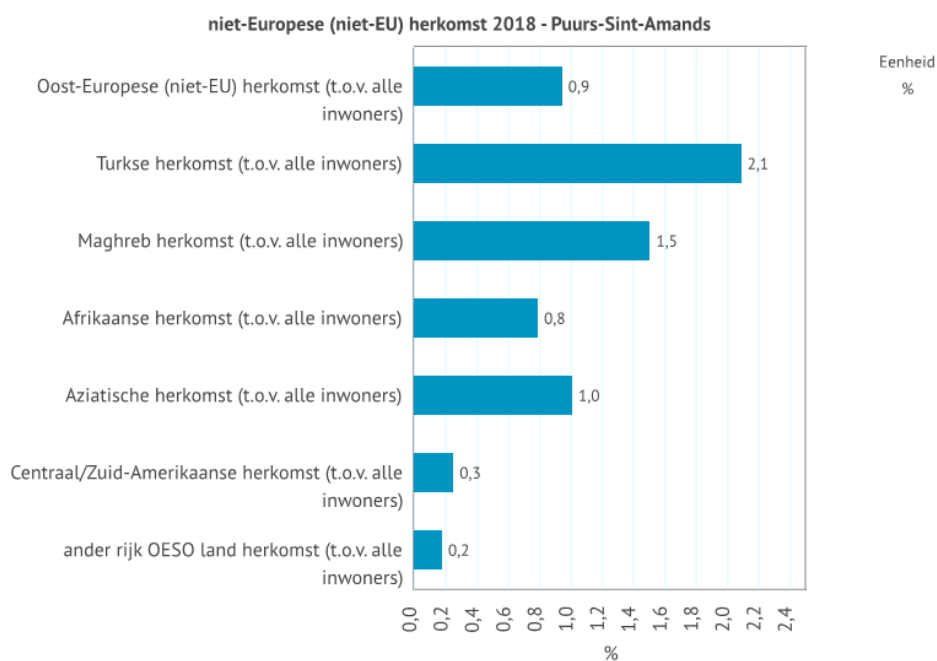
Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Inwoners met een Europese herkomst zijn voornamelijk afkomstig uit Nederland en Oost-Europese landen.



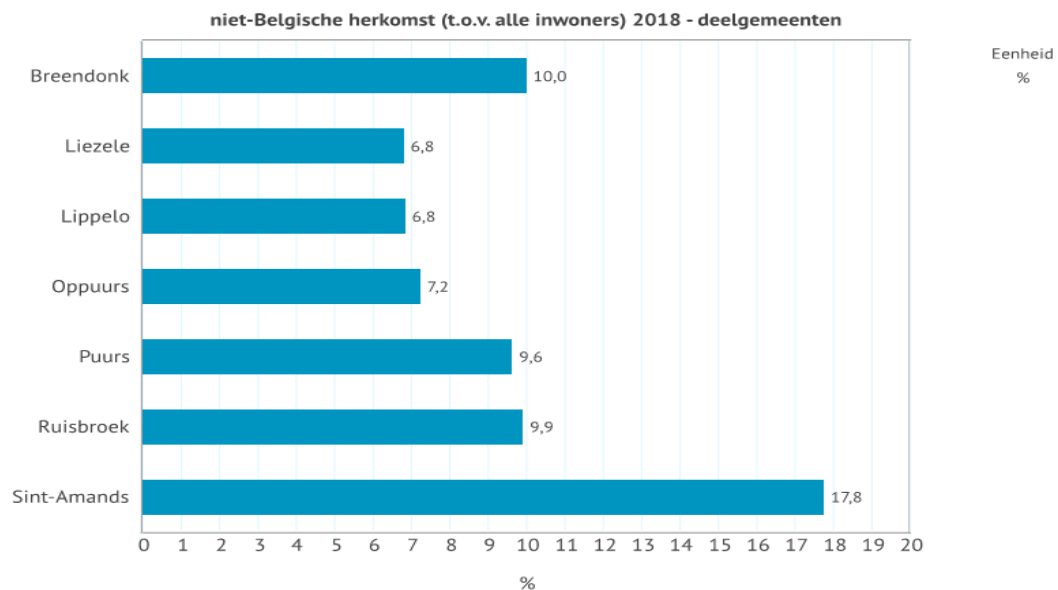
Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Inwoners met een niet-Europese herkomst zijn voornamelijk van Turkse herkomst (2,1% van alle inwoners). Daarnaast zien we ook nog inwoners afkomstig van Maghreb-landen (1,5%), en van Aziatische afkomst (1%).



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Indien we de niet-Belgische herkomst bekijken per deelgemeente zien we een uitschieter voor Sint-Amands met 17,8% inwoners met niet-Belgische herkomst t.o.v. het totaal aantal inwoners. Breendonk, Puurs en Ruisbroek schommelen rond de 10%, terwijl Liezele, Lippelo en Breendonk rond de 7% schommelen.



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

2.1.5. Conclusie demografie

De gemeente Puurs-Sint-Amands kent een gestage bevolkingsgroei. Deze trend zal zich ook in de komende jaren verderzetten, maar minder sterk dan in Vlaanderen. De bevolkingsgroei is eerder een gevolg van positieve migratiestromen (zowel intergemeentelijk als internationaal), dan van een natuurlijke aangroei.

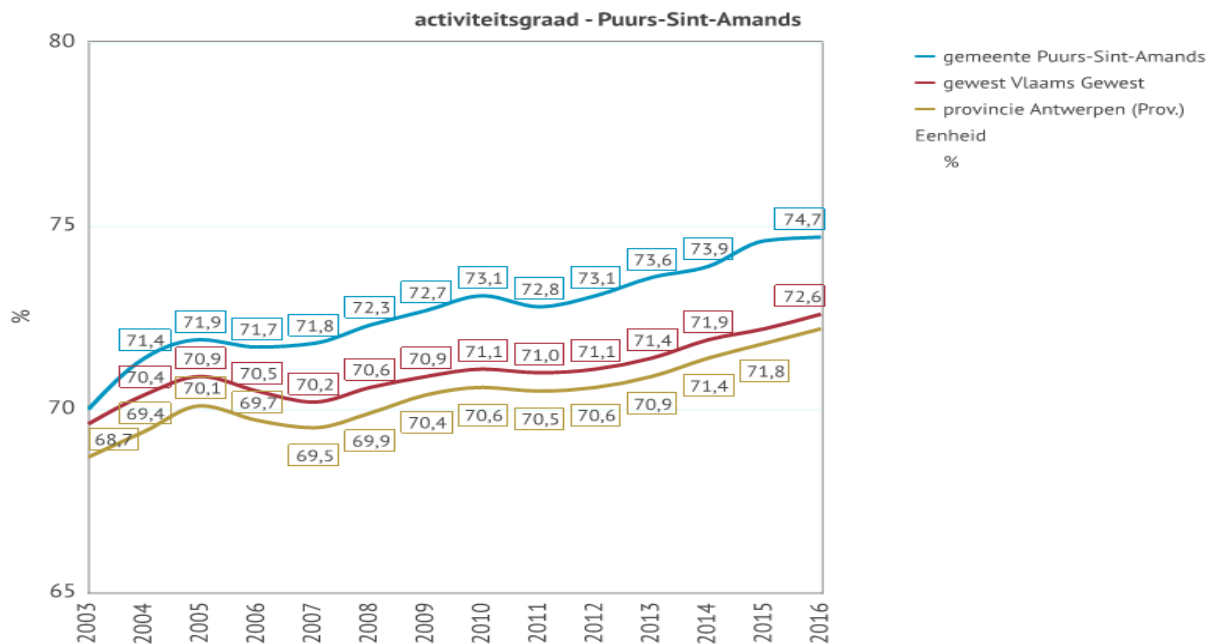
In Puurs-Sint-Amands wonen er iets meer vrouwen (50,4%) dan mannen (49,6%). Dezelfde verhouding zien we in het Vlaams Gewest.

Net zoals in Vlaanderen neemt het aandeel van de oudere leeftijdscategorieën ten opzichte van de jongere toe. In 2018 is het aandeel van de 65-plussers gestegen van 17,2% naar 20%. Het aandeel van de beroepsactieve bevolking daalde sinds 2002 met 1,8%.

Ook op het vlak van herkomst vindt er een verschuiving plaats. Zo zijn er steeds meer inwoners van Puurs-Sint-Amands met een niet-Belgische herkomst. In 2002 had 4,8% van alle inwoners een niet-Belgische herkomst, in 2018 hadden we een aandeel van 10,9 % inwoners met een niet-Belgische herkomst.

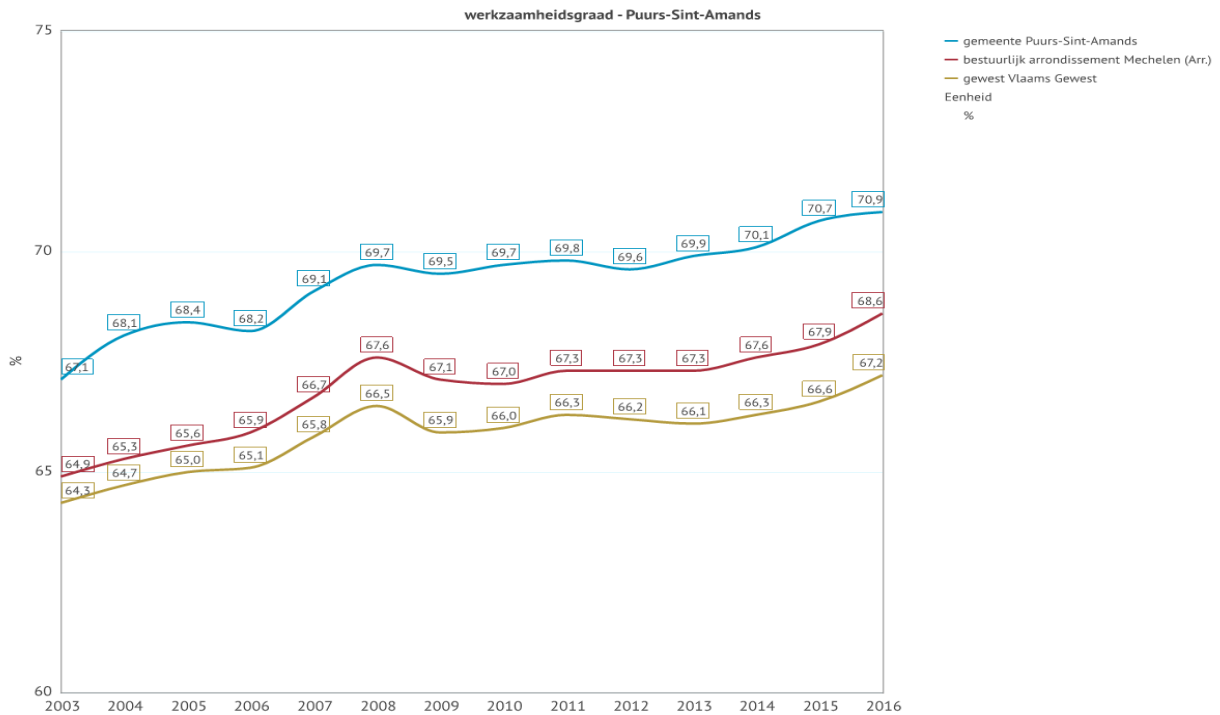
2.2. Economie

De **activiteitsgraad** is de mate waarin de bevolking actief is op de arbeidsmarkt, hetzij als werkzoekende hetzij als werkende. Het betreft de verhouding van de bevolking op beroepsactieve leeftijd ten opzichte van de totale bevolking. In 2016 was dit 74,7% in Puurs-Sint-Amands en 72,6% in het Vlaams gewest, in 2017 evolueerden de percentages tot respectievelijk 75,4% en 73,3%.



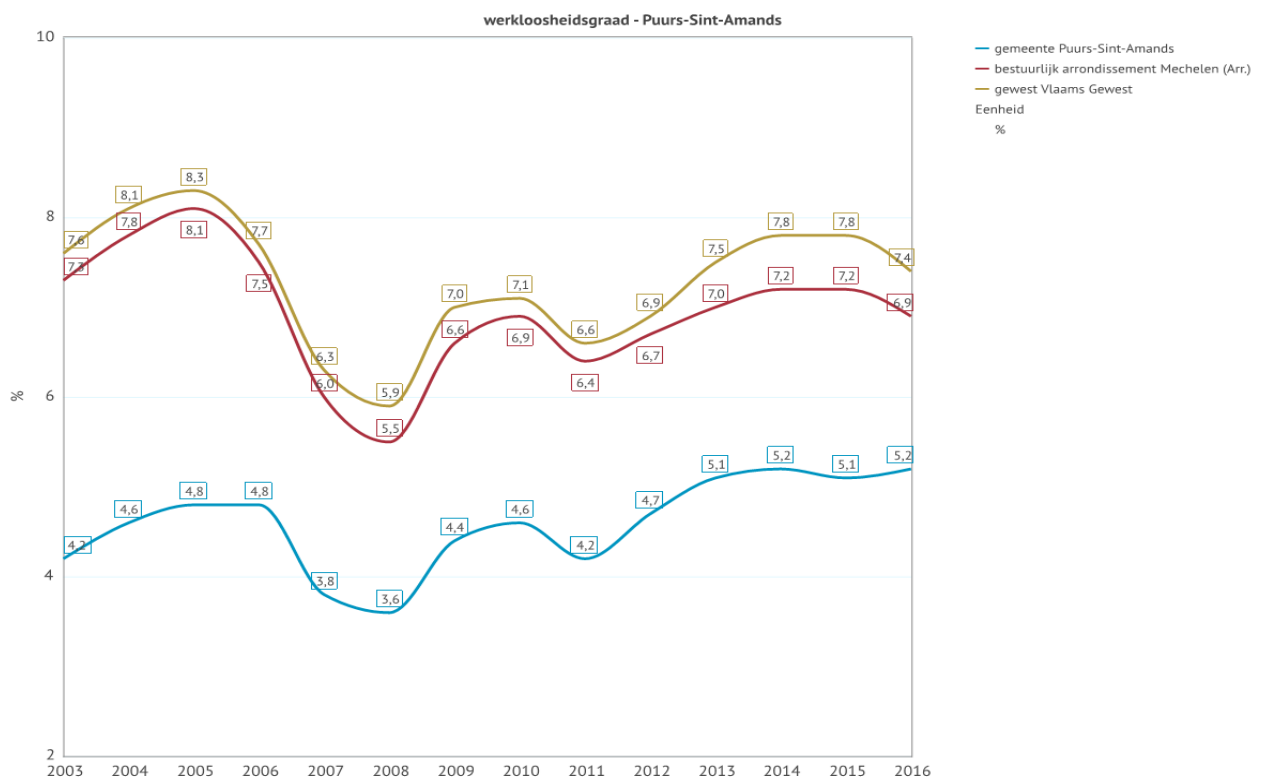
Bron: Steunpunt Werk (Vlaamse Arbeidsrekening) | provincies.incijfers.be

De **werkzaamheidsgraad** is het aandeel werkenden in de bevolking op beroepsactieve leeftijd (15-64 jaar). In 2016 betrof deze in het Vlaams gewest 67,2%, in Puurs-Sint-Amands 70,9%, in 2017 respectievelijk 68,2% en 71,6%.



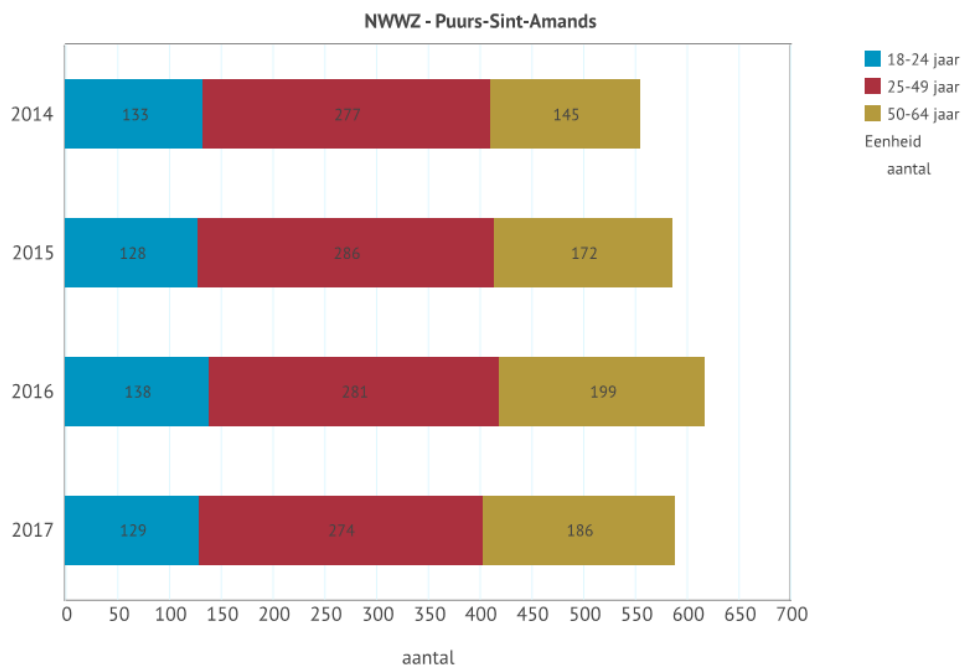
Bron: Steunpunt Werk (Vlaamse Arbeidsrekening) | provincies.incijfers.be

De **werkloosheidsgraad** is het aandeel niet werkende werkzoekenden van de bevolking op beroepsactieve leeftijd. In 2016 betrof deze in het Vlaams gewest 7,4 %, in Puurs-Sint-Amands 5,2 %. In 2018 daalde deze in Puurs-Sint-Amands verder tot 4,7%, en in Vlaanderen tot 6,4% (bron: VDAB). In de hiernavolgende tabellen wordt de samenstelling van deze groep nog verder toegelicht (leeftijd, duurtijd).



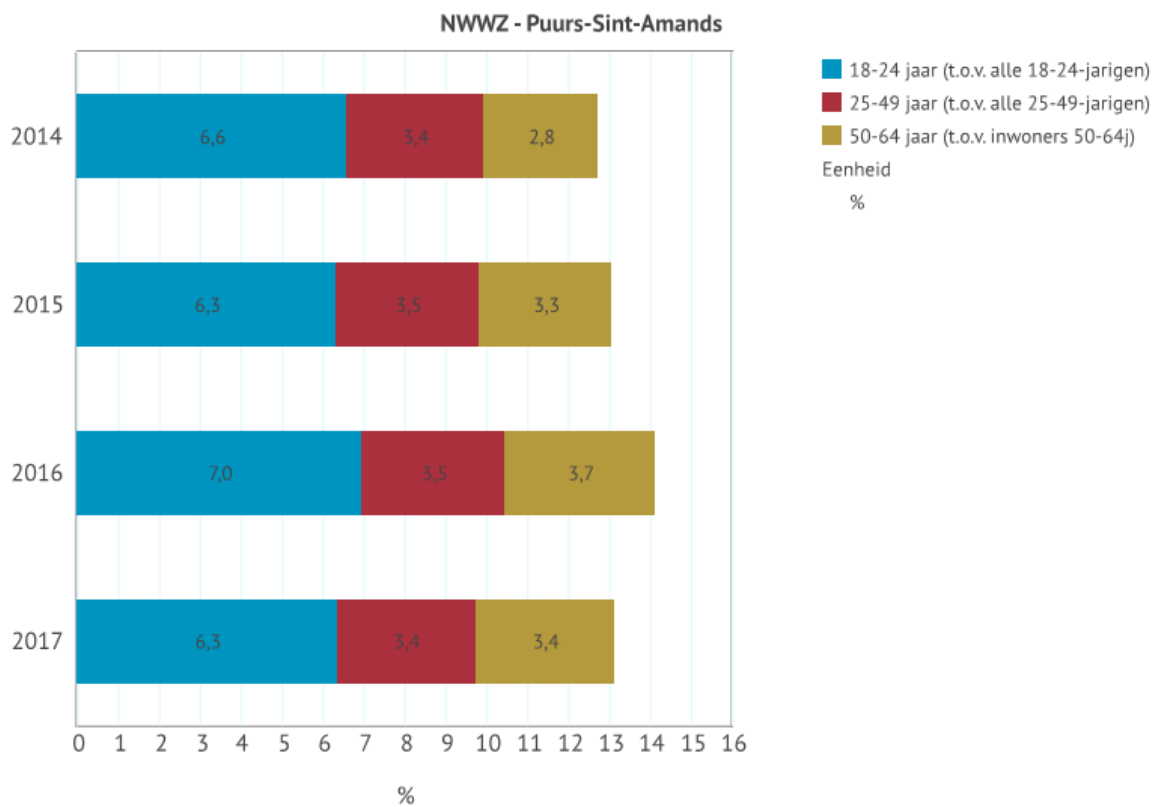
Bron: Steunpunt Werk (Vlaamse Arbeidsrekening) | provincies.incijfers.be

Absoluut aantal niet werkende werkzoekenden per leeftijdscategorie



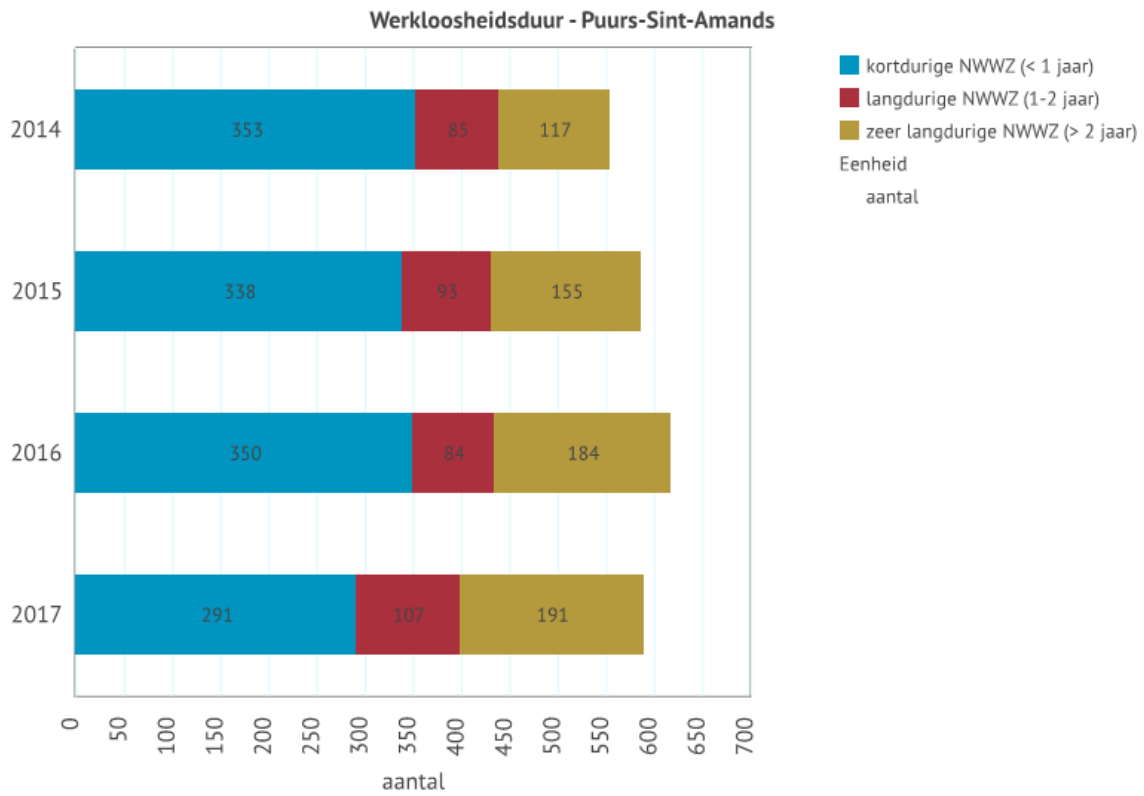
Bron: VDAB | provincies.incijfers.be

Relatief aandeel niet werkende werkzoekenden per leeftijdscategorie

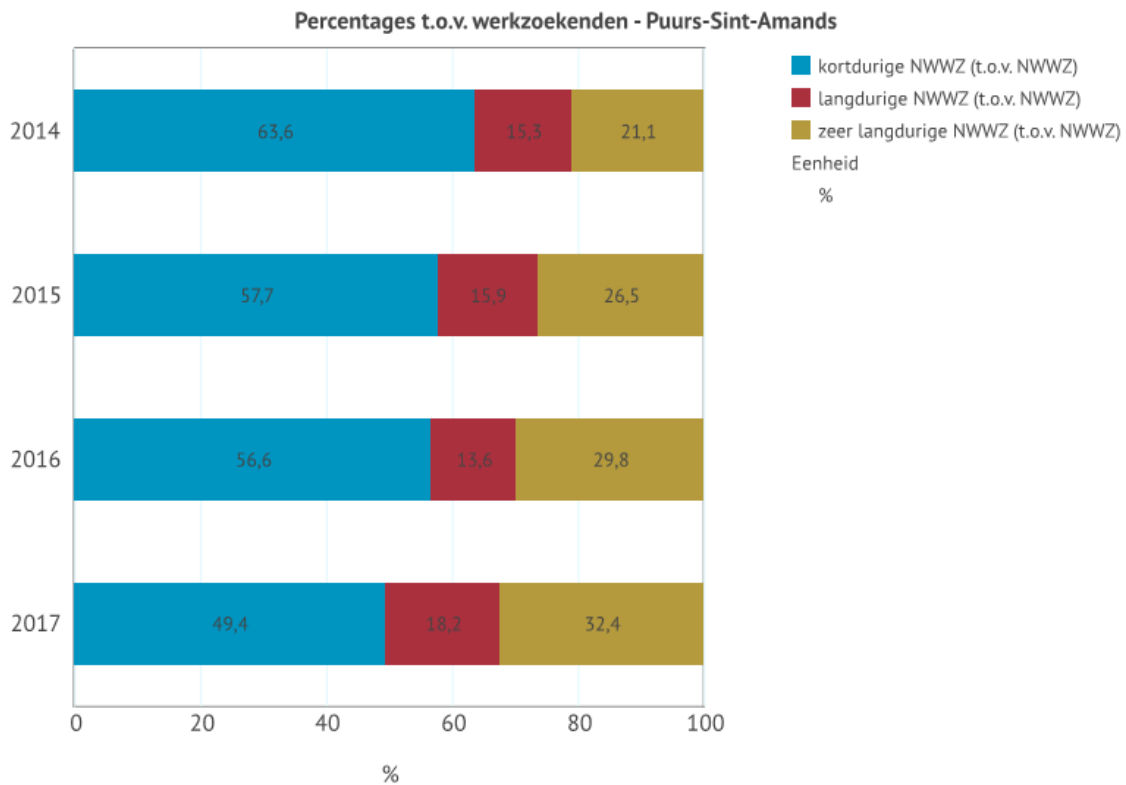


Bron: VDAB | provincies.incijfers.be

Werkloosheidsduur

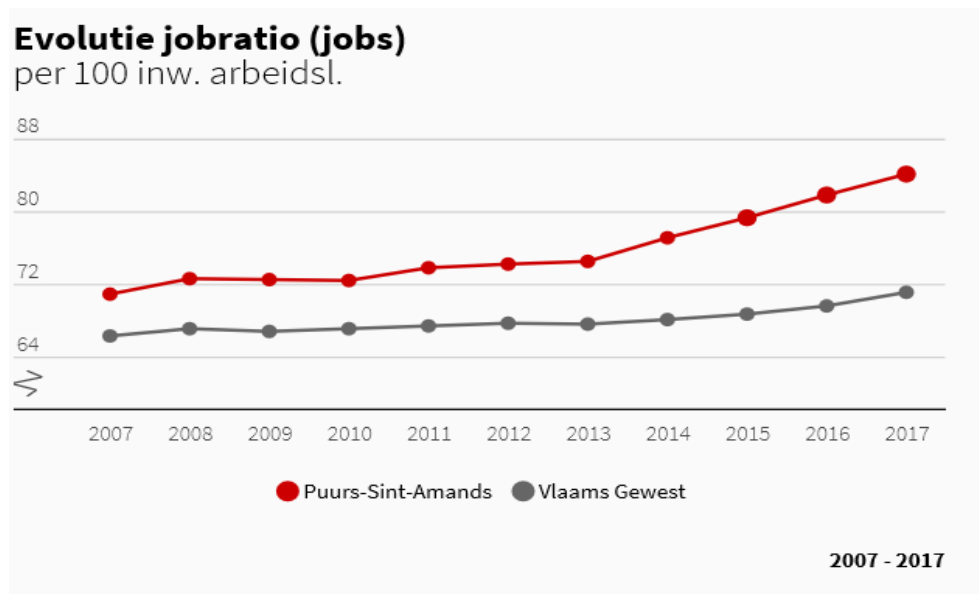


Bron: VDAB | provincies.incijfers.be



Bron: VDAB | provincies.incijfers.be

De **jobratio** is de totale tewerkstelling (werknemers, zelfstandigen en helpers) in verhouding tot het aantal inwoners op beroepsactieve leeftijd (15-64 jaar). Over een periode van 10 jaar (van 2007 tot 2017) steeg deze van 70,9% tot 84,1%. In dezelfde periode zagen we in Vlaanderen een evolutie van 66,3% naar 71,1%.

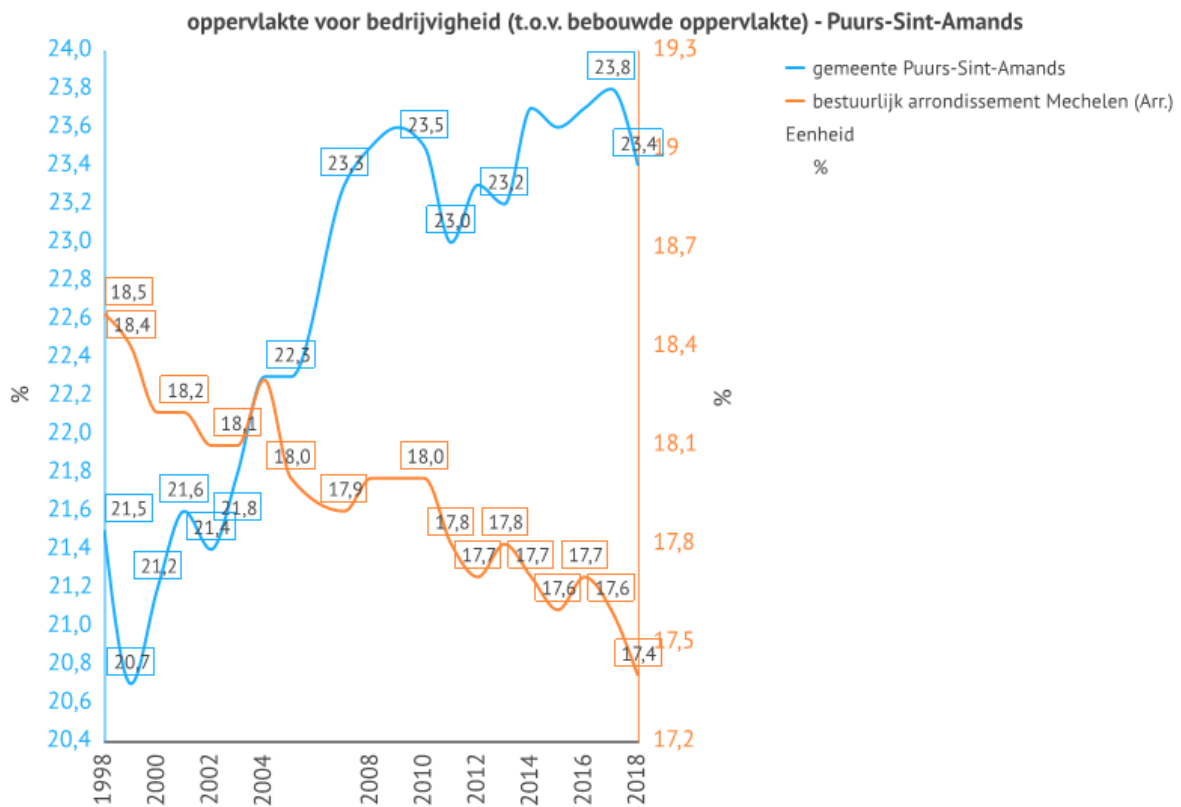


Ook het gemiddeld inkomen per fiscale aangifte ligt in de gemeente Puurs-Sint-Amands hoger dan dat van de provincie en Vlaanderen, in 2016 was dit respectievelijk 37.020 euro, 34.761 euro en 34.122 euro (bron: individueel financieel profiel Belfius).

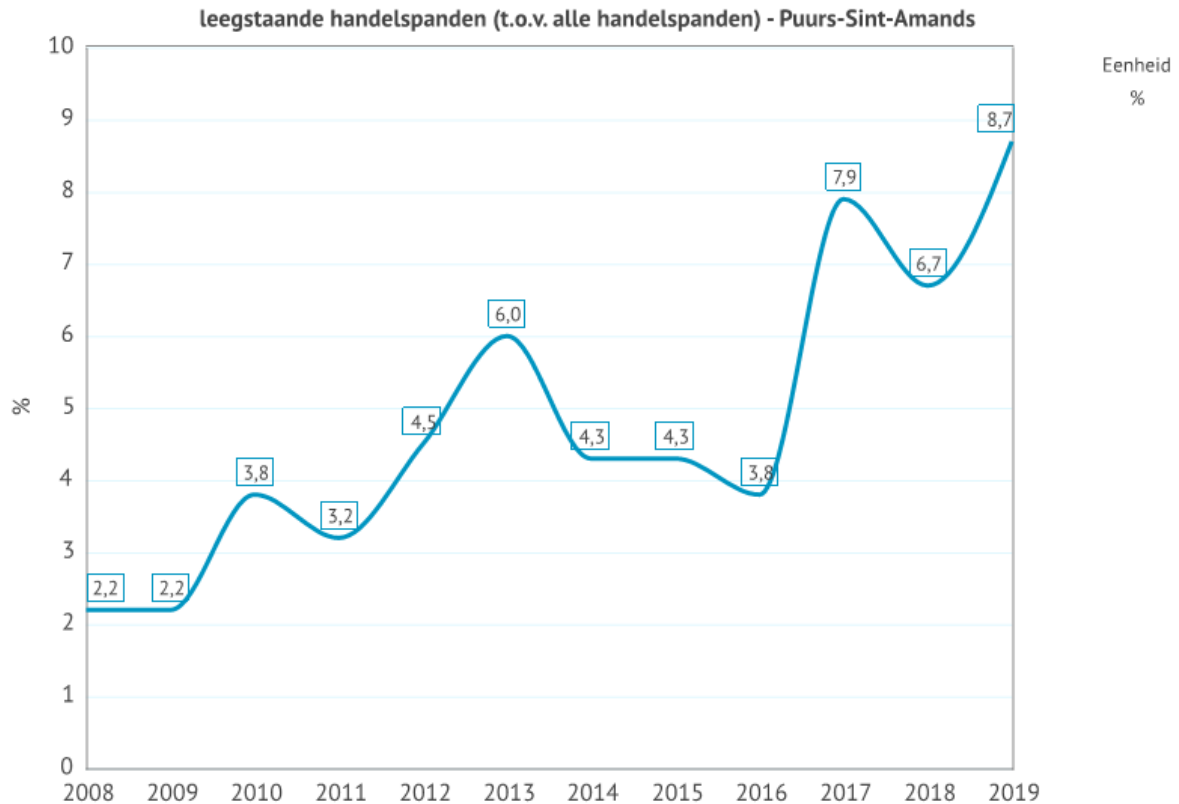
In de gemeente Puurs-Sint-Amands zijn 2.212 btw-plichtige ondernemingen actief (31.12.2017) en het aantal groeit jaarlijks, ter vergelijking, in 2010 telden we 1.792 btw-plichtige ondernemingen. Deze vormen niet alleen een belangrijke bron van werkgelegenheid voor de gemeente en ruimere regio, maar ook een belangrijke inkomstenbron via de bedrijfsbelastingen (algemene gemeentebelasting, motorenbelasting, opcentiemen op de onroerende voorheffing) en bepalen mee de financiële stabiliteit en draagkracht van de gemeente. Anderzijds kan het vertrek van een groot bedrijf een belangrijk inkomstenverlies genereren. Het is een tweesnijdend zwaard.

De lage werkloosheidsgraad die hier mede een gevolg van is, zorgt dan weer voor hogere inkomsten uit de aanvullende personenbelasting voor de gemeente: de waarde van 1% aanvullende personenbelasting bedraagt in Puurs-Sint-Amands 49 euro per inwoner in vergelijking met 43 euro per inwoner gemiddeld in Vlaanderen.

Kleinhandel is een probleem in de gemeente, er staan veel handelspanden leeg in het centrum van Puurs en kleinhandel verdwijnt in de deelgemeenten. Voor de ouderen en minder mobiele is dit een probleem, maar voor zelfstandigen is het vaak economisch niet houdbaar t.g.v. hoge huurlasten of investeringskosten in deze panden en anderzijds de omzet die voortdurend bedreigd wordt door grotere ketens en internetaankopen. Vraag is of bestuurskracht deze economische wetmatigheden kan ombuigen.



Bron: Statbel | provincies.incijfers.be



Bron: Locatus | provincies.incijfers.be

Tabel 7 | Evolutie handelspanden en winkelvloeroppervlakte in Puurs-Sint-Amands (2008, 2014 en 2019)

	2008	2014	2019
handelspanden [aantal]	357	396	391
WVO [m ²]	23.080	31.029	27.043
gevulde handelspanden [aantal]	349	379	357
WVO gevulde handelspanden [m ²]	22.438	27.163	21.951
leegstaande handelspanden [aantal]	8	17	34
WVO leegstaande handelspanden [m ²]	642	3.866	5.092

Bron: Locatus | provincies.incijfers.be



2.3. Technologie

2.3.1. Smart cities

De Engelse term 'Smart cities' verwijst naar de slimme stad die informatietechnologie en het internet der dingen (Internet Of Things, IoT) gebruikt om de stad te beheren en te besturen.

Doel van een slimme stad is de levenskwaliteit te verhogen door de stad efficiënter te organiseren en de afstand tussen de inwoners en het bestuur te verkleinen. Alle onderdelen van de stad zijn verbonden via een netwerk van sensoren, internet en hoogstaande technologische apparaten met als motor het internet der dingen (IoT). Dit maakt niet alleen een beter bestuur mogelijk, maar laat het bestuur ook toe om de inwoners in de gaten te houden, wat meteen de keerzijde is van de smart city.

2.3.2. IoT (Internet Of Things)

IoT slaat op "Een voorgestelde ontwikkeling van het internet, waarbij alledaagse voorwerpen zijn verbonden met het netwerk en gegevens kunnen uitwisselen". Denk hierbij aan huishoudelijke apparaten zoals een koelkast of thermostaat die verbonden zijn met het internet. Hierdoor kan je je thermostaat vanop afstand, met bijvoorbeeld je smartphone, bedienen.

2.3.3. Artificial Intelligence (AI) (bv. Chatbot)

Artificiële intelligentie is een overkoepelende term die gebruikt wordt wanneer we over eender welke methode spreken om een toestel van intelligentie te voorzien.

Machine learning is een type van artificiële intelligentie. Hierbij gebruiken machines algoritmes om data te verzamelen, hiervan te leren en een voorspelling te maken over iets in de wereld. In plaats van één voor één instructies te creëren voor een volledige software routine, wordt de machine getraind aan de hand van grote hoeveelheden data. Met behulp van algoritmes en data wordt ervoor gezorgd dat het toestel zelf leert hoe het bepaalde taken uitvoert.

Binnen deze technologische evolutie kunnen we de ontwikkeling van een chatbot kaderen. Een chatbot is een stukje software dat op basis van zelf ingestelde flows een gesprek kan voeren – of eigenlijk imiteren (deze chatbot werkt dus op basis van vooropgestelde regels). Idealiter worden deze flows op den duur vervangen door kunstmatige intelligentie zodat een chatbot leert van die gesprekken en zelf slimmer wordt (en dus met andere woorden gebruik maakt van machine learning). Een chatbot kan ook voor lokale besturen een meerwaarde bieden. Zo zou deze automatische gesprekspartner kunnen antwoorden op heel wat courante vragen (zoals openingsuren of locaties).

Dankzij de rol van chatbots kunnen onze medewerkers zich net beter gaan bezighouden met belangrijke zaken en klanten of burgers nog sneller en beter gaan helpen. Dus concreet moet een medewerker van de gemeente niet meer gaan antwoorden als er voor de 25ste keer gevraagd wordt wanneer het zwembad of het containerpark open is. Als je als burger een complexe vraag hebt over belastingen, bouwaanvragen ... kan de bevoegde medewerker zich langer bezighouden met het uitpluizen van die vraag.

2.3.4. Blockchain – ter vereenvoudiging van administratieve processen.

Blockchain maakt het mogelijk transacties op een onweerlegbare manier af te handelen en te registreren zonder dat nog een centraal aanspreekpunt nodig is. Elke transactie is een door complexe algoritmes geïdentificeerd en versleuteld blokje in iemands persoonlijk digitale ketting. Omdat elk blokje wordt toegevoegd bij iedereen die bij de transactie betrokken is, houdt elke belanghebbende permanent toezicht. Zo wordt fraude erg moeilijk, zelfs nagenoeg onmogelijk.

We kunnen het bekijken als een soort grootboek van de boekhouding. Voor alles wat in een bedrijf gebeurt, komt er een lijn in de boekhouding bij. Wat blockchaintechnologie daaraan toevoegt, is dat die lijnen onmogelijk te verwijderen of te vervalsen zijn. Je bent zeker dat wat je te zien krijgt authentiek is.

Blockchain heeft het potentieel om kerntaken van de overheid simpelweg over te nemen. 'Registreren, authenticeren, autoriseren en transacties uitvoeren. Voor al die zaken rekenen we vandaag op de overheid, maar blockchain kan die sneller, efficiënter en dus beter (Verhaert, 2017).

2.3.5. E-government

E-government (afgeleid van elektronische overheid, ook bekend als eGov, digitale overheid of overheid online) refereert naar het gebruik van informatie- en communicatietechnologie om informatie, producten en diensten aan burgers, bedrijven en overheden ter beschikking te stellen. De uitwisseling betreft zowel informatieve, interactieve als transactionele diensten waarbij in het laatste geval een aanvraagproces volledig gedigitaliseerd verloopt.

E-government vereenvoudigt de dienstverlening aan de burger, ondernemingen en andere overheden. Je krijgt toegang tot actuele, accurate gegevens en wisselt ze gemakkelijk uit met anderen.

2.3.6 Digibetisme

De steeds snellere digitalisering van de maatschappij heeft ook een keerzijde van de medaille. Zo creëert het een risico op een steeds grotere afstand tot de overheid en de rest van de samenleving voor burgers die digitaal niet mee zijn. Ondanks het feit dat 86 % van de Belgen regelmatig het internet gebruikt, zijn er ook nog velen die de (digitale) trein missen. Zo heeft 9,7 % van de Belgen tussen 16 en 74 jaar nog nooit een computer en 9,8 % nog nooit het internet gebruikt. Bijna 15 % van de huishoudens heeft geen computer (vaste PC, laptop of tablet) in huis (SERV, 2019).

2.4. Ecologie

Duurzaamheidsthema's komen steeds hoger op de (politieke) agenda te staan. Zo keurde de algemene vergadering van de Verenigde Naties de "Sustainable Development Goals (SDG's)" of Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen goed in september 2015. Deze worden gezien als de opvolgers van de "Millennium-doelstellingen". De 17 SDG's zijn universeel en gelden voor alle landen in de wereld.

Het eerste en belangrijkste doel is het beëindigen van de extreme armoede maar ook doelen over duurzame energie en het aanpakken van de klimaatverandering zijn belangrijke thema's.

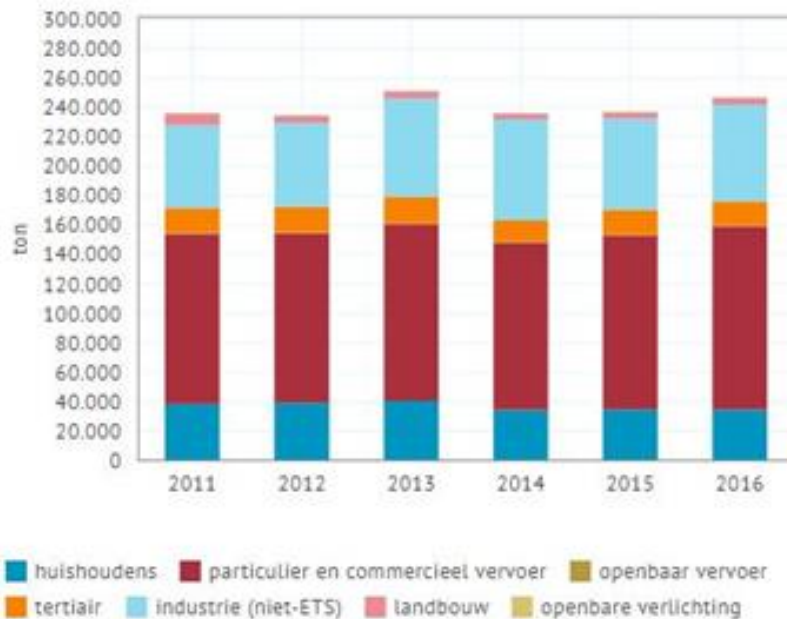
Het klimaat verandert wereldwijd door de opwarming van de aarde, een gevolg van de groeiende uitstoot en de toenemende concentraties van broeikasgassen. Ondanks de vele goede initiatieven wereldwijd, maar ook specifiek in Vlaanderen en in onze provincie, daalt de uitstoot van broeikasgassen nog onvoldoende. De klimaatverandering vertaalt zich voor onze regio enerzijds in een toegenomen intensiteit van regenbuien met een snelle afvoer van oppervlaktewater via beken en rivieren en anderzijds in meer hittedagen en droogte in de zomer. Hierdoor zullen op termijn tekorten ontstaan in (drink)water voor landbouw, industrie en huishoudens. Het zuiveren van afvalwater en het bufferen, infiltreren en gebruiken van regenwater vormt een grote ecologische uitdaging.

Omgaan met de klimaatverandering betekent inzetten op twee sporen. Enerzijds **mitigatie** of het beperken van de broeikasgasuitstoot. En anderzijds **adaptatie** of het aanpassen van natuurlijke en menselijke systemen aan de huidige en de te verwachten gevolgen van klimaatverandering. Een goed ruimtelijk beleid speelt in op beiden.

2.4.4. Mitigatie

Voor wat betreft de mitigatie ondertekenden bijna alle Vlaamse gemeenten het Burgemeestersconvenant waarbij ze een ambitieuze klimaatdoelstelling onderschrijven zoals bijvoorbeeld 20 % CO₂ besparen tegen 2020, 40 % CO₂ tegen 2030 ... Daarmee bereiden gemeenten zich voor om op lange termijn naar een nul-uitstoot te evolueren zoals afgesproken in het klimaatakkoord van Parijs. In zitting van 9 september 2019 heeft de gemeenteraad Van Puurs-Sint-Amands beslist om het Burgemeestersconvenant voor Klimaat en Energie 2030 (Covenant of Mayors for Climate & Energy) te ondertekenen. (nieuwe convenant).

Onderstaande grafiek geeft weer hoeveel CO₂-emissie er is in de gemeente per sector.



Evolutie van de CO2-emissies in ton per sector in Puurs-Sint-Amands (2011-2016)

De huishoudens zorgden in Puurs-Sint-Amands voor 13,7 % van de totale CO2-uitstoot in 2016. Deze wordt veroorzaakt door het verbruik van elektriciteit en fossiele brandstoffen in de woningen. De CO2-uitstoot door huishoudens in de gemeente evolueerde van 37 787 ton in 2011 tot 33 866 ton in 2016. Over het algemeen daalt het energieverbruik en dus ook de uitstoot van de woningen in Vlaanderen door renovatie en energie-efficiënte nieuwbouw.

Transport zorgt voor 50,9 % van de totale CO2-uitstoot. Dit omvat het particulier en commercieel vervoer, alsook het openbaar vervoer (De Lijn) door verplaatsingen op het grondgebied van de gemeente. Scheepvaart en spoorverkeer zitten niet in de cijfers.

Globaal gezien kende Puurs-Sint-Amands in 2016 een stijging van de CO2-uitstoot met 4,5 % ten opzichte van 2011. In de Provincie Antwerpen noteren we een stijging met 1,6 % en in het Vlaams Gewest een beperkte daling van 0,5 %. We doen hier als gemeente slechter, vooral het verkeer en de industrie zijn de boosdoeners. Anderzijds moeten we opmerken dat allerlei factoren een rol spelen in de CO2-uitstoot (het weer, aantal inwoners, aantal woningen ...). Hierdoor is het effect van een lokaal klimaatbeleid pas op langere termijn zichtbaar. Toch vergt deze vaststelling de nodige aandacht.

Mobiliteit is de uitdaging van morgen. Verkeersveiligheid, overvolle wegen, files, CO2-stimuleren de zoektocht naar alternatieve vervoermiddelen zoals de (elektrische) fiets, of naar manieren om het aantal verplaatsingen te beperken zoals thuiswerken. Keuzes in het ruimtelijke beleid kunnen het mobiliteitsgedrag verder beïnvloeden en alternatieve vervoerswijzen stimuleren. De verdere realisatie van het bovenlokaal fietsroutenetwerk (fietsostrades met daartussen een net van functionele fietsroutes) speelt op deze uitdaging mee in. Er is nood aan slimme oplossingen in het openbaar vervoer gecombineerd met combimobiliteit of multimodale knooppunten en een goede ruimtelijke ordening, waarbij functies zoals wonen, werken, scholen en recreëren bij elkaar aansluiten.

2.4.2. Adaptatie

Voor wat betreft de klimaatadaptatie moeten we vooral inspelen op stedenbouwkundige ontwikkelingen: een toename van de woondensiteit (demografische groei) dienen we te combineren met de uitbouw van groene structuren (robuust groen met bomen) en blauwe structuren (bufferen/infiltreren regenwater). Verdichting in de kern met voldoende groen en aaneengesloten landschapsstructuren vlakbij. Door de versnippering van het landschap is er een sterke achteruitgang van de biodiversiteit. Deze kunnen we verhogen door het voorzien van ruimte voor natuur zowel binnen als buiten de bebouwing. Het aanplanten van bomen en bossen in nabijheid van bebouwingskernen zal hier ook toe bijdragen.

2.5. Politiek en financiën

In Puurs en vanaf 2019 in de fusiegemeente Puurs-Sint-Amunds heeft CD&V-teamkoen een absolute meerderheid. In Puurs is dat al meerdere legislaturen het geval.

De fusie tussen Puurs en Sint-Amunds heeft gezorgd voor een voldoende grote schaal (+ 25.000 inwoners) om de uitdagingen op het niveau van het lokaal bestuur het hoofd te kunnen bieden en dit op het vlak van:

- taakuitvoering
- voldoen aan wetgeving en reglementering
- aantrekken van de nodige expertise binnen het personeelsbestand
- financiële draagkracht (investeringsmarge)

Dankzij de fusiebonus (schuldovername door Vlaanderen van 500 euro per inwoner), beschikt de fusiegemeente PSA over een jaarlijkse bijkomende operationele beleidsruimte van 1,25 miljoen euro en dit gedurende 15 jaar.

De regering Michel besliste in 2015 tot een verlaging van de werkgeversbijdragen en de directe belastingen (belastingen op inkomsten) om jobcreatie te stimuleren en de koopkracht te verhogen, de zogenaamde 'taks shift'. Een eerste deel van de maatregelen startte in januari 2016, begin 2018 trad de tweede fase in werking, begin 2019 volgde het laatste luik van de maatregelen. Aangezien de federale inkomstenbelasting de basis vormt voor de berekening van de aanvullende personenbelasting van de gemeente, vermindert deze verhoudingsgewijs. De gecumuleerde bruto impact van deze maatregelen bedraagt voor de gemeente Puurs voor de periode 2016-2021: 688.637 euro, voor Sint-Amunds 318.063 euro. De rekening is echter niet volledig negatief, de 'taks shift' heeft immers ook een positief effect via de toegenomen werkgelegenheid die reeds blijkt uit de statistieken en die het verlies licht zal compenseren in de toekomst.

Daar bovenop wordt de fusiegemeente geconfronteerd met de vergrijzing. Niet alleen zal dit voelbaar zijn in de uitgaven voor sociale bijstand en zorg, maar gemiddeld zullen de Vlaamse gemeenten tegen 2030 14% minder ontvangsten halen uit de aanvullende personenbelasting (APB). Een stevige aderlating, want in de fusiegemeente staan de inkomsten uit de APB voor 24% van de exploitatieontvangsten.

Anderzijds ligt dankzij de lage werkloosheid in de fusiegemeente, de waarde van 1% aanvullende belasting op de personenbelasting 14% hoger dan het Vlaamse gemiddelde (49 euro per inwoner in vergelijking met 43 euro per inwoner in Vlaanderen).

De opbrengsten uit de gemeentelijke opcentiemen op de onroerende voorheffing, hebben een flinke knauw gekregen in de afgelopen jaren n.a.v. de vrijstelling van onroerende voorheffing op outillage bij nieuwe bedrijfsinvesteringen. Deze vrijstellingen worden niet door Vlaanderen gecompenseerd en hebben een jaarlijks inkomensverlies van ruim 600.000 euro tot gevolg voor Puurs-Sint-Amunds.

De Vlaamse sectorsubsidies (jeugd, cultuur, ...) zijn recent ingekanteld in het gemeentefonds en er zijn provinciale taken en budgetten overgeheveld. In beide gevallen zijn deze middelen niet geïndexeerd en bij een gelijkblijvend beleid resulteert dit bijgevolg in een jaarlijkse meerkost.

De maatschappelijke uitdagingen zoals klimaatverandering, duurzame mobiliteit en gezondheid zullen zorgen voor een kostprijsverhoging van producten en diensten. We zien nu al dat onze

uitgaven sneller stijgen dan onze inkomsten wat een niet-houdbare financiële evolutie is op langere termijn.

Het personeelsbudget staat onder druk t.g.v. de toegenomen pensioenbijdragen voor de statutaire personeelsleden en de responsabiliseringsbijdrage die volgt uit een verminderde statutaire tewerkstelling door de publieke sector. Door de financieringswet op de pensioenen van 2011, stijgen de pensioenlasten voor statutair personeel systematisch. VVSG berekende dat de 3,5% stijging van het gemeentefonds de voorbije jaren volledig opging in de stijgende pensioenuitgaven. En deze trend zet zich nog een aantal jaren door.

Daarnaast worden de lokalen besturen, die gekozen hebben voor contractuele tewerkstelling i.p.v. statutaire (zoals Puurs-Sint-Amunds), meer en meer geconfronteerd met de responsabiliseringstoelage. Deze zogenaamde 'respo-bijdrage' is het verschil op jaarbasis tussen de pensioenen die uitbetaald worden aan onze gepensioneerde statutairen en de bijdragen die we betalen voor onze in dienst zijnde statutairen. Voor Puurs-Sint-Amunds wordt deze 'respo-bijdrage' geraamd op 6 miljoen euro voor de periode 2019-2025. De nieuwe Vlaamse Regering heeft zich geëngageerd om de helft van deze responsabiliseringsbijdrage voor haar rekening te nemen. Mogelijks kunnen we ook nog genieten van een korting omdat we een '2de pensioenpijler' voorzien hebben voor onze contractuele medewerkers. Daarnaast voorziet de nieuwe Vlaamse regering naast het gemeentefonds, dat vooral de grootsteden bevoordeelt, een nieuw 'open ruimte'-fonds voor de andere gemeenten. Voor Puurs-Sint-Amunds geeft dit een extra inkomen dat progressief evolueert van 110.000 euro in 2020 tot 652.000 euro in 2025.

De gemeenten zijn bevoegd voor het beheer van huishoudelijk afval. De kosten hiervan nemen jaarlijks toe. Ook de tendensen op de recyclagemarkten bepalen de netto-last voor de gemeenten. Het is moeilijk in te schatten hoe de vraag naar en de prijzen van afvalstoffen zullen evolueren.

Investeringscapaciteit

De fusiegemeente beschikt over een uitgebreid patrimonium (gronden voor verkaveling en gebouwen) dat te gelde gemaakt kan worden om toekomstige investeringsprojecten te financieren. Deze potentiële inkomstenbron is nodig rekening houdende met de lagere autofinancieringsmarge waarmee we in de komende jaren geconfronteerd zullen worden, doordat de uitgaven aan een sneller ritme stijgen dan de ontvangsten.

Dankzij de vele onderhouds- en vernieuwingsinvesteringen van de afgelopen jaren, vooral in Puurs en deels in Sint-Amunds, is het wegensysteem en gebouwenareaal relatief nieuw en kwalitatief. Ook de rioleringsgraad en kwaliteit van het rioleringsnet is hoog. Door de overdracht van het Puurse rioleringsstelsel aan Pidpa in het kader van HidroRio (in Sint-Amunds gebeurde dit reeds in 2010), zal Pidpa in de toekomst het rioleringsnet van de volledige fusiegemeente verder uitbouwen, vernieuwen en onderhouden. De gemeente zal enkel het wegenaandeel nog voor zich nemen. De gemeente ontvangt voor de overdracht een vergoeding en zal ook geen investerings- en onderhoudskosten meer moeten dragen op dit vlak, maar natuurlijk vallen ook de transportvergoeding voor afvalwater evenals de rioleringssubsidies weg.

De rente op investeringskredieten is historisch laag en dit al zo'n 10 jaar vanaf de financiële crisis van 2008. De korte-termijn-rente is sinds 2016 zelfs negatief. Kosten van nieuwe kredieten zijn bijgevolg beperkt en een bijkomende stimulans om te blijven investeren. Een snelle ommekeer verwachten we niet, de ECB heeft in september de depositorente verder verlaagd tot - 0,5% waardoor banken nog meer moeten betalen om hun overschotten tijdelijk bij de centrale bank onder te brengen en op die wijze extra aangemoedigd worden tot kredietverlening. De economische vooruitzichten voor de

eurozone zijn voor de komende jaren ook naar beneden bijgesteld tot 1,2% groei in 2020 en een inflatie van 1,5% tegen 2021.

2.6. Sociaal-maatschappelijke context

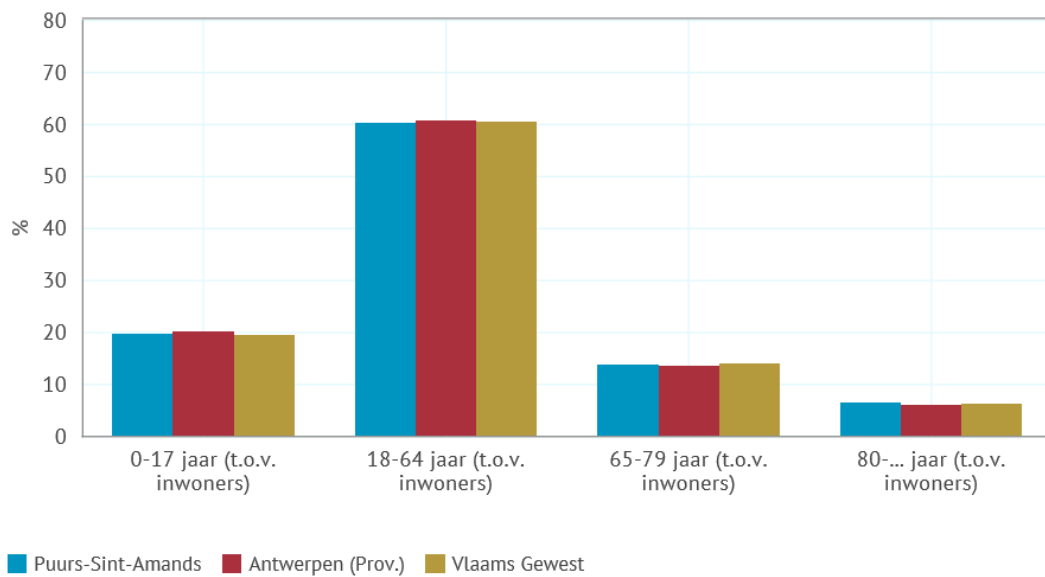
Rapport armoede (Provincies in cijfers)

2.6.1. Demografische context

In Puurs-Sint-Amunds wonen ruim 26.000 mensen. Deze maken deel uit van 10.558 gezinnen (private huishoudens). Ruim 400 inwoners wonen in collectieve huishoudens, zoals rusthuizen, instellingen, gevangenissen.

In Puurs-Sint-Amunds zijn 5.068 inwoners (2019) jonger dan 18 jaar (19,6%). Er wonen 15.597 personen uit de leeftijdscategorie 18-64 jaar (60,2%). 3.576 inwoners zijn tussen 65 en 79 jaar (13,8%) en 1.673 inwoners zijn ouder dan 80 jaar (6,5%).

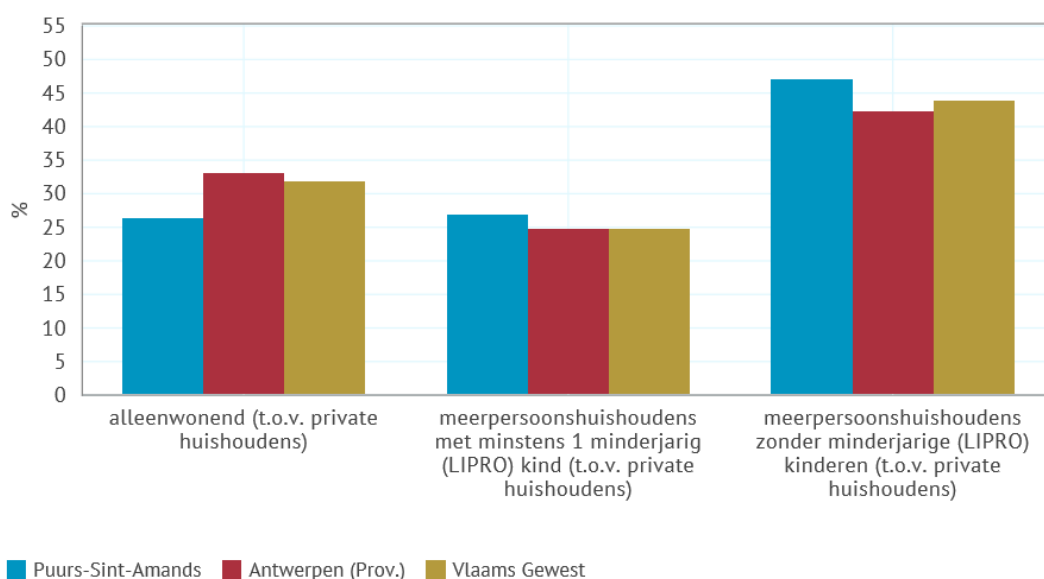
Grafiek 1 | Bevolking naar leeftijd (2019)



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

In Puurs-Sint-Amunds bestaat 26,3% van de huishoudens uit een alleenwonende persoon. 26,8% van de huishoudens zijn meerpersoonshuishoudens met minstens 1 minderjarig kind (als kind van de referentiepersoon van het gezin geregistreerd). 46,9% van de huishoudens bestaan uit meer dan 1 persoon, maar zonder minderjarige kinderen.

Grafiek 2 | Hoofdindeling huishoudens (2019)



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

Indicatoren voor een laag inkomen

Hoewel armoede een multidimensionale problematiek is en vele oorzaken kan hebben, is het toch vooral een tekort aan economische middelen dat leidt tot problemen en uitsluiting. In dit eerste deel verzamelen we indicatoren die rechtstreeks wijzen op een beperkt inkomen.

2.6.2. Fiscale inkomens

De fiscale gegevens geven een beeld van het inkomen dat gezinnen ter beschikking hebben. Het gaat natuurlijk alleen om de inkomens die aan de fiscus worden doorgegeven, dus geen inkomsten uit spaargelden en beleggingen.

De tabel geeft het gemiddeld netto belastbaar inkomen gedeeld door het aantal inwoners.

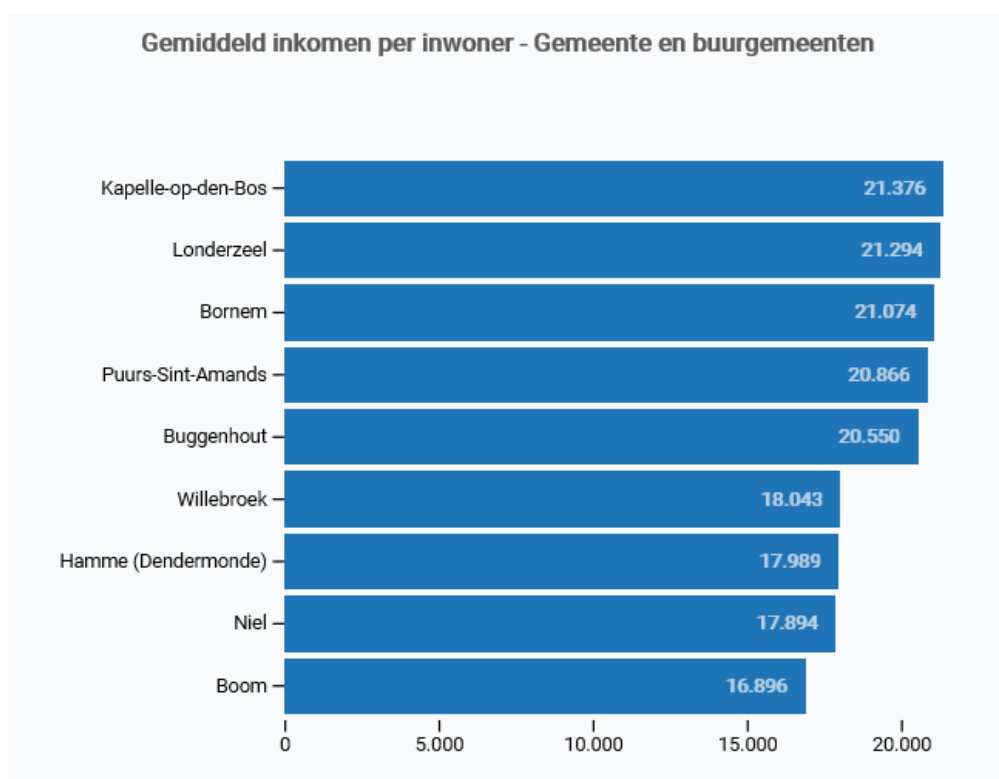
Fiscale inkomsten (2015)

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
gemiddeld inkomen per inwoner	20.557	18.565	18.970
aangiften < 20.000 EUR (t.o.v. alle aangiften)	32,4	37,8	37,1

Bron: Statbel - Fiscale inkomens | provincies.incijfers.be

Het gemiddeld inkomen per inwoner evolueert positief in Puurs-Sint-Amands, in 2006 bedroeg dit 15.862 euro, dus een toename met ruim 30% gedurende de laatste 10 jaar (bron: Statbel).

In vergelijking met de buurgemeenten zitten we boven het gemiddelde (Statbel: aanslagjaar 2017).



2.6.3. Verhoogde tegemoetkoming in de ziekteverzekering

De verhoogde tegemoetkoming in de ziekteverzekering maakt de gezondheidszorg goedkoper voor personen met een laag inkomen. Het aantal rechthebbenden op deze tegemoetkoming, en de personen die daarvan ten laste vallen, is dus een goede indicator om een inschatting te maken van de groep met een laag inkomen. Bij de oudere bevolking is dit minder het geval omdat het netto belastbaar inkomen bij 65-plussers niet altijd goed overeenkomt met het reëel beschikbaar inkomen (er wordt geen rekening gehouden met aanvullende pensioenen, roerende inkomsten en het kadastraal inkomen). Voor deze oudere leeftijdsgroep gebruiken we daarom de Inkomensgarantie voor Ouderen (IGO), een uitkering die toegekend wordt aan 65-plussers die niet over voldoende financiële middelen beschikken.

- *Tegemoetkomingen - Puurs-Sint-Amands*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
0-24 jaar met verhoogde tegemoetkoming (t.o.v. alle 0-24-jarigen in de ziekteverzekering) [2016]	9,2	19,6	14,5
25-64 jaar met verhoogde tegemoetkoming (t.o.v. alle 25-64-jarigen in de ziekteverzekering) [2016]	7,1	12,9	10,7
ouderen 65-... jaar met een inkomensgarantie (t.o.v. alle 65-plussers) [2018]	2,6	4,3	4,0

Eenheid: %

Bron: InterMutualistisch Agentschap | provincies.incijfers.be

Federale Pensioendienst | provincies.incijfers.be

Onderstaande tabel geeft het aantal en aandeel kinderen en jongeren (0-24 jaar) met een verhoogde tegemoetkoming in de ziekteverzekering. In Puurs-Sint-Amunds ligt het aandeel op 9,2%, wat *lager* is dan in Antwerpen (Prov.).

- *0-24 jarigen met verhoogde tegemoetkoming (2016)*

	0-24 jaar met verhoogde tegemoetkoming [2017]	0-24 jaar met verhoogde tegemoetkoming (t.o.v. alle 0-24-jarigen in de ziekteverzekering) [2016]
Puurs-Sint-Amunds	662	9,2%
Provincie Antwerpen	103.404	19,6%
Vlaams Gewest	265.422	14,5%

Bron: InterMutualistisch Agentschap | provincies.incijfers.be

Voor de leeftijdsgroep van 25 tot 64 jaar zijn er in Puurs-Sint-Amunds 981 inwoners die ofwel zelf de verhoogde tegemoetkoming krijgen ofwel ten laste zijn van iemand met een verhoogde tegemoetkoming. Dit is 7,1% van de inwoners uit die leeftijdsklasse die aangesloten zijn bij de ziekteverzekering.

- *25-64 jarigen met verhoogde tegemoetkoming (2016)*

	25-64 jaar met verhoogde tegemoetkoming [2017]	25-64 jaar met verhoogde tegemoetkoming (t.o.v. alle 25-64-jarigen in de ziekteverzekering) [2016]
Puurs-Sint-Amunds	981	7,1%
Provincie Antwerpen	126.251	12,9%
Vlaams Gewest	370.369	10,7%

Bron: InterMutualistisch Agentschap | provincies.incijfers.be

Voor dezelfde leeftijdsgroep geeft de volgende figuur de evolutie sinds 2005. In de meeste gemeenten is er een stijging van het aandeel inwoners met een verhoogde tegemoetkoming.

- *25-64 jaar met verhoogde tegemoetkoming (t.o.v. alle 25-64-jarigen in de ziekteverzekering)*

	Puurs-Sint-Amunds	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
2005	5,4	7,2	6,6
2006	5,2	7,0	6,5
2007	5,9	8,0	7,3

2008	5,9	8,5	7,6
2009	5,9	9,0	7,9
2010	5,9	9,8	8,5
2011	6,0	10,4	8,9
2012	5,9	10,7	9,1
2013	6,0	11,0	9,3
2014	6,1	11,6	9,7
2015	6,5	12,2	10,1
2016	7,1	12,9	10,7
Eenheid:	%		
Bron:	InterMutualistisch Agentschap provincies.incijfers.be		

In **gemeente Puurs-Sint-Amands** maken **135** 65-plussers gebruik van de Inkomensgarantie voor Ouderen (IGO). Dit is **2,6%** van de 65-plussers.

- *Ouderen met een inkomensgarantie (2018)*

	ouderen met een inkomensgarantie (IGO+GIB)	ouderen 65-... jaar met een inkomensgarantie (t.o.v. alle 65-plussers)
Puurs-Sint-Amands	135	2,6
Provincie Antwerpen	15.035	4,3
Vlaams Gewest	52.009	4,0
Bron:	Federale Pensioendienst provincies.incijfers.be	

De laatste jaren was er algemeen een sterke daling van het aandeel lage pensioenen (o.a. door de verhoging van de minimumpensioenen en de toenemende participatie van vrouwen aan de arbeidsmarkt). Het aandeel ouderen met een IGO is daardoor de laatste jaren gedaald in de meeste gemeenten.

- *ouderen 65-... jaar met een inkomensgarantie (t.o.v. alle 65-plussers)*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
2002	6,7	4,9	5,9
2003	6,1	4,8	5,7
2004	5,4	4,6	5,4
2005	4,9	4,3	5,0

2006	4,5	4,2	4,7
2007	4,4	4,1	4,6
2008	4,5	4,3	4,8
2009	4,6	4,5	5,0
2010	4,3	4,4	4,9
2011	4,4	4,4	4,9
2012	4,1	4,5	4,8
2013	3,9	4,5	4,9
2014	3,6	4,7	4,9
2015	3,6	4,7	4,8
2016	3,3	4,5	4,5
2017	2,8	4,4	4,3
2018	2,6	4,3	4,0
Eenheid:	%		

Bron: Federale Pensioendienst | provincies.incijfers.be

2.6.4. Leefloon

Het leefloon wordt toegekend door een OCMW en is een 'minimuminkomen voor wie niet over toereikende bestaansmiddelen beschikt'. Het equivalent leefloon is financiële steun voor personen die geen recht hebben op een leefloon, maar die in België verblijven in een vergelijkbare noodsituatie. Het gaat vooral om niet-Belgen in het vreemdelingen- of wachtregister.

Per 1.000 inwoners telt Puurs-Sint-Amands 33 leefloners en 3 equivalent leefloners. Het gaat dus om een relatief kleine groep op de bevolking.

- *Leefloners en equivalent leefloners (2017)*

	leefloners	leefloners (t.o.v. alle inwoners)	equivalent leefloners	equivalent leefloners (t.o.v. alle inwoners)
Puurs-Sint-Amands	33	1,31	3	0,11
Provincie Antwerpen	12.879	7,04	1.188	0,65
Vlaams Gewest	36.674	5,64	3.155	0,49

Bron: POD Maatschappelijke integratie, Armoedebestrijding, Sociale Economie en Grootstedenbeleid

2.6.5. Indicatoren voor een verhoogd armoederisico

Specifieke bevolkingsgroepen lopen meer risico dan andere om in armoede terecht te komen. Zo zijn eenoudergezinnen kwetsbaarder dan gezinnen met twee volwassenen en twee kinderen, is er een duidelijke kloof tussen huurders en eigenaars, en hebben laagopgeleiden het moeilijker op de arbeidsmarkt dan hoogopgeleiden. De gezinssamenstelling, het opleidingsniveau, gezondheidsproblemen, de woonsituatie en het hebben van schulden zijn factoren die zowel gevolg als oorzaak kunnen zijn van de armoedesituatie, en ze hangen vaak ook samen. Toch gaat het hier steeds om gemiddelde kansen, en is het niet zo dat iemand met een slechte gezondheid of een lage opleiding per definitie in armoede belandt.

Waar mogelijk brengen we in dit hoofdstuk de groepen met een verhoogde kwetsbaarheid in beeld.

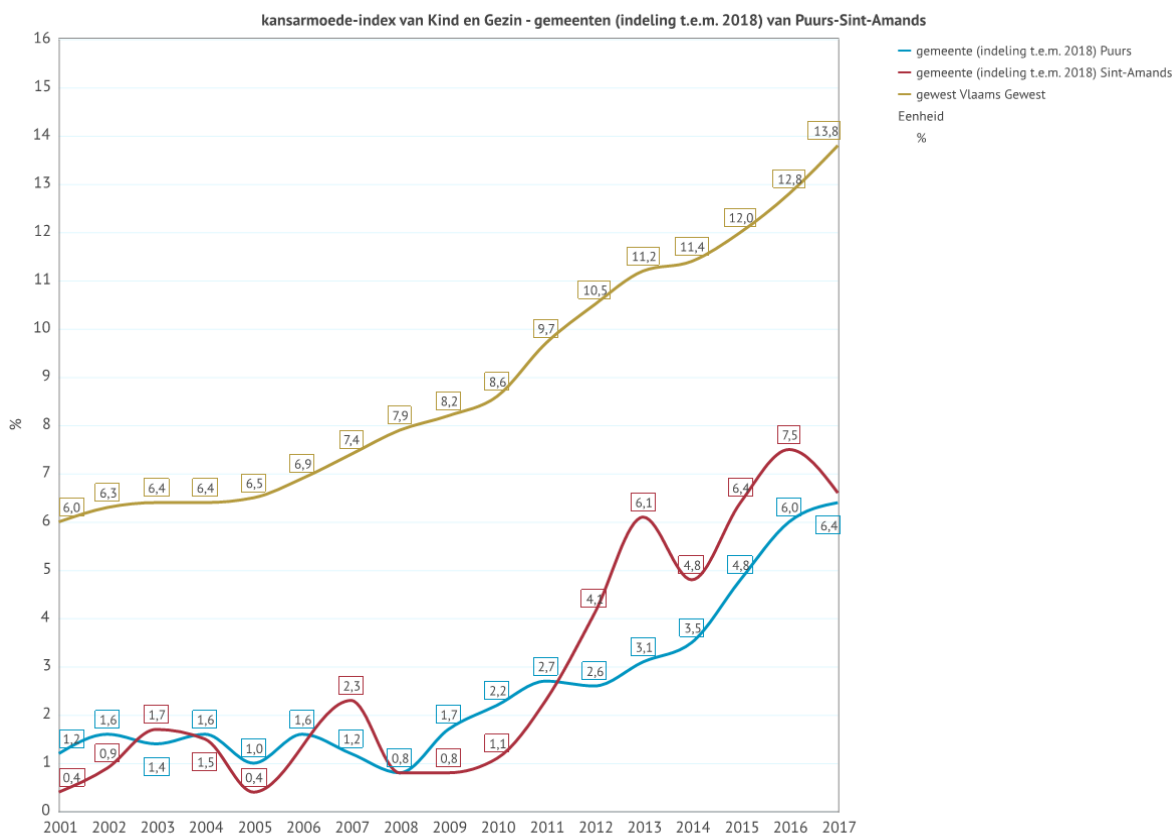
2.6.6. Gezinstypes: eenoudergezinnen en alleenwonenden

Eenoudergezinnen hebben een veel groter armoederisico dan gezinnen met twee volwassenen en afhankelijke kinderen. In Puurs-Sint-Amunds ligt het aandeel eenoudergezinnen (met minderjarige kinderen) ten opzichte van het totaal aantal gezinnen met minderjarige kinderen *lager* dan in Antwerpen (Prov.). 15,4% van de minderjarigen is er kind in een eenoudergezin.

- *Alleenstaande ouders (2019)*

	alleenstaande ouder met minstens 1 minderjarig (LIPRO) kind	eenoudergezinnen met minstens 1 minderjarig kind (t.o.v. gezinnen met minstens 1 minderj. kind)	minderjarig kind bij alleenstaande ouder	minderjarig kind bij alleenstaande ouder (t.o.v. alle minderjarigen)
Puurs-Sint-Amunds	434	15,4%	673	13,3%
Provincie Antwerpen	34.450	17,6%	55.269	14,8%
Vlaams Gewest	116.154	16,8%	183.058	14,3%

Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be



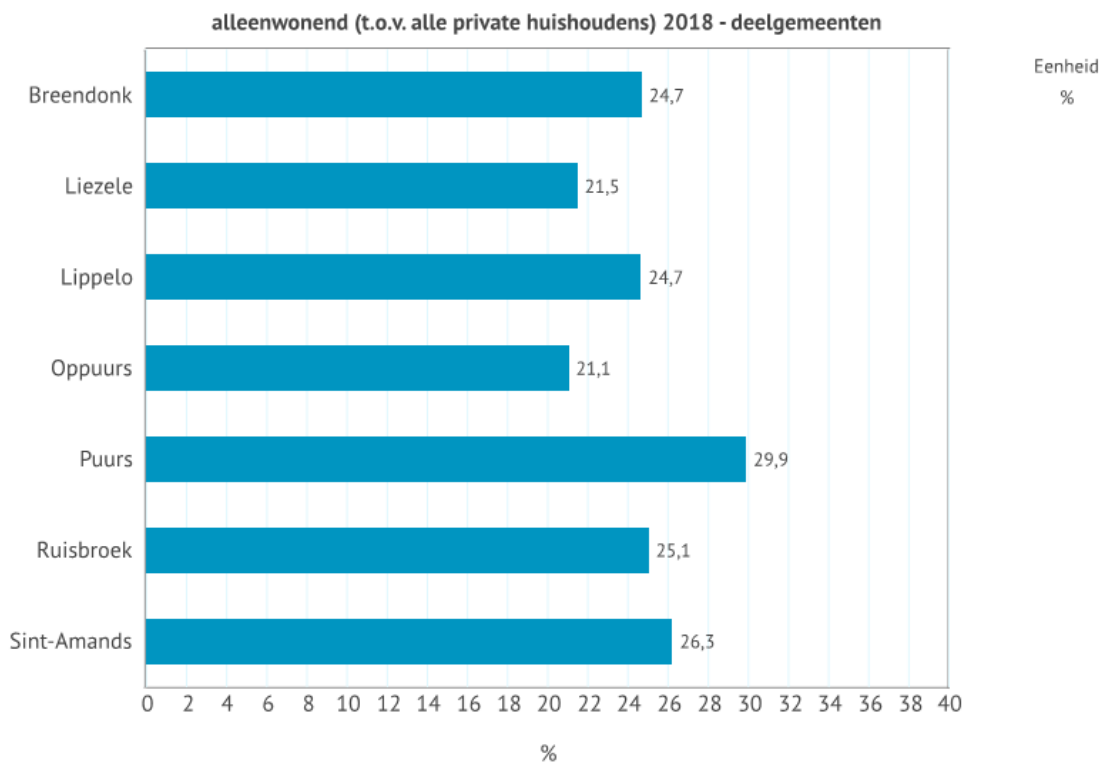
Bron: Kind & Gezin via statistiekvlaanderen.be | provincies.incijfers.be

Alleenwonenden kunnen slechts rekenen op 1 inkomen, terwijl heel wat vaste kosten even hoog blijven, waardoor ook zij een hoger risico hebben om in een armoedesituatie terecht te komen. In Puurs-Sint-Amands zijn er relatief gezien *minder* alleenwonenden dan gemiddeld in Antwerpen (Prov.). Ouderen op zich kunnen niet meer gezien worden als een groep met een verhoogd armoederisico. Mensen boven 80 jaar die alleen wonen, vormen wel op het vlak van zorg een meer kwetsbare groep. In Puurs-Sint-Amands zijn er 536 alleenwonende ouderen, dit is 32% van de 80-plussers.

- *Alleenwonenden (2019)*

	alleenwonend	alleenwonend (t.o.v. alle private huishoudens)	80 en ouder alleenwonend	80-... jaar alleenwonend (t.o.v. alle 80-plussers)
Puurs-Sint-Amands	2.779	26,3%	536	32,0%
Provincie Antwerpen	261.759	33,0%	42.079	38,6%
Vlaams Gewest	889.642	31,7%	156.425	38,4%

Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

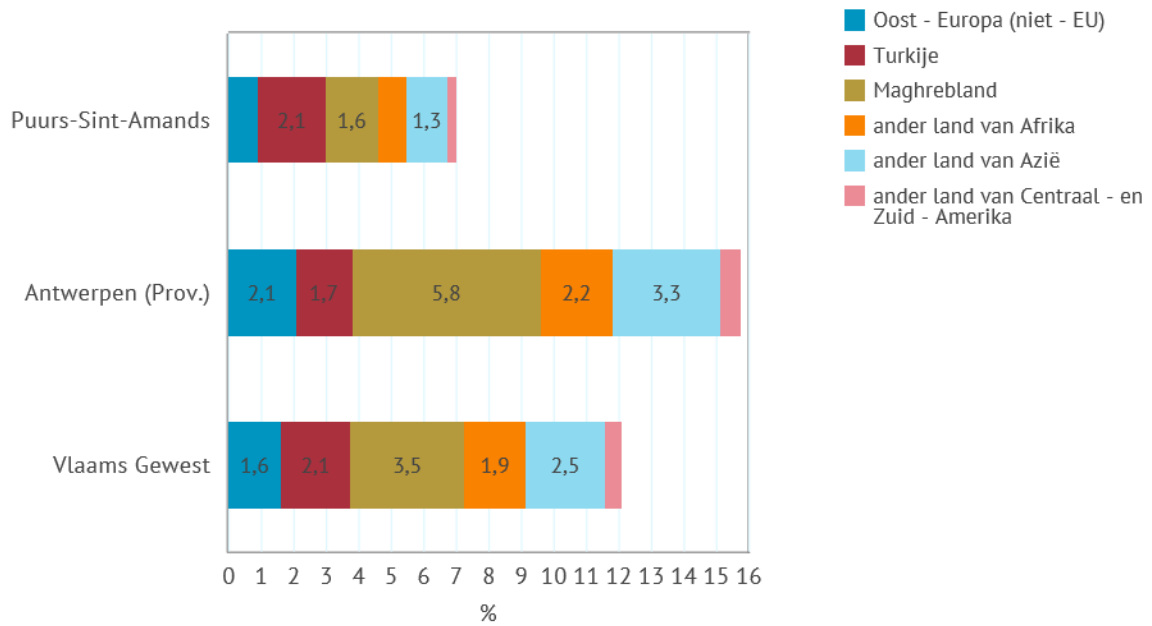


Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

2.6.7. Herkomst

Het armoederisico van volwassenen die geboren zijn buiten de EU is 4 keer hoger dan dat van volwassenen die in België geboren zijn (EU-SILC). De figuur geeft het aandeel inwoners met een herkomst van buiten de EU en buiten de rijke OESO-landen (Australië, Canada, Chili, Fiji, IJsland, Japan, Korea, Nieuw-Zeeland, Noorwegen, USA en Zwitserland), opgesplitst in een aantal groepen. Met een herkomst uit deze landen bedoelen we hier dat deze personen bij de geboorte niet de Belgische nationaliteit bezaten of dat minstens één van de ouders bij de geboorte niet de Belgische nationaliteit bezat.

Grafiek 11 | Aandeel met herkomst van buiten EU en rijke OESO-landen naar groep van herkomstlanden (2019)



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

2.6.8. Betalingsmoeilijkheden

Een toenemende groep mensen wordt geconfronteerd met betalingsmoeilijkheden. Afbetaling van schulden leidt er vaak toe dat het overblijvende inkomen van een gezin daalt tot onder de armoedegrens. De Nationale Bank registreert de openstaande betalingsachterstanden bij lopende kredietovereenkomsten.

In Puurs-Sint-Amands zijn er 335 kredietnemers met minstens één achterstallig krediet. Dit is 2,2% van de kredietnemers. Bij de leningen op afbetaling bedraagt de betalingsachterstand 4,6% en bij de hypothecaire kredieten 0,6%.

- *Achterstallige kredieten (2019)*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
kredietnemers met minstens één achterstallig krediet	335	37.736	131.496
aandeel kredietnemers met minstens één achterstallig krediet	2,2%	3,8%	3,6%
kredietnemers met minstens één achterstallige lening op afbetaling	207	18.049	66.645
aandeel kredietnemers met minstens één achterstallige lening op afbetaling	4,6%	5,9%	5,7%
kredietnemers met minstens één achterstallig hypothecair krediet	51	4.239	16.079

aandeel kredietnemers met minstens één achterstallig hypotheecair krediet

0,6%

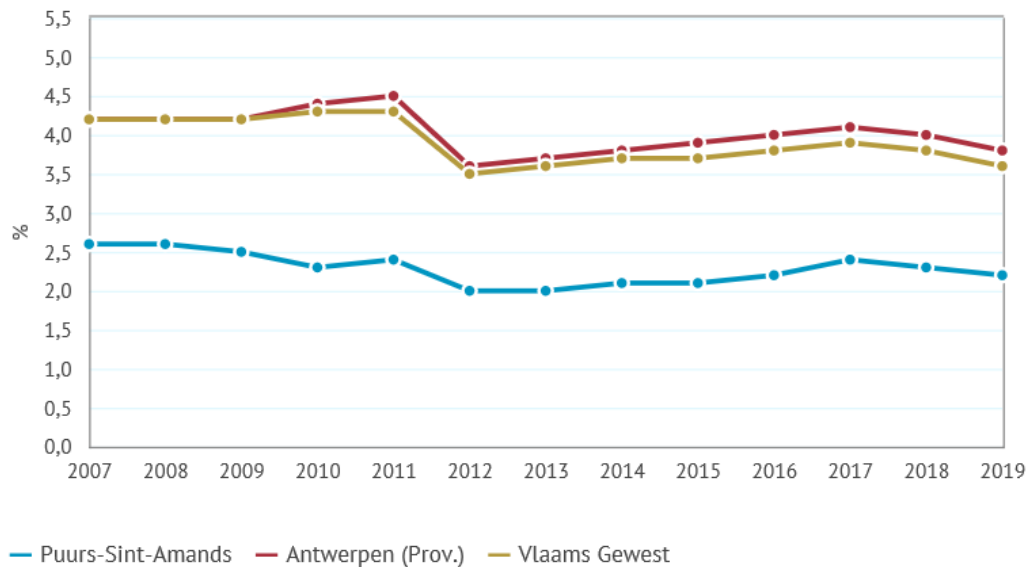
0,8%

0,8%

Bron:

NBB - CKP

Grafiek 12 | Evolutie van het aandeel achterstallige kredieten (2007-2019)



Bron: NBB - CKP

Een laag inkomen, slechte woonomstandigheden en hoge energieprijzen leiden vaak tot energiearmoede, wat wil zeggen dat een gezin moeilijkheden ondervindt om zich te voorzien van de energie die nodig is om de elementaire noden te bevredigen. De energiekosten zijn de laatste jaren sterk gestegen, wat de kans op betalingsachterstanden vergroot. Bij afnemers die er niet in slagen hun energierekeningen te betalen, kan een budgetmeter geplaatst worden. De tabel geeft de actieve budgetmeters voor elektriciteit. In Puurs-Sint-Amands zijn dat er 81 of 8,0 per 1.000 afnemers van elektriciteit. De Lokale Adviescommissie (LAC) behandelt de aanvragen voor afsluiting van de elektriciteits- en/of gastoevoer. In Puurs-Sint-Amands werden er 86 dossiers behandeld in 2017.

- *Betalingsproblemen met elektriciteit (2017)*

	huishoudens met actieve budgetmeter elektriciteit	huishoudens met actieve budgetmeter elektriciteit (per 1.000 afnemers)	behandelde dossiers elektriciteit	behandelde dossiers elke (per 1.000 afnemers Elek)
Puurs-Sint-Amands	81	8,0	86	8,5
Provincie Antwerpen	11.794	15,2	9.780	12,6
Vlaams Gewest	40.764	14,8	30.349	11,0

Bron:

Vlaamse regulator van de elektriciteits- en gasmarkt (VREG) en Fluvius |

2.6.9. Woonsituatie

Huisvesting is een mensenrecht. Wie geen vaste woonplek heeft, of het risico loopt de vaste woonst te verliezen, bevindt zich in een bijzonder kwetsbare positie. Maar ook het hebben van een woning met een te hoge woonkost zorgt ervoor dat mensen kwetsbaar zijn. Een te hoog deel van het beschikbaar inkomen wordt dan aan huisvesting gespendeerd, waardoor er geen ruimte meer is voor andere noodzakelijke dingen. Huurders op de private huurmarkt zijn het meest kwetsbaar. Ze hebben vaker een zwak socio-economisch profiel en een onstabiele gezinssituatie, en lopen een hoger risico hun woning te verliezen door huisuitzetting. Gegevens over het aandeel huurwoningen zijn echter voorlopig niet beschikbaar.

Het aanbod aan sociale huisvesting volstaat niet om aan gezinnen met een laag inkomen een alternatief te bieden, waardoor heel wat gezinnen op de wachtlijst staan voor een sociale huurwoning.

In Puurs-Sint-Amands zijn er 382 unieke gezinnen op de wachtlijst van sociale huisvestingsmaatschappijen, wat 3,6% van het totaal aantal gezinnen bedraagt.

- *Gezinnen op wachtlijst sociale woningen (2018)*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
unieke gezinnen op wachtlijst van sociale huisvestingsmaatschappijen	382	46.570	132.282
unieke gezinnen op wachtlijst sociale huisvestingsmaatschappijen (t.o.v. particuliere hh)	3,6	5,9	4,7

Bron: Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen | provincies.incijfers.be

2.6.10. Gezondheid

Maatschappelijk kwetsbare groepen hebben meer kans op langdurige ziektes en beperkingen, en hebben minder vaak een goede algemene gezondheid dan mensen die zich hoger op de sociale ladder bevinden. De gezondheidsverschillen kunnen worden verklaard door de verschillen in levensomstandigheden, die dan weer afhangen van factoren als inkomen, opleiding, woonomgeving, gezinssamenstelling, persoonlijke competenties. Mensen met een lagere sociale status hebben ook een verminderde toegang tot gezondheidszorg en nemen minder deel aan preventieve gezondheidsacties (screeningsacties, controlebezoeken bij huisarts en tandarts...).

Onderstaande figuur geeft voor enkele preventieve gezondheidsacties aan welk aandeel hieraan niet participeert. We tonen het aandeel dat over drie jaar heen geen bezoek aan de tandarts bracht, en het aandeel van de vrouwen tussen 50 en 70 jaar dat geen mammografie liet uitvoeren.

- *Onderconsumptie - gemeenten (indeling t.e.m. 2018)*

Puurs-Sint-Amands: Puurs-Sint-Amands:

	Puurs	Sint-Amands
geen tandartsbezoek (t.o.v. alle personen in de ziekteverzekering) [2017]	21,2	23,5
geen onderzoek mammografie in 6 jaar (t.o.v. vrouwen 50-69 jaar) [2016]	17,4	16,5

Eenheid: %

Bron: InterMutualistisch Agentschap | provincies.incijfers.be

Langdurig zieken hebben meer kans uitgesloten te worden uit de maatschappij. Er zijn de hoge medische kosten, die het moeilijk maken volwaardig te participeren. Ziek zijn, het zich niet goed voelen, zorgt dat mensen zich isoleren van het maatschappelijk gebeuren, met negatieve psychologische gevoelens en eenzaamheid tot gevolg. In Puurs-Sint-Amands heeft 10,66% van de mensen met een ziekteverzekering het statuut van rechthebbende met een chronische aandoening (2017).

Ook het netwerk (de mantelzorgers) rondom een persoon met een slechte gezondheidssituatie, kan onder druk staan. Het opnemen van de zorg slorpt vaak zoveel tijd en energie op, dat ook de mantelzorggeïsoleerd geraakt.

De zorgverzekering geeft financiële steun aan zwaar zorgbehoevende personen die thuis verzorgd worden en aan personen die verblijven in een erkend woonzorgcentrum, rust- en verzorgingstehuis of psychiatrisch verzorgingstehuis. De zorgverzekering biedt een maandelijkse tegemoetkoming in de niet-medische kosten (gezinszorg, poetshulp, aankoop hulpmiddelen, mantelzorg, ...). De cijfers over het aantal tegemoetkomingen voor een ambulante situatie, geeft een indicatie van het aantal intensieve mantelzorgsituaties in de gemeente. In Puurs-Sint-Amands heeft 9,2% van de 65-plussers een tegemoetkoming in het kader van de Vlaamse zorgverzekering voor ambulante zorgen.

- *Zorgverzekering mantel- en thuiszorg (2018)*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
lopende dossiers in de mantel- en thuiszorg	632	39.519	182.665
mantel- en thuiszorg 65-... jaar	475	28.559	136.696
mantel- en thuiszorg 65-... jaar (t.o.v. alle 65-plussers)	9,2	8,1	10,4

Bron: Vlaams Agentschap Zorg en Gezondheid | provincies.incijfers.be

2.6.11. Werkloosheid

Het niet hebben van een job verhoogt het risico op armoede. Laaggeschoolde en langdurig werkzoekenden hebben bovendien minder kans om uit de werkloosheid te geraken. De werkloosheidsgraad (het aantal niet werkende werkzoekenden tussen 18 en 65 jaar op de

beroepsbevolking) bedraagt in Puurs-Sint-Amands 4,7 %. Van deze werkzoekenden is respectievelijk 44,3% laaggeschoold (geen diploma secundair onderwijs) en 33,3% zeer langdurig (langer dan twee jaar) werkloos.

- *Niet werkende werkzoekenden*

	Puurs-Sint-Amands	Prov. Antwerpen	Vlaams Gewest
NWWZ (jaargemiddelde)	580	69.359	196.000
werkloosheidsgraad	4,7	8,08	6,40
NWWZ laaggeschoold (jaargemiddelde)	257	33.206	91.258
NWWZ laaggeschoold (t.o.v. totaal NWWZ) (jaargemiddelde)	44,3	47,9	46,6
NWWZ meer dan 2 j. werkloos (t.o.v. tot.NWWZ) (jaargemiddelde)	33,3	34,2	31,8

Bron: Arvastat | provincies.incijfers.be

2.6.12. Risicokenmerken van leerlingen

Van de leerlingen die les volgen in het Nederlandstalig onderwijs worden een aantal socio-economische gegevens geregistreerd, waarvan de leerlingen met een schooltoelage en leerlingen met een laaggeschoolde moeder het best een kwetsbare situatie aantonen. Het krijgen van een schooltoelage is afhankelijk van het gezinsinkomen, zodat het een rechtstreekse indicator is voor armoede. Leerlingen waarvan de moeder geen diploma heeft van het secundair onderwijs, vormen een risicogroep voor armoede aangezien er een sterk verband bestaat tussen opleidingsniveau enerzijds en werkzekerheid en inkomen anderzijds.

- *Risicokenmerken leerlingen, naar woonplaats (2017)*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
leerlingen basisonderwijs die een schooltoelage ontvangen - WP	356	53.283	144.201
leerlingen basisonderwijs die een schooltoelage ontvangen (t.o.v. Iln BO) - WP	13,3	26,9	21,8
leerlingen secundair onderwijs die een schooltoelage ontvangen - WP	315	37.006	111.051
leerlingen secundair onderwijs die een schooltoelage ontvangen (t.o.v. Iln SO) - WP	17,6	30,9	27,3
leerlingen basisonderwijs met een laag opgeleide moeder - WP	380	50.079	133.175
leerlingen basisonderwijs met een laag opgeleide moeder (t.o.v. Iln BO) - WP	14,2	25,3	20,1

leerlingen secundair onderwijs met een laag opgeleide moeder - WP	281	32.085	93.565
leerlingen secundair onderwijs met een laag opgeleide moeder (t.o.v. Iln SO) - WP	15,7	26,8	23,0

Bron: Departement Onderwijs en Vorming van de Vlaamse Gemeenschap | provincies.incijfers.be

Een andere thuistaal hebben, betekent niet voor alle leerlingen een drempel in het onderwijs, maar toch tonen verschillende studies aan dat kinderen met een thuistaal anders dan het Nederlands minder kansen hebben op school.

We geven hier de cijfers steeds weer volgens de woonplaats (WP) van de leerlingen.

- *Leerlingen met andere thuistaal dan het Nederlands (2017)*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
leerlingen basisonderwijs die thuis geen Nederlands spreken - WP	192	42.897	118.294
leerlingen basisonderwijs die thuis geen Nederlands spreken (t.o.v. Iln BO) - WP	7,2	21,7	17,8
leerlingen secundair onderwijs die thuis geen Nederlands spreken - WP	99	19.879	55.791
leerlingen secundair onderwijs die thuis geen Nederlands spreken (t.o.v. Iln SO) - WP	5,5	16,6	13,7

Bron: Departement Onderwijs en Vorming van de Vlaamse Gemeenschap | provincies.incijfers.be

Daarnaast zijn er cijfers beschikbaar van vroegtijdige schooluitval. Een vroegtijdige schoolverlater is een jongere (18-25 jaar) die ongekwalificeerd uitstroomt uit het secundair onderwijs, dus zonder diploma het secundair onderwijs verlaat. Ongekwalificeerde uitstroom verhoogt de kans op een maatschappelijk zwakke positie als volwassene.

Omdat het vaak gaat om kleinere aantallen, geven we het totaal mee van de afgelopen drie jaar.

- *Vroegtijdige schoolverlaters (totaal voor 2015 en de twee voorgaande jaren)*

	Puurs-Sint-Amands	Provincie Antwerpen	Vlaams Gewest
vroegtijdige schoolverlaters (laatste 3 jaar)	62	6.927	19.714
vroegtijdige schoolverlaters (t.o.v. schoolverlaters, laatste 3 jaar)	7,3	12,1	10,0

Bron:

Departement Onderwijs en Vorming van de Vlaamse Gemeenschap | provincies.incijfers.be

2.6.13. Opleidingsniveau

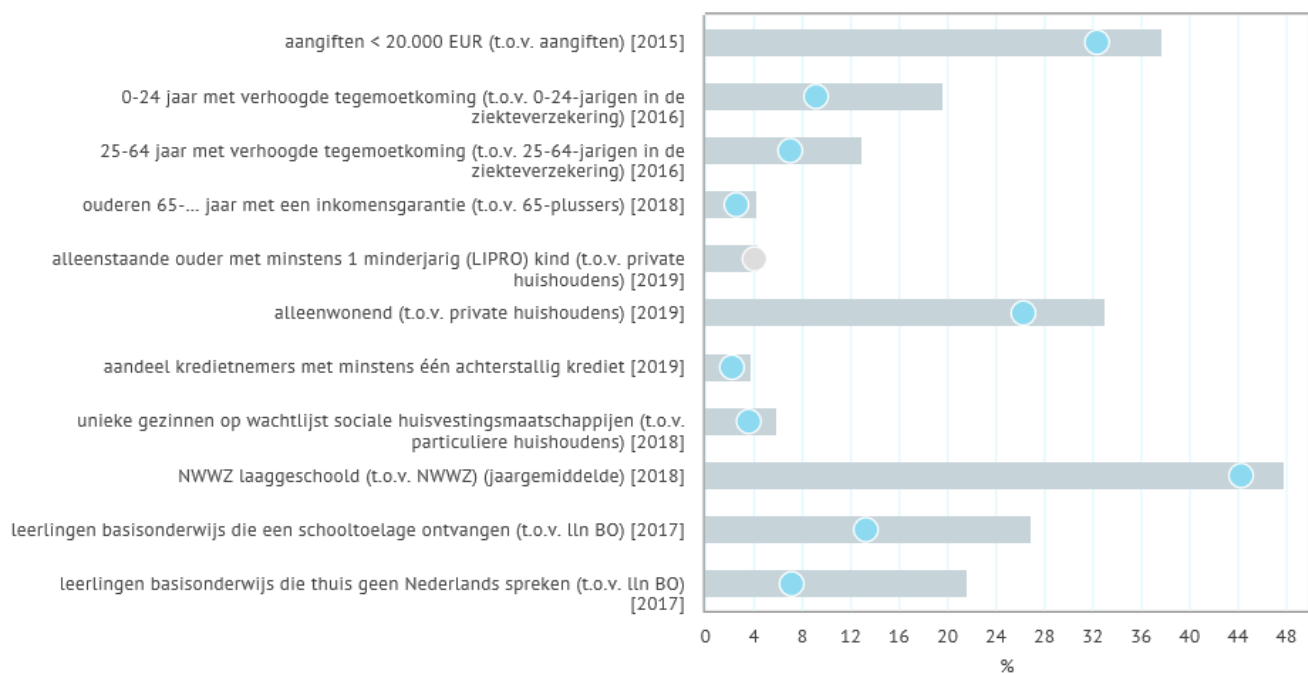
Een laag opleidingsniveau leidt, via de arbeidsmarkt, tot een hoger armoederisico, dit blijkt ook uit de Europese SILC-enquête: laagopgeleiden hebben een armoederisico dat bijna dubbel zo hoog is als dat van mensen met een gemiddelde opleiding en bijna 4 keer hoger dan dat van hoogopgeleiden. Voor de totale bevolking zijn er geen recente cijfers beschikbaar over het opleidingsniveau. De meest recente gegevens dateren van de [Census 2011](#).

2.6.14. Samenvattende grafiek

Deze laatste figuur toont aan de hand van profielstaven in welke mate het percentage van enkele kenmerken in **Puurs-Sint-Amands** (gekleurde bol) afwijkt van het percentage van het vergelijkingsgebied (**provincie**, grijze staaf). Scoort het gebied gemiddeld in vergelijking met het vergelijkingsgebied dan kleurt de bol paars. Een blauwe bol wijst op een lager percentage en een oranje gekleurde bol op een hoger percentage dan het gemiddelde.

Bij alle indicatoren -behalve de eerste- is een hogere score (rode bollen) geassocieerd met een hoger armoederisico.

Grafiek 20 | Samenvattende grafiek



■ Referentie Antwerpen (Prov.)

● Veel lager ● Lager ● Gemiddeld ● Hoger ● Veel hoger

3. Algemene interne analyse

3.1. Inleiding

In de algemene interne analyse bekijken we de interne werking (binnen de externe en interne context) op een integrale en geïntegreerde wijze.

De algemene interne analyse kunnen we via diverse methodieken uitvoeren. Wij hebben gekozen voor de **Leidraad Organisatiebeheersing** van **Audit Vlaanderen** omdat dit een veelgebruikt instrument is dat ook gehanteerd wordt wanneer Vlaanderen ons komt auditeren. Bovendien gebruiken wij dit instrument reeds jaren als kapstok in het Puurse systeem van organisatiebeheersing (weblocatie: <https://www.auditvlaanderen.be/leidraad-organisatiebeheersing-voor-lokale-besturen>).

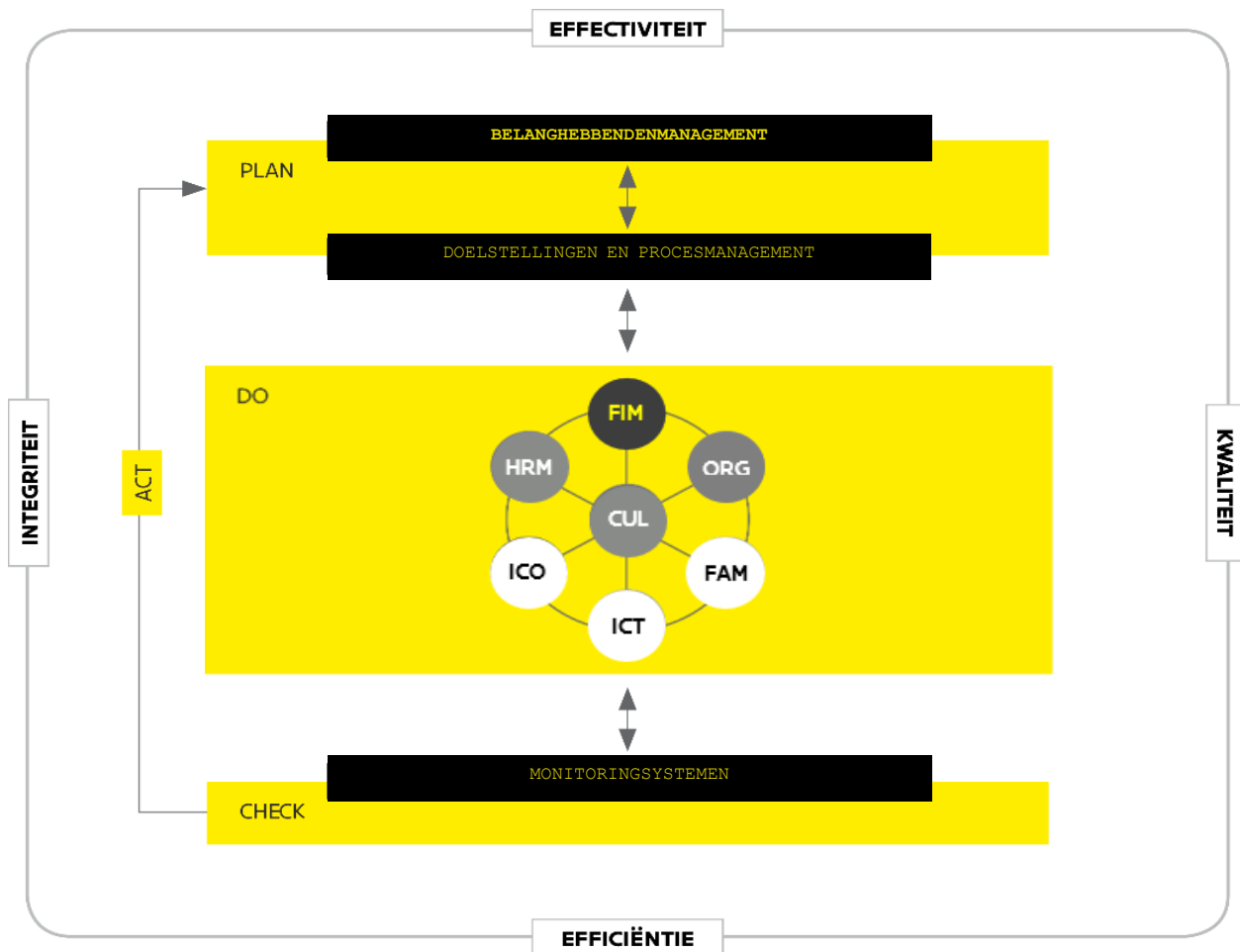
Het model bestaat uit 10 thema's waarvoor telkens doelstellingen rond organisatiebeheersing en beheersmaatregelen zijn uitgewerkt. Die doelstellingen zijn de basisvoorwaarden om een organisatie goed te kunnen beheersen. Het model formuleert ook doelstellingen voor de aanpak van organisatiebeheersing.

De thema's zijn:

1. Doelstellingen en procesmanagement (=DP)
2. Belanghebbendenmanagement (=BHM)
3. Monitoring (=MON)
4. Financieel management (=FIM)
5. Organisatiestructuur (=ORG)
6. Personeelsbeleid (=HRM)
7. Organisatiecultuur (=CUL)
8. Informatie en communicatie (=ICO)
9. Facilitaire middelen, opdrachten en contracten (=FAM)
10. Informatie- en communicatietechnologie (=ICT).

Aan de buitenkant van het model zien we 4 algemene doelstellingen rond organisatiebeheersing: effectiviteit, integriteit, kwaliteit en efficiëntie.

1. **Effectiviteit** geeft aan dat de organisatie de juiste dingen doet. Ze doet wat ze moet doen, steeds binnen de politiek vastgelegde krijtlijnen.
2. **Integriteit** geeft aan dat de organisatie inzet op de versterking van haar integriteit in haar geheel en van het eerlijk en oprecht handelen van de individuele personeelsleden.
3. **Kwaliteit** slaat op de mate waarin de organisatie streeft naar voortdurende verbetering, rekening houdend met wat de belanghebbenden van haar verwachten.
4. **Efficiëntie** betekent dat ze haar middelen correct inzet.



De visie achter de leidraad is dat een organisatie die inzet op een sterke interne werking voor de 10 thema's, daarmee ook zorgt voor de randvoorwaarden om een effectieve, efficiënte, kwaliteitsvolle en integere organisatie te zijn. Deze sterke interne werking is noodzakelijk om de externe ambities performant aan te pakken.

Het onderstaande is het resultaat van een zelfevaluatie door het M-team en bouwt verder op de diverse organisatieonderzoeken die we de laatste jaren ondernomen hebben (bestuurskrachtanalyse, fusierapport, rapporten interne controle Puurs, evaluatie in het kader van het nieuwe werken, ambtelijk memorandum).

3.2 Doelstellingen en procesmanagement

3.2.1. Wat houdt dit thema in?

Een organisatie moet weten wat ze wil realiseren aan meerwaarde voor zichzelf en haar belanghebbenden en hoe ze dit wil doen. De activiteit om deze vraag te beantwoorden, duiden we met de begrippen 'beleidsplanning' en 'strategisch management'.

De missie van gemeenten en OCMW's vinden we terug in artikel 2 van het Decreet Lokaal Bestuur:

De gemeenten en de openbare centra voor maatschappelijk welzijn beogen om op het lokale niveau duurzaam bij te dragen aan het welzijn van de burgers en verzekeren een burgersnabije,

*democratische, transparante en doelmatige uitoefening van hun bevoegdheden.
Ze betrekken de inwoners zo veel mogelijk bij het beleid en zorgen voor openheid van bestuur.*

Via beleidsplanning en strategisch management geven de lokale besturen een eigen invulling aan deze missie, waarbij ze vanzelfsprekend rekening houden met de verplichte opdrachten die ze toebedeeld krijgen vanuit de federale en de Vlaamse overheid.

Vlaanderen heeft een bepaalde methodiek van strategisch management voorgeschreven: de beleids- en beheerscyclus (BBC).

Het thema 'doelstellingen' bepaalt de richting en de inhoud van de andere thema's en is in die zin een cruciaal thema. Deze zijn immers essentieel voor de realisatie van de doelstellingen en de dienstverlening. Een organisatie dient ook haar sleutelprocessen goed te beheersen.

3.2.2. Evaluatie/Analyse

De Leidraad Organisatiebeheersing formuleert de volgende doelstellingen voor dit thema. We geven daaronder aan in welke mate de gemeente Puurs-Sint-Amunds deze doelstellingen bereikt.

1. De organisatie heeft het (beleids)planningsproces volledig doorlopen.

Puurs-Sint-Amunds heeft een doordacht, kwalitatief, flexibel en interactief beleidsplanningsproces doorlopen onder een uitgekiende ambtelijke coördinatie en aansturing.

De uitgebreide en veelzijdige omgevingsanalyse, die u momenteel voor ogen hebt, maakt een intelligente analyse en synthese van de informatie afkomstig uit velerlei hoeken (wettelijke en decretale opdrachten, uitdagingen die op het bestuur afkomen, verkiezingsprogramma CD&V-teamkoen, ambtelijk memorandum, interne input vanuit de diverse beleidsdomeinen in samenspraak met de betrokken medewerkers en schepen, informatie uit het participatietraject 'Samendenkers', financiële analyses, informatie uit vroegere evaluaties zoals het fusierapport en de bestuurskrachtanalyse Puurs in 2016, ...). Deze oefening bouwt verder op de strategische planning van Puurs (het eerste strategisch plan werd opgemaakt in 2000) en Sint-Amunds en de bijhorende jarenlange ervaring en kennis ter zake.

Onze missie-visie wordt verwoord in de geformuleerde strategische doelstellingen per beleidsdomein en in ons citymarketingproject (locomotief, economie, Schelde, pareltjes, doen, verbinden, samen, beleven -> thema's die we cruciaal vinden in Puurs-Sint-Amunds).

2. Het doelstellingskader is doordacht en geeft richting aan alle aspecten van de organisatie.

Zoals de vroegere strategische plannen zal ook dit meerjarenplan 2020-2025 consistent en doordacht zijn naar opbouw (doelstellingen-acties). Vanuit de ambtelijke component hebben we sterk aangedrongen op een realistisch strategisch plan waarbij de externe ambities voldoende gedekt worden door de nodige middelen: dit om overdreven werkdruk bij een aantal medewerkers te vermijden. Ook cijfermatig heeft de financiële dienst de nodige analyses gemaakt. Naar opvolgingsmethodiek is er nog ruimte voor optimalisatie (zie monitoring). De beslissingen worden uiteindelijk politiek genomen en in het meerjarenplan 2020-2025 vindt u het resultaat.

3. Het is voor elke dienst/afdeling/medewerker duidelijk aan welke doelstellingen hij/zij een bijdrage moet leveren om het (meerjaren)plan te realiseren.

Door de vele reorganisaties de laatste jaren (integratie gemeente-OCMW, oprichting Zorgbedrijf Klein-Brabant en fusie Puurs-Sint-Amands) is de globale strategische sturing wat verminderd naar kwaliteit. Dit moeten we terug optimaliseren in de huidige legislatuur met hopelijk wat minder organisatorische wijzigingen en voldoende tijd voor verdieping en reflectie zodat we terug een overzicht hebben en elke medewerker en participant zijn meerwaarde voor de organisatie ziet. Dit is belangrijk voor een doe-organisatie zoals Puurs-Sint-Amands, die heel actief is, maar daardoor soms onvoldoende tijd neemt voor reflectie en documentatie. De huidige responsabilisering (verantwoordelijke aanduiden per doelstelling en actie) behouden we. Het M-team en het college worden de motor van de strategische opvolging. Het rapporteert tijdig en correct aan de politieke component zodat deze met gepaste informatie oordeelkundig kan besluiten. We vertalen onze doelstellingen ook tot op het niveau van onze teams en medewerkers via gepaste teamopdrachten en functiebeschrijvingen.

4. Het (beleids)planningsproces wordt regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.

Wij doen dit minstens op jaarlijkse basis.

5. De organisatie beheerst haar sleutelprocessen goed.

Met ons project 'opmaak en operationalisering productencatalogus' zijn we erin geslaagd – althans wat onze extern gerichte processen betreft – de kennis van de hoofden van onze medewerkers naar de systemen te brengen zodat zowel alle medewerkers als onze klanten zicht hebben op de processen via dewelke onze producten worden afgeleverd: een huzarenstuk voor een gemeente van onze grootte en waarmee we ook de 'Publica Award voor Technologie' gewonnen hebben. Het is de bedoeling dit project nu door te trekken naar onze interne producten en processen. Daarnaast bekijken we ook of we onze methodiek naar procesmanagement kunnen optimaliseren (bv. meer generiek aanpakken met het oog op vereenvoudiging).

3.2.3. Vereiste randvoorwaarden

- Tijd voor strategisch management
- Kennis op het vlak van strategisch management

3.3. Belanghebbendenmanagement

3.3.1. Wat houdt dit thema in?

Belanghebbenden zijn de organisaties en individuen waarmee een organisatie rekening houdt om een effectieve, efficiënte, kwaliteitsvolle en integere organisatie uit te bouwen. De mate waarin een organisatie rekening houdt met en tegemoetkomt aan die verwachtingen bepaalt mee hoe effectief zij is. De externe belanghebbenden van lokale besturen zijn: burgers, organisaties en bedrijven, maar zeker ook andere lokale besturen. De politieke actoren en de medewerkers van de organisatie zijn de interne belanghebbenden.

3.3.2. Evaluatie/Analyse

Goed omgaan met belanghebbenden is voor lokale besturen belangrijk. Daarom moet de organisatie voldoen aan de volgende doelstellingen rond organisatiebeheersing.

1. De organisatie kent haar belanghebbenden en hun verwachtingen.

Voor Puurs-Sint-Amunds is dit in belangrijke mate het geval. Dit blijkt uit de scores die we halen in instrumenten zoals de bestuurskrachtmonitor, dagdagelijkse contacten van politici en medewerkers, verkiezingsuitslagen, ... Natuurlijk heeft de fusie dit beeld wat vertroebeld omdat men wederzijds de nieuwe gemeente moet leren kennen.

Bestaande instrumenten zoals een sterk meldingen- en klachtenbeheer zoals in Puurs, zitdagen van CBS-leden, vele overlegfora en informele contacten, ... hebben hiertoe bijgedragen.

In het kader van de fusie hebben we een versnelling hoger geschakeld met het citymarketingproject, waarmee we een nieuwe identiteit van onze gemeente hebben uitgetekend en in dat kader hebben we de nodige bevestigingen uitgevoerd. In het kader van de nieuwe participatiebepalingen van het Decreet Lokaal Bestuur en om een uitgebreidere belanghebbendeninstek te hebben werd het project 'Samendenkers' opgestart onder begeleiding van Levuur, waar 125 individuele belanghebbenden en de doelgroepen jeugd, senioren evenals vzw De Schakel (lokale armoedeorganisatie) hun instek en mogelijk engagement hebben gegeven: insteken die we meenemen in dit beleidsplanningsproces (zie verder).

Organisatorisch hebben wij een nieuw dienstverleningsconcept ontwikkeld (zie verder) en onze organisatiestructuur aangepast en een beleidsdomein 'dienstverlening' gecreëerd.

2. De samenwerking tussen politieke organen en administratie verloopt goed.

De samenwerking tussen politieke organen en administratie verloopt behoorlijk, al is het logisch dat bij het begin van de nieuwe legislatuur en de fusie van twee organisaties met een eigen cultuur een kennismakingsperiode nodig is en dat dit niet altijd van een leien dakje loopt. Essentieel is dat de neuzen in dezelfde richting staan en er geen contraproductieve werking is: politici en medewerkers willen de nieuwe fusiegemeente tot een succes laten uitgroeien. Een gemeente van 26.000 inwoners en een groep van om de 500 medewerkers vraagt een meer systematische aanpak van interactie. Er is dus zeker nood aan de decretaal verplichte afsprakennota die de onderlinge verwachtingen en samenwerking verduidelijkt. De voorbereiding van de besluitvorming van de politieke organen verloopt tijdig, correct en kwalitatief zowel naar de politieke meerderheid als minderheid toe. De notulering en bekendmaking van de besluitvorming verloopt juridisch en documentair correct en op digitale wijze.

De beslissingen van de politieke organen worden doorgegeven aan de medewerkers via de besluitvormingstool E-bestuur en meestal ook door de betrokken schepen. Er is geen structurele opvolging van de uitvoering van de genomen politieke beslissingen: we rekenen hier op het engagement van onze medewerkers. Een steekproefsgewijze controle hierop kan nuttig zijn.

3. De organisatie kiest voor een goede samenwerking met andere (lokale) organisaties.

Puurs-Sint-Amunds beseft het belang van de interbestuurlijke interactie en samenwerking en speelt hierop in zonder naïef te geloven dat hetgeen we samen doen, altijd beter is. In een samenwerkingstraject houden we, zoals de andere belanghebbenden trouwens ook, ons eigenbelang voor ogen en zijn we alert voor het eigenbelang van meermaals 'zogenaamde'

intergemeentelijke samenwerkingsverbanden, waar het management van de participerende organisaties dikwijls het belang van de eigen organisatie voor ogen heeft. Daarnaast moeten we ook de efficiëntie bewaken want in samenwerkingsland wordt veel gepraat ...

Samenwerking is echter in vele gevallen nuttig en noodzakelijk vanuit schaalgrootte-overwegingen. Puurs-Sint-Amunds is dan ook ingebed in heel wat formele en informele samenwerkingsverbanden en dit binnen alle beleidsdomeinen.

Werkpunt hier is – zoals in vele gemeenten - overzicht houden, de vinger aan de pols houden, ... want die samenwerkingsverbanden, zeker de grotere, bepalen in belangrijke mate ons beleid zonder dat wij hier veel inspraak hebben. We verwijzen naar ontwikkelingen op het vlak van ICT (Cipal-Schaubroeck) en andere.

4. De organisatie houdt rekening met signalen van burgers en organisaties voor de optimalisatie van haar dienstverlening.

De gemeente heeft een nieuw dienstverleningsconcept uitgewerkt, dat organisatorisch o.a. vertaald wordt in een apart beleidsdomein 'dienstverlening'. Dit zorgt voor de nodige optimalisatie (zie verder). In de gemeentemonitor behaalde Sint-Amunds en Puurs voordien al sterke scores. We moeten er ons wel voor hoeden dat de alsmaar verder gaande digitalisering en efficiëntiezucht onze toegankelijkheid niet schaden.

Meldingen- en klachtenbeheer staat in Puurs al meer dan 20 jaar op een hoog niveau (de ombudsdienst werd opgericht in 1997) met een gespecialiseerde ambtenaar die het opvolgt, beheert en hierover jaarlijks uitvoerig rapporteert.

Daarnaast verwijzen we naar de diverse participatie- en co-creatie-initiatieven evenals naar het thema informatie en communicatie.

5. De organisatie evalueert regelmatig de manier waarop ze met haar belanghebbenden omgaat en stuurt bij waar nodig.

De evaluatie gebeurt eerder ad hoc en zou meer gestructureerd kunnen gebeuren.

3.4. Monitoring

3.4.1. Wat houdt dit thema in?

'Meten = weten' is één van de krachtlijnen die door het management naar voor wordt geschoven. We willen resultaatgericht werken en aan het bestuur en management sturingsmogelijkheden geven en aan de medewerkers meer vrijheid (zelfsturing, thuiswerkmogelijkheden, ...) met het oog op het bereiken van hun doelstellingen en bijhorende resultaten. Willen we niet in naïviteit en goedgegelovigheid vervallen, vereist dit toch een stuk resultaatmeting. Het belang van dit thema is meteen duidelijk.

Monitoring is het systematisch en continu verzamelen van relevante gegevens om gericht op te volgen of de (beleids)doelstellingen gerealiseerd worden en de dienstverlening goed verloopt. Dit stelt het bestuur in staat om te weten of het op koers zit om de doelstellingen te bereiken.

Om het meten beheersbaar te houden, bakent de organisatie het best af welke aspecten ze wil opvolgen. Ze richt zich daarbij vooral op wat belangrijk is voor de realisatie van de doelstellingen. Dat kunnen vooraf bepaalde indicatoren zijn die dienen om de (beleids)doelstellingen te concretiseren. Ook voor het opvolgen van de dienstverlening die niet in (beleids)doelstellingen is opgenomen, moet informatie verzameld worden om na te gaan of de dienstverlening goed verloopt of om grotere

trends te capteren. Hierbij is het belangrijk dat de organisatie de juiste dingen op de juiste manier meet: de gegevens moeten geldig en betrouwbaar zijn. De informatie uit de meetsystemen moet worden opgenomen in rapporten die beantwoorden aan de informatienoden van het management en de bestuursorganen (college, VB, raden).

De rapporten maken het mogelijk om de realisatiegraad van de (beleids)doelstellingen regelmatig op te volgen. Dat kan onder meer via de jaarrekening, via tussentijdse rapporten of via andere beheersrapporten. Ook aspecten van dienstverlening en interne werking die niet in (beleids)doelstellingen zijn opgenomen, moeten worden gerapporteerd. De beschikbaarheid van rapporten biedt leidinggevend, het managementteam en het politieke niveau de kans om de werking te sturen zodat de doelstellingen worden behaald en een optimale dienstverlening is verzekerd. Het rapporteringsysteem dient ook te verzekeren dat de organisatie voldoende zicht houdt op de realisatie van (beleids)doelstellingen en dienstverlening die uitbesteed wordt aan verzelfstandigde agentschappen en samenwerkingsverbanden.

3.4.2. Evaluatie/Analyse

Een adequaat en effectief monitoringsysteem voor lokale besturen voldoet aan volgende doelstellingen rond organisatiebeheersing:

1. De organisatie weet over welke informatie en rapporten ze wil beschikken om de realisatie van haar doelstellingen en haar dienstverlening op te volgen.

De organisatie kent haar decretale en federale rapporteringsverplichtingen en past deze in principe correct, tijdig en kwalitatief toe. Het scoort daarin sterker dan het gemiddeld Vlaams lokaal bestuur, waar organisatiebeheersing een 'moeilijke' blijft wegens gebrek aan competentie en tools.

De decretale rapporteringsverplichtingen zijn bewust en terecht vaag gehouden omdat vele besturen er anders niet zouden kunnen aan voldoen. Om een zeer complexe organisatie als een lokaal bestuur oordeelkundig te kunnen sturen op basis van o.a. meetgegevens, is een meer uitgewerkt systeem van monitoring nodig. We ondervinden dit in de dagelijkse praktijk wanneer wij geconfronteerd worden met een divers pallet aan vragen afkomstig van raadsleden of onszelf. Er zijn in onze organisatie nauwelijks politici of medewerkers die een zicht hebben op de 'volledige' winkel en deze kennis zit dikwijls nog enkel in de hoofden van betrokkenen, tenzij zij er uitzonderlijk de tijd voor nemen ze uit te schrijven zoals in deze omgevingsanalyse.

Een belangrijke opdracht het komende jaar bestaat erin om een systeem van monitoring uit te werken dat passend is voor de grootte, complexiteit en activiteit van onze organisatie. De functies om dat te doen zijn uitgetekend en ingevuld, een stuk externe knowhow kan, indien nodig, ingekocht worden. Bedoeling is om dit geleidelijk, maar gefocust en kwalitatief (indicatoren, ...) te ontwikkelen.

2. De organisatie volgt haar doelstellingen op aan de hand van accurate rapporten met data uit correcte en kwaliteitsvolle meetsystemen.

Zie 1.

3. De organisatie gebruikt de gerapporteerde informatie als sturingsinstrument.

Zie 1

4. De organisatie evalueert regelmatig de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de meet- en rapporteringssystemen en stuurt bij waar nodig.

Er wordt sporadisch en ad hoc over gesproken in het M-team en er is weinig politieke interesse voor, maar een gestructureerde aanpak (zie 1) lijkt op zijn plaats. Dit zou de besluitvorming zeker kunnen optimaliseren, maar vereist een meer beleidsmatige aanpak.

3.4.3. Vereiste randvoorwaarden

- Tijd en instrumenten om te meten en te rapporteren, al zijn we in onze organisatie niet slecht bedeed in vergelijking met andere besturen.
- Mentaliteitswijziging. Intuïtie en matuur aanvoelen zijn belangrijk, maar naast intuïtie is rationeel oordelen op basis van objectieve gegevens noodzakelijk om performant te sturen. Toepassen van de PDCA-principes is belangrijk.
- Voldoende ICT-capaciteit zodat de gegevensverzameling automatisch en efficiënt kan gebeuren.

3.5. Financieel management

3.5.1. Wat houdt dit thema in?

Financieel management is het plannen, efficiënt uitvoeren, rapporteren, evalueren en eventueel bijsturen van de waardenstromen in een organisatie, en dat in functie van het bereiken van de doelstellingen.

Het doel van het financiële planningsproces is te komen tot realistische ramingen van de inkomsten en uitgaven op lange termijn (legislatuur). Die ramingen resulteren in de financiële nota van het meerjarenplan, en op korte termijn bijvoorbeeld in de liquiditeitsplanning. Het meerjarenplan verwijst naar kredieten van de verschillende rechtspersonen. Door een adequate financiële planning verkleint het risico op liquiditeitstekorten of op structurele budgettaire tekorten. Daarnaast is de financiële planning een belangrijk element bij de beoordeling vooraf van de financiële impact van belangrijke projecten. Uit de beleidsrapporten moet blijken dat de organisatie haar voorgenomen beleid kan uitvoeren, zonder dat ze financieel uit evenwicht geraakt. De financieel directeur waakt vanuit haar ondersteunende en expertfunctie over de financiële planning en doet dit samen met de andere diensten/afdelingen, het managementteam en het collegelid bevoegd voor financiën.

De organisatie moet haar dagelijks financieel management zo goed mogelijk regelen. Een doordachte toewijzing van rollen en verantwoordelijkheden is daarvan de basis. Door functiescheiding of andere beheersmaatregelen vermijdt de organisatie situaties waarin één persoon beslissingen zonder controle kan nemen. Deze rollen en verantwoordelijkheden moeten consequent doorgetrokken worden naar het rechtenbeheer in de gebruikte softwaretoepassingen. Daarnaast moeten er controlepunten zijn in de verschillende financiële processen. Zo vermijdt de organisatie dat ze middelen verliest door fouten bij de inning van belastingen, de facturatie, het debiteurenbeheer of het niet-systematisch opvolgen van de openstaande vorderingen.

De opvolging en de evaluatie van de financiën gebeurt via rapporten. Zowel de regelmatige tussentijdse rapporten als de eindrapportering in de jaarrekening zijn belangrijk. Zo krijgen leidinggevenden, andere verantwoordelijken en de politieke organen een zicht op de financiën van

de organisatie, kunnen ze deze beheersen en kunnen ze het beleid en de werking van de organisatie hierop afstemmen. Deze financiële processen dienen regelmatig te worden geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd, zodat zowel het dagelijkse financiële beheer als de organisatiebrede financiële cyclus adequaat wordt beheerst.

3.5.2. Evaluatie/Analyse

Een goed financieel management voldoet aan deze doelstellingen rond organisatiebeheersing:

1. De financiële planning op lange en korte termijn wordt op tijd opgemaakt en is gericht op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Gemeenten en OCMW's maken gebruik van de beleids- en beheerscyclus (BBC), het plannings-, registratie- en evaluatiesysteem van de Vlaamse lokale besturen. Lokale besturen maken conform de BBC-regelgeving een meerjarenplan op voor de ganse legislatuur 2020-2025 met beleidsdoelstellingen en acties, registreren dagelijks wat ze doen in de boekhouding en rapporteren daarover tussentijds d.m.v. de opvolgingsrapportering en na afsluiting van het boekjaar via de jaarrekening.

Op basis van de prioriteiten van het college en in overleg met het managementteam stelt de financiële dienst het voorontwerp van de financiële nota van het meerjarenplan (lange termijn) en de jaarlijkse herziening ervan op. Zo komt men tot een optimale bedrijfsfinanciering op geconsolideerd niveau. Zo creëert men voor het bestuur en de administratie het financieel kader dat richting geeft bij het nemen van de dagelijkse operationele beslissingen.

Het tijdig afsluiten van de boekhouding en het opmaken van de jaarrekeningen laat toe aan het eigen bestuur en aan het Agentschap Binnenlands Bestuur een correcte weergave van de financiële situatie na de planningsperiode te geven en te verzekeren dat aan alle wettelijke en decretale bepalingen is voldaan. De jaarrekening is tevens een evaluatierapport in het besluitvormingsproces om na te gaan in welke mate de doelstellingen uit het meerjarenplan gerealiseerd zijn, met welke financiële impact en waar een bijsturing nodig is.

Door het optrekken van het niveau van de kredietbewaking is de kans kleiner dat het meerjarenplan in de loop van het jaar naar de raad terugkomt voor een aanpassing van de kredieten. De opvolgingsrapportering moet de raadsleden een stand van zaken geven van de uitvoering van de prioritaire acties of actieplannen en moet ze toelaten om de evolutie van de uitgaven en de ontvangsten van het lopende jaar op te volgen en die te vergelijken met de planning.

De werking verloopt op dit vlak behoorlijk in de zin dat er weinig klachten zijn vanuit de organisatie of het Toezicht.

2. De organisatie heeft een degelijke, transparante en betrouwbare financiële werking.

Het voorbereidende en operationele werk en de eerste controle van de boekingen worden in het kader van de functiescheiding uitgevoerd door een team van medewerkers die elkaar ondersteunen en steeds voorzien in een back-up zodat de continuïteit van de werking van de dienst gegarandeerd blijft. De taken zijn dusdanig verdeeld dat medewerkers op een gezonde wijze onrechtstreeks interne controle houden over elkaar. Algemene opvolging, controle van de boekhouding, alsook coördinatie en eindcontrole van de jaarrekening, kwartaalafsluitingen worden uitgevoerd door de financieel directeur, de adjunct en de strategisch coördinator. Directeurs en diensthoofden hebben allemaal toegang tot het financieel systeem en kunnen te allen tijde mee hun budgetten opvolgen en de gemaakte boekingen traceren.

Alle acties die binnen het financieel pakket worden uitgevoerd, zijn gelogd. Elke medewerker dient zijn persoonlijk paswoord te gebruiken om in het systeem verrichtingen te doen. Onregelmatigheden kunnen op die manier steeds worden opgespoord.

3. De organisatie hanteert een adequate aanpak voor het correct innen van haar inkomsten en een goed beheer van haar uitgaven.

Langs de inkomstzijde is er een uitgewerkte procedure rond debiteurenbeheer, die strikt door de medewerkers wordt opgevolgd. Via het maandelijkse comité van wanbetalers, dat bestaat uit zowel financiële medewerkers, de juriste en de betrokken diensthoofden, is er binnen de organisatie overleg rond de openstaande facturen en worden de probleemdossiers zowel juridisch als financieel goed opgevolgd.

Met de fusie werden ook alle belastingreglementen opnieuw opgesteld en aan een volledige screening onderworpen, waarbij een beroep werd gedaan op externe specialisten binnen het belastingrecht. Toch blijft het belangrijk om ook tijdens de legislatuur regelmatig een evaluatie te maken van de vigerende belastingreglementen om waar nodig verbeteringen of aanpassingen aan te brengen. Belangrijk is ook dat er nauw wordt toegezien op de correcte toepassing van de reglementen en alle burgers en bedrijven overeenkomstig de in het reglement vastgelegde principes worden behandeld. Afwijkingen mogen niet worden toegestaan en nopen tot een aanpassing van het reglement zodat het gelijkheidsbeginsel niet wordt geschonden.

De verkoop van onroerende goederen is tevens een belangrijke bron van inkomsten. Hier is overleg met de medewerkers van patrimonium zeer belangrijk. Wanneer geplande verkopen vertraging oplopen, heeft dit consequenties voor de thesaurie. Een goed thesauriebeheer is onontbeerlijk om de operationele werking te kunnen verzekeren. Wekelijks worden de geplande inkomsten en uitgaven vergeleken met de werkelijke status en kunnen waar nodig extra liquiditeiten worden voorzien via tijdelijke thesauriekredieten.

Sinds de fusie Puurs-Sint-Amands is de organisatie van dusdanige omvang dat het noodzakelijk was om langs de uitgavenzijde een planmatige en systematische aanpak van het aankoopproces inclusief de e-facturatie uit te werken. Elke aankoop, van welke omvang ook, onttrekt een deel van het beschikbare budget van het lokaal bestuur. Vandaar is het

belangrijk dat er een degelijk controlemechanisme wordt gekoppeld aan dit proces zodat het budget continu wordt bewaakt. In de fusiegemeente werd een centrale aankoopdienst in het leven geroepen. Deze dienst heeft als taak om de aankopen over de ganse organisatie te stroomlijnen en tevens de nodige ondersteuning te bieden bij grote en complexe dossiers of opdrachten. De financiële dienst waakt samen met de aankoopdienst over het organisatiebrede budget en controleert of de facturen van de leveranciers uiteindelijk op de juiste budgetsleutels terecht komen en zorgt ervoor dat deze tijdig worden betaald. Daarnaast is het de financieel directeur die bij uitgaven vanaf 7.500 euro (excl. btw) controleert of er nog voldoende budget aanwezig is en eerst visum verleent vooraleer een dergelijke aankoop/investering ter beslissing aan het bestuur wordt voorgelegd. Elke ingediende bestelaanvraag moet ambtelijk worden goedgekeurd door de budgetverantwoordelijke (= meestal diensthoofd of afdelingshoofd) zodat deze persoon op de hoogte is van wat er besteld wordt binnen de dienst en welke impact dit zal hebben op het budget waarvoor hij/zij de verantwoordelijkheid draagt. Daarna is het de aankoopdienst die de bestelaanvraag controleert op o.m. budgetsleutel en leverancierskeuze en nagaat of de aankoop mogelijks deel kan uitmaken van een gegroepeerde bestelling.

In BBC 2020 wordt de kredietbewaking vereenvoudigd tot het niveau van het totale exploitatie- en investeringsuitgavenbudget. Deze grotere flexibiliteit legt meer verantwoordelijkheid bij de organisatie: het is belangrijk om dan een eigen systeem van kredietbewaking uit te werken, geënt op de organisatiestructuur, teneinde de kredieten goed te kunnen opvolgen en beheren. We moeten hiervoor nog een afsprakenkader uitwerken om budgetten te kunnen verschuiven en zo kredietoverschrijdingen te voorkomen. Dit is reeds summier softwarematig voorzien in het boekhoudpakket via de parameters kredietbewaking.

Het uitvoeren van betalingen gebeurt steeds met een dubbele handtekening. Algemeen en financieel directeur (of zij die hiervoor gedelegeerd zijn) tekenen samen de uitgaande betalingen.

Ook het kasbeheer is aan strikte regels onderworpen. De strategisch coördinator, bijgestaan door een financieel deskundige, voeren op regelmatige basis ter plaatse kascontroles uit en stellen de nodige verslagen op.

4. De organisatie beschikt over relevante financiële rapporten.

We hanteren een breed spectrum van financiële rapporten en planningsdocumenten (thesaurieplanning, kredietportefeuille, budgetopvolging) in functie van een zo optimaal mogelijke organisatiefinanciering, afgestemd op het verloop van het meerjarenplan.

De BBC vereist een gans arsenaal aan beleidsrapporten zowel in het kader van het meerjarenplan als de jaarrekening. Voor financiële medewerkers die continu met de cijfers en het specifieke jargon worden geconfronteerd, bieden deze rapporten voldoende duidelijkheid. Voor bestuursleden en medewerkers die minder vertrouwd zijn met de financiële context is een goed begrip van de documenten vaak moeilijker, of zijn de rapporten te weinig gedetailleerd. Daarom is het van belang dat er werk wordt gemaakt van beter begrijpbare beheersrapporten.

Via de uitwerking van een eigen rapportering is het de bedoeling om per kwartaal informatie te geven aan het college en het M-team over de evolutie van de budgetten (exploitatie en investeringen), de thesaurietoestand, het debiteurenbeheer (vorderingen op korte termijn) en het crediteurenbeheer (schulden op korte termijn). Zo kunnen belangrijke afwijkingen tijdig worden gemeld en de nodige acties worden ondernomen.

5. De organisatie evalueert regelmatig de financiële organisatieprocessen en stuurt bij waar nodig.

Naar aanleiding van de fusie en de e-facturatie in Echo, die in Sint-Amands reeds werd toegepast en nu geoptimaliseerd, werd de aankoopprocedure uitgebreid in kaart gebracht. Op basis van ervaringen wordt waar nodig het proces aangepast om de efficiëntie te verhogen.

Binnen financiën staat de volledige digitalisering van zowel de inkomende als uitgaande facturatie bovenaan de verlanglijst. Inkomende facturen worden reeds digitaal opgeslagen in de financiële software. Op die manier kunnen medewerkers van de organisatie binnen de boekhouding op elk moment de facturen raadplegen en wordt het fysisch archief zo goed als overbodig. In de nabije toekomst is het verplicht om als lokaal bestuur ook “Peppol-facturen” te kunnen verwerken. Dat houdt in dat de leveranciers een digitale factuur in het Europese ‘Peppol-formaat’ kunnen aanleveren, die door de software rechtstreeks wordt ingelezen voor verdere boekhoudkundige verwerking en routing in de organisatie. In dat geval moet er geen PDF meer worden ingelezen of gescand en geregistreerd worden in het systeem, wat tijdswinst oplevert. Via het gedefinieerde bestandsformaat komen een aantal informatievelen zoals factuurbedrag, rekeningnummer en ondernemingsnummer automatisch op de juiste plaats in het e-facturatiepakket wat de kans op fouten verkleint.

De uitgaande facturen naar burgers en bedrijven vertrekken vaak nog op papier. Bedoeling is om op korte termijn ook deze activiteit in de mate van het mogelijke te digitaliseren. Het feit dat nog niet alle burgers gedigitaliseerd zijn, maakt dat dit gefaseerd wordt uitgevoerd.

Het proces van uitgaande facturatie verloopt op dit moment nog erg gedifferentieerd. De afdelingen ruimte en welzijn zorgen voor de input van gepresteerde diensten, de financiële dienst factureert. De afdeling beleven maakt de facturen zelf binnen het pakket Recreatex op basis van reservaties en bezorgt de facturen aan de klanten. De facturen worden achteraf in het financieel pakket geïmporteerd. De financiële dienst heeft dit proces bijgevolg minder in de hand. De vraag werd gesteld aan de softwareleverancier of er geen mogelijkheid bestaat om vanuit Recreatex ook prestaties te importeren i.p.v. facturen. Op die manier zou het facturatieproces over de ganse organisatie worden gestroomlijnd en zouden alle facturen kunnen vertrekken vanuit de financiële dienst waardoor een uniforme werkwijze ontstaat en een efficiënter debiteurenbeheer. Nu is het van groot belang dat er een goeie communicatie en afstemming is tussen financiën en de afdeling beleven om geen facturen mis te lopen.

In het debiteurenbeheer werd sinds kort de samenwerking met Mytrusto toegevoegd. Op die manier wordt aan burgers de kans geboden om tijdens een tijdelijke toestand van financiële moeilijkheden via een door deurwaarders opgerichte organisatie een afbetalingsplan met verschillende leveranciers op te stellen en zo extra invorderingskosten te vermijden. We evalueren later deze samenwerking.

3.6. Organisatiestructuur

3.6.1. Wat houdt dit thema in?

In thema 1 hebben wij onze missie-visie en doelstellingen geformuleerd: we weten nu wat onze opdracht is. We moeten ons dan organiseren om die opdracht te realiseren: taken verdelen tussen de vele actoren en de nodige coördinatiemechanismen voorzien om al die inspanningen af te stemmen in functie van de te behalen resultaten.

Onze taakuitvoering omvat 2 soorten taken die elk hun eigen organisatiewijze hebben: enerzijds opdrachten (producten, acties) die in voldoende mate uitgevoerd worden en waar het nuttig is hiervoor een proces te ontwikkelen - op basis van deze processen bouwen we dan een organisatiestructuur of **organogram** - en anderzijds uitzonderlijk voorkomende complexe acties waarvan we de uitvoering op een specifieke manier moeten organiseren (projecten).

Een organisatiestructuur omvat:

- de indeling van de werkzaamheden in diensten/afdelingen/cellen;
- de coördinatie tussen de verschillende eenheden;
- de aansturing van de organisatie op verschillende niveaus.

De organisatiestructuur weerspiegelt de indeling van de organisatie in logische eenheden zoals diensten/afdelingen/cellen. Deze structuur houdt rekening met factoren als de te realiseren doelstellingen, de dienstverlening, de grootte en de complexiteit van de organisatie. De organisatiestructuur is dus het best voldoende flexibel zodat de organisatie snel met veranderingen kan omgaan. De aansturing van een organisatie verloopt optimaal als de gezagslijnen duidelijk zijn. Bovendien moet de delegatie van bevoegdheden geregeld zijn en in verhouding staan tot de toegewezen verantwoordelijkheden en de achterliggende rechtspersonen, de gemeente en het OCMW. Het segmenteren van de organisatie is nodig om ze vlot te laten werken. Hierdoor moet er wel werk gemaakt worden van de coördinatie tussen de verschillende diensten/afdelingen/cellen. Een belangrijk orgaan in de coördinatie van een lokaal bestuur is het managementteam. Ook andere overlegorganen kunnen bijdragen tot de interne coördinatie van de verschillende onderdelen van de organisatie. Naast de eigen organisatie kunnen er entiteiten zijn die hieraan zijn verbonden (bv. autonome gemeentebedrijven) en belast worden met de uitvoering van bepaalde activiteiten. Ook op dit niveau dient de nodige afstemming te worden verzekerd.

Een **project** is het geheel van acties die bijdragen tot de realisatie van een gemeenschappelijk doel. Het is beperkt in tijd en heeft een bepaald budget. Inhoudelijk kan het gaan over alle materies die zich aandienen om de werking te verbeteren of nieuwe externe beleidsinitiatieven uit te voeren. Projectmanagement is het gebruik van instrumenten, technieken en competenties om projecten te realiseren. Het wordt ingezet om projecten gestructureerd voor te bereiden, te realiseren en te evalueren.

3.6.2. Evaluatie/Analyse

Een goede organisatiestructuur voldoet aan deze doelstellingen rond organisatiebeheersing:

1. Het organogram is opgemaakt met het oog op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amunds beschikt over een actueel organogram. Het werd in het kader van het fusietraject Puurs-Sint-Amunds in 2018 interactief uitgewerkt door 25 sleutelmedewerkers op basis van een aantal uitgangspunten gedefinieerd door de ambtelijke en politieke top. De uitgangspunten waren 1° het nieuwe dienstverleningsconcept dat we uitgewerkt hebben, 2° ons beleidsprogramma, 3° het decreet lokaal bestuur en 4° een beperkt aantal directies om de omkadering beperkt te houden. Het werd uitgewerkt op functionele basis en meer bepaald de indeling in primaire, sturende en ondersteunende processen. Een apart beleidsdomein dienstverlening werd voorzien om de klantgerichtheid van de organisatie (een beleidsprioriteit) te versterken. De beleidsdomeinen voorzien in het organogram, lopen door in de BBC en de productencatalogus zodat we een consistent verhaal krijgen over de verschillende thema's.

De hiërarchische lijnen zijn duidelijk en de functiebenamingen zijn consistent uitgewerkt over de verschillende beleidsdomeinen. Dankzij de door de fusie vergrote schaal is er nu in principe back-up voor elke functie voorzien. De functiebeschrijvingen moeten nog herwerkt worden zodat zij duidelijk het takenpakket van de functievervuller evenals de functievereisten, die gebaseerd zijn op ons competentie-managementsysteem, beschrijven. DE takenmatrix per dienst en op naam werd al wel opgemaakt. De delegaties moeten nog verder schriftelijk geofficialiseerd worden.

De groep Puurs-Sint-Amunds is duidelijk juridisch uitgetekend (gemeente-OCMW-AGB-Zorgbedrijf) en verbindingspersonen en instrumenten zijn uitgewerkt. De BBC verloopt trouwens op geconsolideerde basis.

Dit organogram werd uitgebreid gecommuniceerd aan de medewerkers en politieke component en is documentair beschikbaar voor elke medewerker.

De ambtelijke top en de dienst HR volgen de werklast op en sturen bij waar nodig.

De ambtelijke top en HR beschikken over de nodige kennis en ervaring op het vlak van organisatiemanagement zodat er snel en doordacht kan gehandeld worden met een flexibele ingesteldheid. Als bewijs de diverse reorganisaties de laatste 6 jaar, die allen succesrijk verlopen zijn: probleemloze outsourcing lokale diensteneconomie (70 medewerkers) in 2014, integratie gemeente-OCMW in 2014-2015, oprichting Zorgbedrijf in 2016 en fusieoperatie Puurs-Sint-Amunds in 2017-2018 en dit alles zonder dat de gewone dienstverlening of vele externe projecten er veel nadeel van ondervonden.

2. De nodige coördinatiekanalen zijn ingebouwd, zodat beslissingen van verschillende rechtspersonen/diensten/afdelingen op elkaar zijn afgestemd.

Het managementteam en de algemeen directeur zorgen voor een coördinatie tussen de verschillende segmenten van het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amunds. Het managementteam bestaat uit de decretale graden en de overige directeurs (7 personen) zodat alle organisatieonderdelen en rechtspersonen erin vertegenwoordigd zijn. Per beleidsdomein en per team is er een overlegforum. Daarnaast is er nog projectoverleg, themaoverleg (bv. verkeerscel, dienstverlening - communicatie, ...), informeel overleg, het officieel politiek en informeel politiek-ambtelijk overleg. Dus heel wat overleginstrumenten.

En toch blijft de afstemming meermaals een heikel punt, zoals blijkt uit diverse bevestigingen, de rapporten van de ombudsvrouw en de dagelijkse praktijk. Dit lijkt echter meer een mentaliteits- dan een organisatieprobleem en betreft zowel de politieke als ambtelijke component. Sommigen werken te veel bilateraal en te informeel of vergeten andere sleutelfiguren bij een problematiek of project te betrekken of te informeren. Er wordt te weinig als team gewerkt. Men bekijkt de zaken te veel vanuit het eigen gezichtspunt en te weinig organisatiebreed en collectief. Men neemt meermaals te weinig tijd om nieuwe projecten en initiatieven doordacht en multilateraal met de diverse belanghebbenden te bekijken.

Organisatorisch probeert de ambtelijke component acties te ondernemen om tot betere coördinatie te komen: een duidelijk organogram en 'wie doet wat'-overzicht, de uitrol van Office 365 (een ICT-tool aangepast aan het nieuwe (samen)werken), optimalisatie van de projectwerking (zie verder), duidelijke afspraken maken (politiek-ambtelijke afsprakennota, tussen de beleidsdomeinen en de afdeling ondersteuning, ...) en opvolging ervan. Ze zullen echter maar ten volle renderen mits een mentaliteits- en gedragswijziging.

3. De organisatiestructuur wordt geëvalueerd en waar nodig geoptimaliseerd.

Dit gebeurt zeer frequent en succesvol. We verwijzen naar de diverse in het verleden doorlopen reorganisaties. In het fusietraject Puurs-Sint-Amunds wist 95% van de medewerkers

6 maanden voor de fusiedatum welke functie ze zouden vervullen, op welke plaats en bij welke leidinggevende: een organisatorisch huzarenstukje qua veranderingsmanagement!

4. Projecten worden uitgewerkt volgens een haalbare methodologie.

In de beginperiode van het fusietraject werden een aantal acties ondernomen om de projectwerking te optimaliseren omdat Puurs-Sint-Amunds meer dan 100 projecten moest doorlopen om van de fusieoperatie een succes te maken:

- Een opleiding projectmatig werken, waarbij gefocust werd op de 'basis' (interactie, scopebepaling, projectplanning en samenwerking, communicatie, ...) zodat de complexiteit beperkt bleef en de betrokken medewerkers mee konden
- Introductie van een gebruiksvriendelijke projecttool (Protime 360°)
- Opmaak van een projectportfolio voor opvolging van de belangrijkste acties en projecten van de organisatie.

We merkten dat sommigen er goed in zijn en andere minder (competentieproblematiek), dat sommigen doordacht en collectief handelen en de tijd nemen om grondig te plannen en te documenteren en anderen niet (mentaliteitsproblematiek). Globaal genomen was deze projectwerking echter een cruciale succesfactor in de fusie, hetgeen het belang ervan nogmaals onderstreept.

Na de fusieoperatie is de projectwerking wat stilgevallen: de optimalisatie ervan is een cruciaal organisatorisch actiepun. Dit zal echter niet alleen instrumenteel opgelost moeten worden, maar vraagt ook de mentaliteitswijziging, die we hierboven beschreven hebben.

3.7. Personeelsbeleid

3.7.1. Wat houdt dit thema in?

De medewerkers zijn essentieel om de doelstellingen van het lokaal bestuur te realiseren en om een optimale dienstverlening aan te bieden. De personeelskosten vertegenwoordigen bovendien een belangrijk deel van het exploitatiebudget.

De organisatie moet keuzes maken over het personeelsbeleid. Deze moeten afgestemd zijn op de beleidskeuzes en de doelstellingen. De gemaakte keuzes worden in belangrijke mate vastgelegd in het personeelsbehoefteplan, de rechtspositieregeling en het arbeidsreglement. Om als één ambtelijke organisatie te kunnen functioneren dient gewerkt te worden op basis van eenzelfde regelgevend kader met voldoende mogelijkheden om flexibel te kunnen omgaan met personeelsverschuivingen tussen de betrokken rechtspersonen. Het is belangrijk dat het personeelsbeleid ten dienste staat van de medewerkers en zorgt voor oplossingen voor personeelsvraagstukken. Daarbij moet de organisatie er wel mee rekening houden dat medewerkers juridisch zijn verbonden met de rechtspersoon gemeente, OCMW of Zorgbedrijf.

Op basis van de doelstellingen en de dienstverlening, moet de organisatie ophoofden welke functies nodig zijn en hoeveel medewerkers er per functie nodig zijn. Het is daarbij belangrijk dat de medewerkers weten wat de organisatie van hen verwacht. Een duidelijke beschrijving van elke functie met een overzicht van taken, verantwoordelijkheden en competenties, draagt daartoe bij. Deze functiebeschrijvingen dienen als basis voor aanwervingen, selecties, vormingen en voor de opvolgcyclus van de medewerkers. Een kwaliteitsvol en juridisch sluitend feedbacksysteem voor medewerkers is belangrijk als basis voor waardering en bijsturing. Daarnaast wordt ook gekeken naar de talenten van de medewerkers om hen zo goed mogelijk in te zetten. Om een organisatie geolied te laten lopen, is het van belang dat het leidinggeven op een kwaliteitsvolle manier gebeurt. De organisatie en de personeelsverantwoordelijke moeten kwalitatief leidinggeven ondersteunen.

Elke organisatie is verplicht een welzijnsbeleid te voeren waarin gezondheid, veiligheid en welzijn een plaats krijgen. De organisatie moet hierin investeren zodat haar medewerkers hun opdrachten veilig kunnen uitvoeren. De personeelsadministratie moet correct zijn omdat dit belangrijk is voor de individuele medewerkers, maar ook omdat de organisatie een juist beeld moet hebben van het menselijk kapitaal om hierover beslissingen te nemen. Het is daarom aangewezen dat de organisatie over rapporten over haar personeelsbeleid beschikt.

3.7.2. Evaluatie/Analyse

Een adequaat en effectief functionerend personeelsbeleid voldoet aan de volgende doelstellingen rond organisatiebeheersing:

- 1. De organisatie heeft voor haar personeelsbeleid eigen beleidskeuzes gemaakt om de doelstellingen te realiseren en de dienstverlening te optimaliseren.**

De gemeente Puurs-Sint-Amunds heeft in het kader van de fusie een nieuw dienstverleningsconcept ontwikkeld en een nieuw meerjarenplan uitgewerkt.

In functie hiervan en in afstemming hiermee werd een nieuw organisatieconcept en personeelsbehoefteplan uitgewerkt. Verdere informatie vind je in het item Organisatiestructuur, analysevraag 1.

Puurs-Sint-Amunds trekt al vele jaren de kaart van de contractuele tewerkstelling omdat dit als de meest evenwichtige vorm van arbeidsrelatie wordt beschouwd. Een andere belangrijke krachtlijn is de keuze voor een evenwicht tussen het organisatiebelang en het belang van de medewerkers. Dit vertaalt zich bijvoorbeeld in het vormingsbeleid in het toestaan van vormingen voor zover zij ook nuttig zijn voor de organisatie. Een gezond samenleven is immers steeds een verhaal van rechten en plichten, van geven en nemen. Betrokkenheid is dan ook een kerncompetentie in onze organisatie, maar we bieden heel wat mogelijkheden qua work-life-balance, o.a. via het flexibel werken. In de toekomst kan ook het thuiswerk verder ontwikkeld worden op voorwaarde dat er voldoende resultaatmeting is. De krachtlijnen zijn vertaald in een geactualiseerde (2019) rechtspositieregeling en arbeidsreglement. Wij hopen dat de regeringen de poort voor verdere flexibilisering van de arbeidsorganisatie verder openen, omdat bepaalde regels contraproductief zijn voor een performante dienstverlening. De rechtspositieregeling en het arbeidsreglement kwamen in stand na de nodige aftoetsing met de diverse personeelscategorieën, zijn beschikbaar voor de medewerkers en werden hen uitvoerig toegelicht (collectief, en individueel, waar nodig). In 2020 staat na afstemming met gemeente en OCMW de herwerking van de RPR en AR van het Zorgbedrijf op de planning.

2. De organisatie zet haar medewerkers in voor de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Qua *organisatie- en personeelsplanning* zitten we goed; zie punt 1 en item Organisatiestructuur.

Wat *werving en selectie* betreft, is onze werking excellent, hetgeen bewezen wordt door de vele succesvolle aanwervingen die we de laatste jaren gerealiseerd hebben en uit een bevraging van leidinggevenden. Puurs-Sint-Amunds wordt gepercipieerd als een dynamische en innovatieve werkgever, waar het aangenaam om werken is. Kwalitatieve functiebeschrijvingen en arbeidsmarktcommunicatie, voorafgaande informatie en communicatie met de kandidaten, effectieve selectietechnieken en objectiviteit in het selectieproces vormen hiervan de pijlers.

De *introductie* van nieuwe medewerkers gebeurt deels via een gestructureerd proces binnen HR en deels ad hoc door de betrokken leidinggevende. Dit laatste kan geoptimaliseerd worden door een meer gestructureerde en door HR gestuurde aanpak. We wensen via de introductie van Office 365 ook ons instrumentarium op dat vlak te vernieuwen (een meer persoonlijke aanpak, introductiefilmpje, ...).

Er zijn *doorstroom* mogelijkheden binnen de nieuw gefuseerde organisatie en er werd op dat vlak in 2019 heel wat gerealiseerd. Deze doorstroom gebeurt objectief maar kwalitatief.

Het *uitstroom* proces kan verder geoptimaliseerd worden (exitgesprekken, ...).

3. Medewerkers presteren volgens de vooropgestelde verwachtingen en krijgen voldoende kansen om zich verder te ontwikkelen.

De gemeente Puurs had tot en met 2017 een hoogstaand *evaluatiesysteem* waar op een zeer kwalitatieve en objectieve wijze de medewerkers beoordeeld werden op basis van een uitgebreid competentie-managementsysteem (Icarus van A&S Solutions). Het beloofde bovengemiddelde prestaties met snellere doorgroei in de functionele loopbaan en/of bonussen en was aldus motiverend voor onze excellente medewerkers. De grote groep, die volgens de norm presteerde, groeide normaal door en diegene die niet volgens de verwachtingen presteerden, groeiden niet door in die periode en konden in een uiterste geval ontslagen worden. Keerzijde van de medaille: veel werk, want complex systeem dat heel wat beoordelingscapaciteit vereist. Omwille van de voormelde complexiteit en workload en de jaloezie die altijd gepaard gaat met onderscheid maken, werd beslist dit systeem te verlaten.

We hebben nu een nieuw feedbacksysteem ingevoerd overeenkomstig de nieuwe bepalingen in het decreet lokaal bestuur, waarbij met de medewerkers enkel nog opvolgingsgesprekken gevoerd worden. Slechts wanneer het verkeerd dreigt te lopen, start de evaluatieprocedure met oog op bijsturing of ontslag. Het nieuwe systeem is nog niet helemaal ingeburgerd en heeft tot gevolg dat het hele beoordelingsproces is stilgevallen mede door de hoge workload voor de leidinggevenden tijdens en in de nasleep van de fusie. Zeker te optimaliseren.

Ook ons *vormingsbeleid* moet geoptimaliseerd worden. De medewerkers krijgen in principe wel de vormingen die ze vragen en veranderingen worden meestal wel begeleid met interne vormingen, maar het vormingsbeleid gebeurt te weinig proactief en planmatig. Ook naar vormingstechnieken willen we innovatiever te werk gaan met de invoer van Office 365 (bv. het gebruik van instructiefilmpjes, ...) en meer diversiteit aan vormingstechnieken.

4. Het leidinggeven gebeurt op alle niveaus op een kwaliteitsvolle manier.

Op dit vlak scoren we zeker niet slechter dan andere gemeenten, maar het leidinggeven binnen Puurs-Sint-Amands kan, zoals in bijna alle organisaties, verder geoptimaliseerd worden.

Onze leidinggevenden weten over wie ze leiding moeten geven. In ons competentie-managementsysteem is bepaald wat we verwachten van leidinggevenden en welke vereisten we stellen. Bij aanwerving of bevordering hebben we de nodige aandacht hiervoor en gebruiken we gepaste selectietechnieken (assessment, ...). In het vroegere evaluatiesysteem kregen de leidinggevenden duidelijke feedback over hun manier van leidinggeven. De HR-deskundigen begeleiden de leidinggevenden in de diverse beleidsdomeinen. In het kader van het fusietraject en de bijhorende reorganisatie werden een aantal experts, die 'leidinggevende' waren, ingeschakeld als expert en vervangen door leidinggevenden die expert zijn in de leidinggevende activiteit. Tot daar het omvangrijke goede nieuws.

Wat kan er dan geoptimaliseerd worden?

- De verwachtingen die de organisatie aan haar leidinggevenden stelt, moeten nog verder interactief verduidelijkt en geëxpliciteerd worden.

- Wanneer de verwachtingen duidelijk zijn, moeten we onze leidinggevenden evalueren aan de hand van deze verwachtingen en hen via gepaste trajecten en begeleiding dichterbij brengen bij de gestelde verwachtingen.
- Onze leidinggevenden moeten tijd krijgen om hun leidinggevende activiteit kwalitatief te kunnen uitvoeren.

5. De organisatie investeert in goede werkomstandigheden en in het welzijn van de medewerkers.

De gemeente Puurs-Sint-Amunds is aangesloten bij de Intergemeentelijke Dienst Preventie en Bescherming van Igemo. Daarnaast zijn ook de eigen medewerkers actief bezig met preventie en bescherming. Er is dus voldoende mankracht aanwezig en dit activiteitsgebied wordt dan ook planmatig en kwalitatief opgevolgd.

De organisatie getuigt reeds van de nodige aandacht voor gezondheid en welzijn, maar wil hier de komende legislatuur nog verder op inzetten.

De werkomstandigheden worden regelmatig geëvalueerd op initiatief van het bestuur zelf of ad hoc bij vragen van vakbonden of medewerkers (ergonomie, hoge temperaturen, specifieke gezondheidsproblematieken van medewerkers, werkdruk, ...)

Door de hoge werkdruk in een aantal domeinen werd de organisatie met een aantal burn-outs geconfronteerd, die echter kwalitatief gemanaged werden zodat de betrokken medewerkers terug actief konden worden en zelfs excelleren in nieuwe domeinen.

We hebben voldoende aandacht voor de werk-privé balans door uitgebreide toepassing van diverse verlofstelsels en onderbrekingsmogelijkheden (ook voor het topkader), door flexibele werktijden en thuiswerkmogelijkheden in een aantal gevallen.

Jaarlijks is er afwisselend een teambuilding op organisatie- of teamniveau.

Er zijn enkele tevredenheidsmetingen bij het personeel gebeurd (Idewe, ACV) en medewerkers konden hun input geven bij diverse reorganisatieprojecten (dienstverleningsconcept, fusietraject, bestuurskrachtanalyse, ...).

Het ziekteverzuim ligt niettegenstaande het hiervoor vermelde relatief hoog en vormt een absoluut actiepoint in de komende periode.

De relatie met de vakbonden is open met begrip voor de diverse standpunten, waarbij het bestuur zich wel houdt aan haar uitgangspunten op het vlak van personeelsbeleid (contractuele tewerkstelling, evenwicht organisatie- en medewerkersbelang, ...).

6. De personeelsadministratie verloopt correct en personeelsvragen worden juist beantwoord.

De HR-dienst is sterk uitgebouwd en beschikt over de diverse vereiste competenties met 1 VTE A (diensthoofd), 3,6 VTE B (deskundigen) en 4,85 VTE C (administratief medewerkers) voor gemeente, OCMW en zorgbedrijf .

De HR-dienst werkt gedigitaliseerd voor de personeelsadministratie en het HR-beleid (LIMA van Cipa-Schaubroeck voor de personeelsadministratie, Xtremis (binnenkort het verder geëvolueerde Prime) voor tijdsregistratie en Icarus van A&S Solutions voor HR) met uitzondering van het HR-gebeuren van het Zorgbedrijf, dat momenteel gemoderniseerd wordt. Het tijdsregistratiesysteem blijft een aandachtspunt, maar de update naar Prime kan

dit mee optimaliseren. Qua digitalisatie zullen we in de toekomst nog verdere stappen zetten met o.a. de ontwikkeling van een gepersonaliseerde medewerkersruimte via Office 365 (moderne variant van intranet).

De personeelsadministratie verloopt in principe tijdig en correct. Zoals overal gebeurt er wel eens een foutje, maar dit wordt dan rechtgezet. De personeelsdossiers staan in principe op punt met uitzondering van het Zorgbedrijf waar we nog met een erfenis uit het verleden zitten en dit voor zowel campus Puurs als campus Sint-Amands.

De HR-deskundigen begeleiden de leidinggevenden en diensten van de diverse beleidsdomeinen op HR-vlak. HR is voldoende aanspreekbaar voor de medewerkers. Veranderingen worden digitaal en persoonlijk toegelicht. Er heerst een open cultuur waarin problemen bespreekbaar zijn.

Het organisatieconcept van de personeelsdienst zit goed in elkaar, maar de praktische implementatie ervan vertoont toch een aantal gebreken qua taakverdeling, afspraken en back up. Hier wordt volop aan gewerkt.

7. Personeelsuitgaven blijven binnen de beschikbare kredieten en rapporten over het personeel worden grondig opgevolgd.

De personeelsuitgaven van de het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands (gemeente, OCMW, Zorgbedrijf en AGB) liggen eerder aan de hoge kant. Dit cijfer is o.a. te verklaren door een hoog gehalte 'eigen beheer' o.a. in het beleidsdomein ruimte en is natuurlijk afhankelijk van het ambitieniveau van de beleidsmakers. De perceptie leeft nochtans dat er effectief en efficiënt gewerkt wordt. Een verdere analyse kan nuttig zijn.

8. Het personeelsbeleid en de personeelsinstrumenten worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.

HR is een centraal aandachtspunt binnen de organisatie. We verwijzen hiervoor naar hetgeen hierboven of in de specifieke analyse beschreven staat.

3.8. Organisatiecultuur

3.8.1. Wat houdt dit thema in?

Organisatiecultuur is de verzameling van normen, waarden en gedragsuitingen die gedeeld worden door de leden van de organisatie en die de leden aan elkaar en aan de organisatie binden.

De organisatiecultuur kan zich uiten in uiterlijkheden en in diepgevoelde waarden.

De organisatiecultuur staat centraal in de 'Leidraad voor Lokale Besturen' omdat zij door alle andere thema's wordt bepaald en zelf impact heeft op de andere thema's.

Puurs-Sint-Amands is het resultaat van een fusie van twee lokale besturen, die op hun beurt ook al een integratie gemeente-OCMW achter de rug hebben. Ook binnen de Puurse organisatie was er een belangrijk cultuurverschil tussen de diverse beleidsdomeinen. Tot slot zijn er ook nieuwe mensen

toegetreten tot onze organisatie. Dit thema is dan ook risicovol binnen de organisatie Puurs-Sint-Amunds en vereist bijzondere aandacht, ook omdat de sturing ervan niet evident is. De nieuwgevormde organisatie moet bepalen welke waarden ze belangrijk vindt. Er zijn initiatieven nodig om deze waarden in de organisatie te laten leven en ze in te bedden in de dagelijkse werking.

Medewerkers van lokale besturen kunnen in deontologisch gevoelige situaties terecht komen. Hierbij kan hun integriteit in het gedrang komen. Dit is vaak het geval aangezien diensten (bv. verlenen van subsidies, vergunningen) worden verleend aan mensen en organisaties waarmee de medewerkers ook in de privésfeer te maken kunnen hebben. De organisatie moet medewerkers correct leren omgaan met dergelijke situaties. Dit kan door deontologisch gevoelige situaties bespreekbaar te maken, bijvoorbeeld op basis van dilemmatrainingen. Dergelijke initiatieven zijn belangrijk omdat er vaak meerdere manieren zijn om met een situatie om te gaan. De deontologische code is een instrument dat de waarden en hun concretisering beschrijft. Het is ook een instrument dat handvaten kan bieden aan medewerkers die niet goed weten wat te doen in deontologisch gevoelige situaties. De organisatie moet dit document doen leven in de dagelijkse werking.

3.8.2. Evaluatie/Analyse

Wanneer er op een goede manier wordt ingezet op de organisatiecultuur, wordt er voldaan aan de volgende doelstellingen rond organisatiebeheersing:

- 1. De organisatie weet waar ze met haar organisatiecultuur naartoe wil, ze heeft haar belangrijkste waarden bepaald en past ze toe in de dagelijkse werking.**
Uit de beschrijving van het thema is al gebleken dat een afstemming rond de normen en waarden die we in de nieuwe organisatie wensen te hanteren een meer dan nuttige oefening is, want de samenwerkingsproblemen die we vaststellen, vinden in belangrijke mate daar hun oorzaak.
- 2. De organisatie biedt ondersteuning aan medewerkers in deontologisch gevoelige situaties.**
Deontologie is geen beleidsprioriteit in onze organisatie. We beschikken over de nodige codes en ze worden ook wel toegepast, indien nodig, maar een proactief beleid ter zake werd tot op heden niet gevoerd.
- 3. De organisatiecultuur en de toepassing van de waarden worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.**
Dit is niet het geval, het is nauwelijks een beleidsitem.

3.9. Informatie en communicatie

3.9.1. Wat houdt dit thema in?

Het thema informatie en communicatie is opgesplitst in drie deelthema's: interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer. De veiligheid van het (digitale) informatiebeheer is onderdeel van een doelstelling over de veilige omgang met informatie (10.3) bij het thema ICT.

De interne communicatie is de smeerolie van de organisatiemachine. De medewerkers moeten beschikken over de informatie die ze nodig hebben om hun opdrachten deskundig uit te voeren (taakinformatie en interactie). Vele medewerkers zijn ook geïnteresseerd in het reilen en zeilen van de organisatie waarin ze werken en wat hun bijdrage hierin is (beleidsinformatie en -interactie). Uitmuntende interne communicatie zorgt er mee voor dat medewerkers zich herkennen in de organisatie en er fier op zijn. De werkplaats moet aangenaam zijn omdat dit motiveert en de productiviteit verhoogt (motiverende informatie en interactie). De informatie en interactie is 'meerrichtingsverkeer' en moet de participatie eraan triggeren.

De externe communicatie focust op de communicatie over de dienstverlening en de doelstellingen.

Informatiebeheer handelt over de manier waarop een organisatie haar dossiers, mails, briefwisseling, facturen, verslagen enz. beheert zodat ze het bereiken van de doelstellingen ermee kan ondersteunen en de regelgeving rond informatiebeheer gerespecteerd wordt.

Bij het informatiebeheer is een eerste component het beheren van de informatiestromen zoals briefwisseling en e-mail. Bereiken inkomende informatiestromen de juiste bestemmingen? Voor heel wat organisaties is het een uitdaging om inkomende en uitgaande informatiestromen zoals e-mail te beheren.

Een tweede component van informatiebeheer is het bewaren van de informatie. Informatie moet zo bewaard worden dat ze snel terug te vinden is. Er moet ook gestreefd worden naar volledige dossiers. Bovendien moet vertrouwelijke informatie beveiligd zijn zodat ze enkel beschikbaar is voor geautoriseerde medewerkers in het kader van hun taakuitvoering (zie ook thema ICT). Ook de toegankelijkheid van informatie voor burgers en organisaties is een belangrijke component van informatiebeheer. Burgers en organisaties moeten snel een juist antwoord krijgen op een vraag tot inzage, waarbij de regelgeving over openbaarheid van bestuur gerespecteerd wordt.

De laatste component van informatiebeheer is de archivering. Zowel de fysieke als de digitale informatie moet gearchiveerd worden volgens de wettelijke verplichtingen.

3.9.2. Evaluatie/Analyse

Een degelijk informatiebeheer en een goede interne en externe communicatie voldoen aan de volgende doelstellingen rond organisatiebeheersing:

- 1. De organisatie weet hoe ze haar interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer wil inzetten om de doelstellingen te realiseren en haar dienstverlening te optimaliseren.**

De gemeente Puurs-Sint-Amands hecht veel belang aan communicatie en informatiebeheer hetgeen enerzijds blijkt uit de omvang van middelen (mankracht en werkingskosten) die ze erin stopt en anderzijds uit de kwaliteit van de geleverde diensten. Er is voldoende zicht op

trends en uitdagingen en heel wat strategische knowhow. We verwijzen hiervoor ook naar thema 10.

Wat communicatie betreft, blijft effectiviteit de uitdaging: we steken er enorm veel energie in, maar het blijft dikwijls zaaien op dorre grond. Ter illustratie, één klein voorbeeldje van de vele soortgelijke: vele medewerkers klagen over gebrekkige interne communicatie, de digitale bevraging van de communicatiedienst bij de medewerkers naar de perceptie rond ons communicatiebeleid levert nauwelijks respons op ... Mogelijks is de tsunami aan informatie die op ons afkomt een verklaring: focus en gerichtheid (persoonlijk aansprekend) is dus belangrijk, maar de GDPR vergemakkelijkt dit niet.

2. De interne communicatie focust op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

De organisatie voorziet in heel wat instrumenten op het vlak van interne communicatie, waarvan de effectiviteit ondermijnd wordt door organisatorische of persoonsgebonden factoren.

Instrumenten die ingezet worden:

- Interne nieuwsbrief PUURSAMEN (diverse informatie)
- Website met o.a. productencatalogus (taakinformatie), beleidsinformatie, informatie over wat er te beleven valt in Puurs-Sint-Amands, ...
- Infovergaderingen voor alle personeelsleden
- M-team en andere overlegfora op beleidsdomein-, team- en andere niveaus
- Bevragingen allerlei
- Interne opleidingen

De medewerkers worden in principe geïnformeerd voorafgaand aan de externe communicatie.

De effectiviteit van deze vele interne communicatie-acties laat echter te wensen over zoals blijkt uit diverse formele en informele bevragingen. De redenen hiervoor analyseren lijkt ons een nuttige actie om de effectiviteit en efficiëntie van onze interne communicatie op te krikken. Mogelijke oorzaken zijn wellicht de vele reorganisaties die we op korte tijd gekend hebben, de te sectorale politieke en ambtelijke werking, te weinig multilaterale en open communicatie, overvloed aan informatie, gebrek aan interesse, ...

Intussen ondernemen we actie om de situatie te verbeteren:

- Introductie Office 365 waarin o.a. voorzien wordt in een persoonlijke medewerkersruimte
- Innoveren van de infovergaderingen aan het personeel
- Verbeteren van de projectwerking
- Meer intersectoraal en dienst overschrijdend teamoverleg
- ...

3. De externe communicatie focust op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Puurs-Sint-Amunds beschikt over een uitgebreid instrumentarium aan externe communicatiemiddelen waarmee wordt ingespeeld op de volgende verwachtingen van onze vele belanghebbenden:

- De gemeente is de meest nabije toegangspoort van de overheid voor de burger. De gemeente bepaalt immers mee het dagelijkse leven van de inwoners.
- Burgers willen informatie over beslissingen en toekomstplannen.
- Burgers willen samen hun gemeente maken. Ze willen ruimte voor ideeën en discussie. Ze willen mee converseren, participeren en beslissen. Dit creëert draagvlak en ambassadeurschap.
- De burgers/doelgroepen kiezen zelf via welk kanaal ze geïnformeerd willen worden, digitaal of op papier.
- Door het overaanbod van informatie wordt persoonlijke aanspreking belangrijker.
- De burger verwacht een integrale en klantgerichte dienstverlening waarbij een performante e-dienstverlening cruciaal is.

Onze uitgebreide en competente communicatiedienst geeft zelf de volgende sterktes aan:

- We hebben een kwaliteitsvolle externe communicatie gewaardeerd door de doelgroepen.
- We hebben professionele en door externen gewaardeerde printkanalen.
- We maken communicatie die verbindend is.
- Onze producten en processen zijn referenties voor externen (Kortom, communicatiebureaus, leveranciers, sociale mediabureaus ...).
- We beschikken over een uitgebreide offline en online communicatiemix.
- We zijn intensief aanwezig op sociale media.
- We gebruiken authentieke bronnen waar mogelijk.
- We automatiseren data-input via de website waar mogelijk.
- We hebben de basis gelegd voor een kwalitatieve e-dienstverlening.
- We herwerkten onze visie op communicatieproducten en de basis was geïmplementeerd op 1/1/19, dag van de fusie.
- We hebben sterke strategische communicatieprocessen op basis van participatie (re branding CC, re-branding fusiegemeente, Samendenkers...) vertaald in een uitgebreide communicatiemix.

Als werkpunten percipiëren ze:

- We communiceren zeer uitgebreid en de burgers en medewerkers dreigen het overzicht te verliezen. We moeten dus nog meer aandacht hebben om doelgericht en doelgroepgericht te communiceren.
- Een goede marketing richt zich ook op de 5 P's: de P van promotie wordt soms als te doorslaggevend beschouwd.
- De nieuwe fusiegemeente staat nog onvoldoende in de markt. Imagobuilding, het bekendmaken van het 'merk' Puurs-Sint-Amunds via economische, toeristische en andere troeven moet sterker uitgespeeld worden.
- De samenwerking en afstemming tussen de communicatiedienst en het beleidsdomein beleven kan beter.

4. De organisatie beschikt over een efficiënt en betrouwbaar informatiebeheer.

Puurs-Sint-Amands kent haar verplichtingen op het vlak van informatiebeheer, inclusief de privacywetgeving (AVG of GDPR) en heeft zich georganiseerd om deze opdracht performant te kunnen uitvoeren (2 VTE op A-niveau). Daarnaast kopen we ook nog externe expertise in. Informatiebeheer is immers zeer belangrijk, want documentaire wanorde (waar vinden we de nodige informatie?) leidt tot inefficiëntie, ineffectiviteit en weinig kwaliteitsvol werken.

We beschikken reeds lang over een informatiearchitectuur, maar deze is door de fusie en de snelle technologische ontwikkelingen aan verbetering toe: dat blijkt uit de feedback die we krijgen van onze medewerkers. In 2019 hebben wij een strategische oefening doorlopen om onze informatie te herordenen volgens een nieuwe architectuur. Deze oefening wordt bemoeilijkt door de gebrekkige, onduidelijke, en snel evoluerende context en vertraagt onze actiemodus op dit vlak.

- Gebrekkig in de zin dat de Vlaamse markt voor lokale overheidsinformatie heel wat beperkingen heeft naar open data toe en een hoog risico voor een 'vendor lock-in' (Cipal).
- Onduidelijk omdat er meerdere premature mogelijkheden zijn (Vlaams facilitair bedrijf, Digipolis, V-ICT-OR, ...) en de Vlaamse overheid de kat uit de boom kijkt en zelfs het eigen product onvoldoende promoot. Hopelijk brengt de nieuwe Vlaamse regering hier verandering in.
- Snel evoluerend naar technische mogelijkheden en verwachtingen van de belanghebbenden.

Meer eenvoudige zaken waar we wel greep op hebben, lopen goed:

- Toegankelijkheid van informatie voor politici (Echo van Cipal-Schaubroek)
- Register inkomende en uitgaande briefwisseling (Echo van Cipal-Schaubroek)
- Productinformatie en andere nuttige informatie voor burgers (website / raadpleegomgeving voor besluiten)
- Openbaarheid van bestuur

Office 365 wordt ons centraal instrument voor informatiebeheer omdat het veel mogelijkheden biedt op het vlak van multilateraal, tijds- en plaatsonafhankelijk werken en het de documentaire omgeving biedt waar medewerkers nood aan hebben. Wij plannen de komende jaren een doordachte implementatie met oog voor wat wel en minder bruikbaar is en rekening houdende met de grote veranderingen op het vlak van samenwerking die dit meebrengt voor de medewerkers (collectieve i.p.v. individuele documentaire output). Het laat toe om de aanwezige informatie vanuit verschillende standpunten te benaderen. Het zorgt voor meer gepersonaliseerde en gerichte communicatie (via de medewerkersruimte), een niet te onderschatten meerwaarde in de tsunami van informatie die ons overspoelt. Daarnaast blijven er natuurlijk veel data zitten in onze diverse toepassingen (financieel beheer, bestuur, overheidsopdrachten, ...).

Wat het archief betreft, zijn er, zoals in bijna alle andere lokale besturen, nog heel wat verbeteringsmogelijkheden. Moderne archivering is meer dan, gehuld in een grijze stofjas, documenten in een doos steken en ze gaan zoeken wanneer nodig. Moderne archivering is het sluitstuk van een digitaal en papieren documentenbeheer en is aldus geïntegreerd in het globaal document- en dossiermanagement. Onze voornaamste opdracht hier is de

'standaardmethodiek' vinden om ineens alles goed te ordenen: hiervoor moeten we eerst een informatiebeleidsplan opmaken. We stemmen dit plan best af op andere bestuursniveaus omdat het bestuurlijk handelen alsmear meer verstrengeld geraakt over de verschillende bestuursniveaus heen en informatie makkelijk uitwisselbaar moet zijn. Bijgevolg zetten we het best in op het Vlaams Digitaal archief, waarvan we hopen dat het die standaard wordt. De Vlaamse ambtenaren die het project sturen, geven ons een professionele indruk: hopelijk ontvangen ze de nodige middelen en steun van de Vlaamse regering om dit verder te ontwikkelen.

5. De organisatie evalueert regelmatig haar interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer en stuurt bij waar nodig.

Uit het bovenstaande blijkt dat we heel wat aandacht hebben voor communicatie en informatiebeheer. Het is een hot item op het managementteamoverleg.

3.10. Facilitaire middelen, opdrachten en contracten

3.10.1. Wat houdt dit thema in?

Het is belangrijk dat een organisatie over de facilitaire middelen beschikt om haar doelstellingen te realiseren. Maar ze moet die ook goed beheren. Daarom moet de organisatie eerst duidelijk haar facilitaire middelen in kaart brengen. Daarna moet ze het gebruik ervan opvolgen zodat het nodige onderhoud preventief kan plaatsvinden, rekening houdend met eisen rond duurzaamheid.

Bij de facilitaire middelen speelt ook de regelgeving rond overheidsopdrachten een rol: de mededinging, de gelijke behandeling van kandidaten en de transparantie van de gevolgde procedures moeten gegarandeerd worden. De wetgeving bepaalt dat voor aankopen tot 30.000 euro (exclusief btw) de factuur kan volstaan als bewijs dat de opdracht is gesloten. Vanuit risicobeheersing is het duidelijk dat de achterliggende principes over overheidsopdrachten het best anders worden ingevuld voor echt kleine aankopen en voor aankopen die dicht bij de grens van 30.000 euro aanleunen. Besturen moeten dit vastleggen in hun eigen interne regels. Wanneer de partners die opdrachten voor het lokale bestuur uitvoeren correct zijn aangesteld, is het belangrijk dat hun opdrachten grondig worden opgevolgd. Ook contracten (bv. verzekeringen) moeten administratief accuraat worden opgevolgd en bewaakt.

3.10.2. Evaluatie/Analyse

Een goede inzet van de facilitaire middelen voldoet aan de volgende doelstellingen rond organisatiebeheersing:

1. De organisatie weet hoe ze haar facilitaire middelen wil inzetten om de doelstellingen te realiseren en de dienstverlening te optimaliseren.

Het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands beschikt over een ruim patrimonium aan onroerend goed zowel voor eigen gebruik als voor ruimtelijke ontwikkeling. Het gebouwenpatrimonium is de laatste 20 jaar grondig vernieuwd, maar dit mag ons niet weerhouden van een structureel onderhoud van de andere gebouwen. Het gemeentehuis is functioneel en

technisch verouderd en niet meer aangepast aan het niveau van de nieuwe fusiegemeente: de bouw van een nieuw gemeentehuis is dan ook de belangrijkste facilitaire actie in de komende legislatuur.

Een grondige visievorming rond het gebouwenpatrimonium dringt zich op met als krachtlijn: minder, maar beter (duurzamer, functioneel aangepast, multifunctioneel gebruikt). Verkoop zal ook financieel nodig zijn om andere investeringen te financieren.

Ook naar werkmaterieel toe is de gemeente Puurs-Sint-Amunds goed voorzien dankzij de uitgebreide investeringen die Puurs ter zake in de afgelopen 20 jaar gerealiseerd heeft.

Het onderhoud en de poets van het uitgebreide gebouwenareaal vergt heel wat personeels- en werkingsmiddelen en verklaren voor een deel de hoogte van onze personeelskost.

Aandacht voor duurzaamheid is maar de laatste jaren op de voorgrond getreden, maar wordt ongetwijfeld een belangrijk actie- en investeringsgegeven tijdens deze en de volgende legislaturen (zie burgemeestersconvenant en de hele klimaatproblematiek), waar we als lokaal bestuur een voorbeeldfunctie moeten opnemen.

Wat facilitaire samenwerking (gezamenlijk gebruik van infrastructuur) betreft, is er weinig samenwerking met andere gemeenten, maar des te meer met andere openbare (scholen) en privé-actoren (Bergsportvereniging, ...), waar Puurs-Sint-Amunds terecht een voortrekkersrol opneemt. Keerzijde van de medaille is een alsmaar complexer wordend beheer, waarbij de gemeentelijke diensten uiteindelijk borg staan voor de realisatie als de andere partners afhaken.

2. De organisatie beheert de facilitaire middelen goed.

Puurs-Sint-Amunds beheert in principe zijn facilitaire middelen goed. We hebben onze facilitaire middelen goed geïnventariseerd, we hebben onze facilitaire functie goed georganiseerd en beschikken over competent personeel. Het voorraadbeheer is gestructureerd georganiseerd. Ons werkmaterieel wordt goed onderhouden. De afspraken zijn in principe duidelijk. Het is wel belangrijk dat de nodige beleidskeuzes gemaakt worden (zie 1).

3. De organisatie stelt op een systematische en wettige manier partners aan om opdrachten uit te voeren.

De gemeente Puurs-Sint-Amunds beschikt over een centrale aankoopdienst, die over de nodige juridische en proceskennis overheidsopdrachten beschikt. De aankoopdienst maakt de nodige bestekken op samen met de betrokken dienst en schepen, die de specifieke inhoudelijk technische bepalingen uitwerken, en legt die ter goedkeuring voor aan het bevoegde politiek orgaan. De aankoopdienst voert de gunningsprocedure en doet in samenspraak met de betrokken dienst een voorstel van gunning, waarbij het politiek uitvoerend orgaan de gunningsbeslissing neemt. Binnen de flexibiliteit die de wetgeving oordeelt het politiek orgaan naar eigen aanvoelen, waarbij het logisch is dat lokale economische overwegingen meespelen.

Het proces en het documentair beheer rond overheidsopdrachten verloopt, zoals in de meeste gemeenten, met de 3P-tool. Indien nuttig, wordt intergemeentelijk samengewerkt o.a. via samenaankoop.

4. De organisatie volgt opdrachten uitgevoerd door partners grondig op en gaat correct om met contracten.

Voor de opdrachten wordt in principe een leidend ambtenaar aangeduid, die de uitvoering van de opdracht inhoudelijk opvolgt. De financiële opvolging gebeurt samen met de financiële dienst. Contracten wordt opgevolgd evenals het kwaliteitsniveau van de leverancier.

5. Uitgaven voor facilitaire middelen blijven binnen de kredieten.

De opvolging gebeurt door de financiële dienst en de budgetbeheerders in de diverse beleidsdomeinen. De rapportering is wel miniem.

6. De organisatie evalueert regelmatig het facilitaire proces en de wijze waarop met de facilitaire middelen wordt omgegaan en stuurt bij waar nodig.

De evaluatie en eventuele bijsturing gebeurt in principe jaarlijks bij de opmaak of aanpassing van het meerjarenplan.

3.11. Informatie- en communicatietechnologie

3.11.1. Wat houdt dit thema in?

De behoefte aan een degelijke strategische en operationele beheersing van ICT is toegenomen door de steeds grotere automatisering van de kernactiviteiten en de daarbij horende investeringen. Om haar ICT-noden goed te kunnen beheersen, is het nodig dat de organisatie zicht heeft op de ICT-middelen en -mogelijkheden waarover ze beschikt en op de stappen die ze moet zetten om tot een correct beheer ervan te komen. Het gaat hierbij om hardware, software(-applicaties) en digitale data- of informatiesystemen. Om kwaliteitsvolle ICT-diensten te leveren moet de organisatie aan een aantal voorwaarden voldoen. Het moet duidelijk zijn wie verantwoordelijk is voor ICT. De ICT-infrastructuur moet degelijk en betrouwbaar zijn. De ICT-architectuur moet toelaten dat software vlot draait en dat de digitale informatie op het juiste moment bij de juiste persoon terechtkomt. Softwaretoepassingen moeten zoveel mogelijk gelinkt worden, rekening houdend met de principes van 'open data' en eenmalige invoer.

Het is essentieel dat er veilig met informatie wordt omgegaan. De regelgeving hierover moet worden toegepast. De organisatie is verantwoordelijk voor het opzetten van een informatieveiligheidsbeleid.

Door de cruciale rol van ICT zijn maatregelen die de werking van de systemen en software en de continue beschikbaarheid ervan garanderen, sterk aangewezen. Back-up van informatie is zeer

belangrijk. Het is raadzaam om bij een totale uitval van de systemen over een noodplan te beschikken om de meest cruciale dienstverlening te kunnen garanderen.

3.11.2. Evaluatie/Analyse

Algemeen

De Vlaamse overheid geeft hieronder mooie doelstellingen over hoe een kwalitatief ICT-beleid en -beheer er zou moeten uitzien, maar blijft zelf in gebreke om de noodzakelijke randvoorwaarden voor dit beleid te creëren. Het treedt o.a. te weinig stringent op om de Vlaamse openbare ICT-markt meer open te maken (bv. door het opleggen van het gebruik van open standaarden). De huidige Vlaamse ICT-markt voor lokale besturen kent een bijna-monopoliesituatie van één leverancier CIPAL, wiens producten niet altijd aangepast zijn aan de vereisten voor een moderne werking en dienstverlening (bv. CRM-pakket) en die daardoor de ontwikkeling van het E-government in Vlaamse gemeenten vertraagt. Met een ICT-er als Minister-President en de beloofde budgetten komt er hopelijk een kentering.

Alvorens over te gaan tot een meer gedetailleerde evaluatie een meer **algemene kanttekening**:

Puurs-Sint-Amunds staat jaren vooruit in vergelijking met de gemiddelde Vlaamse gemeente op het vlak van ICT. Indien we vanuit die optiek de werking evalueren scoren we zeer sterk o.a. dankzij de vele middelen die het bestuur de laatste 10 jaar in ICT gestoken heeft, waardoor wij heel wat knowhow hebben opgebouwd en zaken gerealiseerd. Ik verwijs naar onze vooruitstrevend uitgebouwde website, de webshop, de domotica in onze vrijetijdsinfrastructuur, ...

We moeten echter niet onze achterblijvende collega-besturen als toetssteen gebruiken, maar wel onze burgers en ondernemingen, die een verre gaande digitalisering verwachten. Met die alsmar sneller oplopende verwachtingen voor ogen, is verdere ontwikkeling en optimalisering een must.

Onze strategie binnen deze ietwat schizofrene context is de volgende: de organisatie beseft enerzijds het belang van digitalisering voor onze werking en dienstverlening en wil daarvoor gaan, maar wil anderzijds als middelgrote gemeente ook geen experimentenlabo zijn met alle bijhorende risico's van dien. Het komt er dus op aan om, zoals een wielrenner, oog te hebben om mee te zijn met de juiste vlucht zodat die voorlopers hun krachten en knowhow kunnen bundelen om voorop te blijven. Dit heeft tot gevolg dat we soms wat moeten temporiseren en dan weer mee springen met een hopelijk succesrijke vlucht. Zo kijken we momenteel als één van de eerste gemeenten naar de ontwikkelingen van het Vlaams Facilitair Bedrijf op het vlak van (digitale) archivering, CRM, ... omdat we ICT in de toekomst meer interbestuurlijk moeten bekijken en het Vlaamse verhaal wel eens het goede spoor zou kunnen zijn, maar ook ontwikkelingen binnen Digipolis Antwerpen en V-ICT-OR zijn interessant.

Wat zegt de Leidraad?

Een adequaat ICT-beleid en -beheer voldoet aan de volgende doelstellingen rond organisatiebeheersing:

1. De organisatie heeft voor haar ICT-beleid eigen beleidskeuzes gemaakt om de doelstellingen te realiseren en de dienstverlening te optimaliseren.

Uit het bovenstaande blijkt dat we op het vlak van ICT-strategie wel weten waarmee we bezig zijn. Wij beseffen reeds zeer lang dat ICT in functie staat van de business en niet omgekeerd, maar beseffen dat we als middelgrote gemeente oog moeten hebben voor generieke ontwikkelingen, want de 'cost of being special' is hoog in ICT-land.

In onze ICT-strategie volgen we vooreerst de Vlavigem-principes (V-ICT-OR-concept Vlaamse Virtuele Gemeente). We zijn innovatief, maar niet roekeloos. We investeren in interne 'huisdokterscompetentie' en kopen specialistische kennis in, in het alsmaar complexer wordende digitaal landschap: zo zijn we mee qua kennis, maar houden we zelf de touwtjes in handen. We hebben oog voor informatieveiligheid ...

Deze strategie wordt uitgewerkt door een stuurgroep bestaande uit de algemeen directeur, de adjunct algemeen directeur, de diensten informatiebeheer en ICT in nauwe interactie met het beleidsdomein dienstverlening en de andere beleidsdomeinen. We hebben oog voor samenwerking met andere besturen en bestuursniveaus, maar voorloper zijnde is dit niet altijd gemakkelijk.

2. De ICT-dienstverlening is kwaliteitsvol.

Puurs-Sint-Amands beschikt over een uitgebreid en redelijk competent informatiemanagement/ICT-team in vergelijking met andere gemeenten. In functie van de uitdagingen die op ons afkomen is het noodzakelijk onze ICT-competentie nog te versterken, vooral door specialistische kennis extern in te kopen. Wij wensen in principe een basiskennis in huis te hebben, waarmee we overzicht en sturingscapaciteit in eigen handen houden (regie), als actor kunnen optreden voor meer algemene, niet-specialistische taken en onze medewerkers kunnen begeleiden in de veranderingsprocessen. Voor de diverse aspecten van ICT/informatiemanagement (infrastructuur/netwerk/hardware - software – data – front/end-toepassingen – informatieveiligheid en GDPR) is de nodige competentie intern aanwezig. Alleen voor het beheer van de toepassing Recreatex, die vooral onze beleven-ICT beheerst op het vlak van infrastructuurbeheer (inclusief domotica) en dienstverlening en als back-up voor de andere veelzijdige toepassingen, is een uitbreiding aan interne capaciteit vereist. Voor andere beleidsdomeinen gaan we niet over tot aanwerving van een gespecialiseerde medewerker, maar moet de vereiste kennis verworven worden door het aanwezige personeel.

Voor hulp bij problemen beschikt ICT over een behoorlijk werkende helpdesk.

Bij implementatie van nieuwe ICT hebben we meestal voldoende oog voor de nood aan opleiding en de veranderingen dat dit met zich meebrengt (bv. Echo, nieuwe telefonie, office 365, ...).

In het kader van de fusie en de opmaak van dit MJP hebben we het nodige inventarisatiewerk verricht en hebben wij een volledig zicht op onze ICT-winkel.

Wat is nu de huidige toestand op het vlak van ICT-werking:

- Infrastructuur, netwerk, hardware:

Het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands heeft een hybride ICT-infrastructuur: de meeste toepassingen draaien op eigen plaatselijke serverinfrastructuur, een aantal toepassingen op cloudinfrastructuur (SAAS). In overeenstemming met de actuele tendens wensen wij onze toepassingen maximaal naar de cloud te brengen, omdat serverbeheer alsmaar complexer wordt en geen kerntaak is van een lokaal bestuur.

Voldoende snelle connectiviteit is meer en meer een cruciale facilitator voor onze ICT-werking. Deze moet gegarandeerd zijn om digitaal te kunnen werken. Rekening houdende met de klachten op dat vlak laten we deze vanaf medio 2019 auditen.

Wat hardware betreft, zien we een verdere stijging van de duurdere laptops t.o.v. de vaste PC's : logisch door het plaatsonafhankelijke werken.

- Informatiebeheer, Data en CRM:

Zie thema 8.

- Software:

Huidige situatie

- Veel softwaretoepassingen die niet of nauwelijks met elkaar zijn verbonden.
- Minder goede software van sommige 'monopolie'-leveranciers
- Geen algemeen overzicht (dashboard). Zeer sporadische beschikbaarheid van statistieken of KPI's.
- Geen integratie (vb. dossieropvolging)
- Complexe organisatie met één constante: dienstverlening aan de klant/burger

Gewenste situatie

- Klant centraal
- Geïntegreerd werken: uit dezelfde bron putten
- "Future proof"
- Continuïteit gegarandeerd
- Gebruik van centraal aangeboden en authentieke data
- Inachtneming van onze ICT-strategie en principes
- Modulair opbouwen zodat vervanging of verbetering evidenter wordt
- Uniformiseren zodat het gebruik eenvoudiger, transparanter en intuïtiever wordt

Plan

- Consolideren van wat goed is (of waar er geen keuzes zijn). We moeten verder.
- Organisatiebreed denken en werken.
- Lobbywerk naar de softwarebouwers toe: dat kan alleen "in groep". Samen sterk.
- Faciliteren, niet experimenteren. We moeten zorgen dat anderen kunnen bouwen waar we allen mee gebaat zijn. We moeten leren om niet in de plaats van onze burgers/klanten te denken.
- Bovenlokaal denken en kiezen waar mogelijk. Het wiel niet opnieuw uitvinden, maar ook verder kijken dan onze eigen tuin.

Budget

- Koken kost geld.
- Kosten voor gelijkblijvend beleid
- Kosten voor innoverend beleid
- Kosten voor faciliterend beleid
- Kosten voor outsourcing

3. De organisatie beheert de informatie en de ICT veilig.

Wij hebben eind 2018 een nieuwe medewerker aangeworven voor de takenpakketten informatieveiligheid en GDPR om het beheer ervan verder te optimaliseren. Het nodige actieplan werd opgemaakt.

4. De organisatie neemt maatregelen om bij onverwachte gebeurtenissen de werking van de ICT-systemen te waarborgen.

Dit verloopt momenteel in principe naar behoren. Indien we naar de cloud gaan, verminderen de risico's wellicht nog verder ... voor zover er internettoegang is (de achillespees van moderne ICT).

5. Uitgaven voor en rapporten over ICT worden grondig opgevolgd.

Dit gebeurt op een behoorlijk niveau zoals o.a. blijkt uit hetgeen voorafgaat. Minstens jaarlijks bij de aanpassing van het meerjarenplan wordt dit bekeken, maar ook tussentijds wegen wij kosten en return on investment af. De uitgaven stijgen, maar dit is normaal in een alsnog sneller digitaliserende context. De beleidsvoorstellen MJP 2020-2025 staan bol van ICT, smart, ...: koken kost geld. In vergelijking met andere kennisorganisaties (banken, ...) zijn onze uitgaven nog relatief laag.

6. De organisatie evalueert regelmatig haar ICT en stuurt bij waar nodig.

Dit gebeurt in ruime mate, zoals hierboven aangegeven. In de huidige gebrekkige Vlaamse ICT-markt voor lokale besturen, is het echter niet altijd mogelijk om zwak presterende leveranciers de deur te wijzen omwille van hun monopoliepositie. Vlaanderen zou naast het uitvaardigen van normen beter eerst de passende randvoorwaarden (verplicht gebruik van open standaarden, ...) creëren.

4. Specifieke analyses per beleidsdomein

4.1. Ruimte

4.1.1. Wat moeten we wettelijk/decretaal doen?

Binnen het beleidsdomein Ruimte zijn het vooral milieu en ruimtelijke ordening die een aantal verplichte taken hebben conform wetten en decreten, maar ook op het vlak van wegbeheer, waterbeheer en begraafplaatsen zijn er wettelijke verplichte taken. Onderstaande oplijsting geeft een beknopte weergave van deze taken en opdrachten.

Ruimtelijke ordening

- Afleveren omgevingsvergunning, behandelen meldingen, stedenbouwkundig attest
- Aanleveren stedenbouwkundige inlichtingen
- Handhaving RO: niet proactief maar enkel op vraag

Milieu

- Afvalbeheer: talrijke taken in het kader van interne en externe inzameling en verwijdering (*Afvalstoffendecreet, Vlarema en diverse uitvoeringsplannen, Vlarem II*) – opmaak reglementen, huis-aan-huis-inzamelingen, beheer recyclagepark, registraties, rapportering, aankoop zakken, eigen bedrijfsafval, openbare reinheid
- Behandelen omgevingsvergunningen (milieu, gemengd, natuurvergunning) (*Omgevingsvergunningendecreet en besluiten*)
- Bodembeheer: (*Bodemdecreet, Vlarebo en besluiten*) – adviesverlening, technische verslagen, beheer gemeentelijk bodemregister, beheer grondeninformatieregister van OVAM, opvolging eigen risicogronden, administratie/opvolging/toezicht bodemsaneringsprojecten, bodemonderzoeken in functie van grondverzet, slibruiming e.d., ter-inzage-legging bodemattesten

- Geluid: (*diverse wetgeving*) – behandeling aanvragen afschrikgeschut, afwijkingen op elektronisch versterkte muziek, allerlei toezicht, beheer sonometer
- Handhaving: (*Handhavingsdecreet en besluiten*) – zeer ruime bevoegdheden inzake toezicht en opleggen bestuurlijke maatregelen bij talrijke milieuwetgevingen (16 wetten en decreten), klachtenbehandeling en proactief of curatief optreden, crisisbijstand, samenwerking met en bijstand van/voor politie, parket, AMI en andere overheden, opvolging talrijke hinderdossiers, technische controles, opmaak meerjarenprogramma voor Afdeling Handhaving
- Beleid hogere overheden: (*diverse wetgeving*) – diverse verplichte inspraakprocedures en adviezen
- Natuur en landschap: (*Natuurdecreet, Vlarena en besluiten*) – natuurzorgplicht bij diverse projecten en algemene werking, uitvoering bosbeheerplannen, bermbeheerplan, beheercommissie Liezele-Broek, opvolging plagen en exoten
- Overige vergunningen: (*diverse wetgeving*) – behandeling en/of registratie van ioniserende stralingen, dierenpensions, springstoffen, watervang, kapvergunning, bosbeheerplan, bebossing landbouwgrond, verdelging kraaiachtigen, hoogspanningsleidingen, peilbuizen)
- Allerlei taken: (*diverse wetgeving*) – beheer Commissie voor schade aan teelten, opmaak/actualisatie asbestinventaris, dierenwelzijn (vooral zwerfkatten), archivering, opmaak proces-verbaal bij betwisting gemeentebelasting bedrijven, plaatsbeschrijving bij beheer pijpleidingen, vrijstellingsdossiers waterheffing, documenten afleveren in kader van openbaarheid van bestuur
- Daarnaast zijn er nog talrijke projecten, al dan niet met externe partners, en tientallen facultatieve of afgeleide taken (vooral toelagen, adviezen, informatie, sensibilisatie, natuurbeheer, bebossing, beheer allerlei software).

Duurzaamheid en klimaat

- Burgemeestersconvenant: vrijwillig engagement van het lokaal bestuur i.v.m. de reductie van CO2 in verband met de Europese klimaatdoelstellingen
- Behandelen van woontoelage dossiers

Mobiliteit

- Basisbereikbaarheid: de gemeente maakt deel uit van de vervoersregio, volgt de projecten op, implementeert visie mobiliteitsplan vervoerregio in het gemeentelijk mobiliteitsplan.

(Het decreet basisbereikbaarheid werd op 12 juni 2019 gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad. In werking sinds 22 juni 2019)

Planologie

- Behandelen Planologische attesten en eventueel daaropvolgend opmaak van een RUP

(Vlaamse Codex Ruimtelijke Ordening + Decreet 8 dec 2017)

Woonbeleid

- 3 belangrijke basistaken vanuit de Vlaamse Wooncode. Voor Puurs-Sint-Amunds gebeurt de invulling van deze basistaken via de intergemeentelijke samenwerking ‘Wonen Klein-Brabant’.
 - Regisseursrol en de eindverantwoordelijkheid voor het lokale woonbeleid:
 - Stimuleren van sociale woonprojecten (via de regisseursrol),
 - Woonloket
- *Art. 28 §1 van de Vlaamse wooncode: De gemeente beschikt wel over een vrijheid om binnen de decretaal vastgelegde marges een eigen woonbeleid te ontwikkelen.*
- Bewaken woonkwaliteit

(Bewaken van de woonkwaliteit: Titel III van de Vlaamse Wooncode (grotere rol van burgemeester voor kwaliteitsbewaking), art. 28§1 van de Vlaamse Wooncode, Decreet Grond- en Pandenbeleid en het Heffingsdecreet).

- Bijhouden leegstandsregister: Dit was een vast onderdeel van het subsidiedossier voor de intergemeentelijk samenwerking ‘Wonen Klein-Brabant’ 2017-2019. En dit wordt verdergezet voor het subsidiedossier 2020-2025.

(Het decreet van 14 oktober 2016 heeft de verplichting om een leegstandsregister bij te houden geschrapt. Gemeenten kunnen voortaan zelf bepalen of ze een leegstandsbeleid willen voeren, en hoe ze dat willen doen).

- Bijhouden register verwaarloosde panden: Verwaarloosde woningen/gebouwen waren een vast onderdeel van het subsidiedossier voor de intergemeentelijk samenwerking ‘Wonen Klein-Brabant’ 2017-2019. Deze aanpak wordt verdergezet voor het subsidiedossier 2020-2025.

(Vanaf 1 januari 2017 werd de opdracht voor Wonen-Vlaanderen om een Vlaamse inventaris van verwaarloosde woningen en/of gebouwen bij te houden geschrapt. Gemeenten kunnen voortaan zelf bepalen of ze een beleid op het vlak van verwaarlozing willen voeren en hoe ze dat willen doen. Er bestaat slechts een zeer beperkt Vlaams kader, dat vastgelegd is in art. 25 van het Heffingsdecreet (Decreet van 22 december 1995 houdende bepalingen tot begeleiding van de begroting 1996)).

Wegbeheer

De gemeente moet ervoor zorgen dat een vlot en veilig verkeer mogelijk is op zijn wegen (art. 135 Nieuwe Gemeentewet).

Waterbeheer

In Vlaanderen hebben verschillende overheden een taak in het waterbeleid en -beheer. De Vlaamse overheid, de provincies, de gemeenten, polders en wateringeng, allemaal beheren ze een deel van het watersysteem. Ook de waterketenbedrijven nemen deel aan het overleg rond integraal waterbeleid.

Steden en gemeenten hebben heel wat bevoegdheden inzake water. Ze staan in voor de waterlopen van derde categorie en voor het beheer van de grachten van algemeen belang en de gemeentelijke baangrachten. Zijzelf of een door hen aangestelde rioolbeheerder zorgen voor de inzameling van huishoudelijk afvalwater. Gemeenten zijn ook initiatiefnemers voor de opmaak van lokale erosiebestrijdingsplannen, verantwoordelijk voor het verlenen van omgevingsvergunningen, het toepassen van de watertoets, ...

Begraafplaatsen

Vlaanderen heeft dit geregeld (decreet van 16 januari 2004 op de begraafplaatsen en de lijkbezorging) en legt hierbij een aantal verplichtingen op aan gemeenten.

4.1.2. Waar staan we?

Ruimte is reeds vele jaren – zeker in Puurs - het meest prioritaire beleidsdomein, dat de meeste kredieten opsloort zowel naar investeringen, werkingsmiddelen als personeel.

Deze uitgebreide input aan middelen resulteert dan ook, wat het Puurse deel betreft, in een sterk strategisch ruimtelijk management, een kwalitatief openbaar domein en beheer ervan en een snelle interventie bij ongemakken. De Puurse kernen zijn grotendeels heringericht en het leeuwenandeel van rioleringswerken is achter de rug. Het conceptueel werk van de vorige jaren wordt de komende legislatuur verder uitgevoerd.

Wat het voormalige Sint-Amands betreft, is de inhaaloperatie op het vlak van riolering en herinrichting van de weginfrastructuur enkele jaren geleden ingezet, maar staat naar kernherinrichting en versterking en ruimtelijke planning en denkwerk nog heel wat werk op stapel. Dit denkwerk is intussen opgestart (de Kaai, Oppuurs, Lippelo), maar concrete uitvoering van de plannen vraagt jaren tijd zodat de investeringen in het voormalige Sint-Amands eerder naar het einde van deze legislatuur of in de volgende legislatuur zullen uitgevoerd worden.

Aldus komen binnen een 2030-perspectief alle leefkernen aan bod.

4.1.3. Uitdagingen in de komende legislatuur?

Visievorming

Buiten de decretaal verplichte taken met bijhorende producten voor de burger is het minstens zo belangrijk **een overkoepelende visie te ontwikkelen voor het volledige grondgebied en over de verschillende beleidsdomeinen heen**. Thema's zoals ruimtelijke ontwikkeling, mobiliteit, groen&blauw netwerk, woonbeleid en klimaat zijn zo nauw met elkaar verweven dat het noodzakelijk is om zowel binnen de dienst nog meer geïntegreerd te gaan werken als een geïntegreerde visie op te maken voor de plannen die de komende jaren zullen opgemaakt worden.

Een belangrijke stap hierin is de opmaak van een **Beleidsplan Ruimte** dat de nieuwe Vlaamse beleidsprincipes zal vertalen naar het grondgebied van Puurs-Sint-Amands. Vraagstukken als kwalitatieve verdichting, verdere ontwikkeling van bedrijvigheid, de open ruimte structuur en de blauw – groene netwerken komen hierbij zeker aan bod.

Vanuit het Beleidsplan Ruimte Vlaanderen wordt gestreefd naar meer ruimtelijk rendement in het bestaande ruimtebeslag. Verdichting kan selectief gebeuren, mits behoud van voldoende ruimtelijke kwaliteit. Bij het formuleren van toekomstige ontwikkelingskansen zal selectieve verdichting moeten worden afgewogen ten aanzien van lange termijn klimaatscenario's, zodat vanuit het ruimtelijk beleid kan aangestuurd worden op een robuust en duurzaam verdichtingsscenario.

Vanuit het gemeentelijk Beleidsplan Ruimte zal worden ingezet op onderstaande doelstellingen:

- Ontharden, ontsnipperen en versterken van het blauwgroene netwerk
- Multimodale knooppunten (openbaar vervoer, fiets, transit)
- Meervoudig ruimtegebruik en slim verdichten met behoud van eigenheid van kernen
- Transitie naar een duurzame energievoorziening en een klimaatrobuuste planning.

Om kernversterking te doen slagen dient er dus gelijktijdig op de bereikbaarheid ingezet te worden en een verminderd autogebruik. De opmaak van een **nieuw mobiliteitsplan** zal geïntegreerd gebeuren samen met de opmaak van het beleidsplan Ruimte. Beide trajecten gaan hand in hand waardoor er gekozen is voor 1 opdracht met verschillende luiken waaronder opmaak beleidsplan ruimte, mobiliteitsplan, planMER en beleidskader decreet Gemeentewegen. Dit vergemakkelijkt het proces, onderlinge afstemming en de communicatie naar de burger.

Mobiliteit is een thema dat over het eigen grondgebied heen moet bekeken worden. De krachten bundelen met de buurgemeenten is de boodschap. Voor sluikverkeer en bovenlokale thema's zoals het uitwerken van mobipunten zal er een werkgroep opgericht worden met de buurgemeenten.

Het nieuwe mobiliteitsplan zal een strategie ontwikkelen voor een nieuw mobiliteitsbeleid rond de knooppunten binnen de gemeente zoals de knoop tussen A12 – N16 en N17. De stationsomgevingen binnen de gemeente zijn goede aanknopingspunten voor multimodale bereikbaarheid. Een functioneel fietsroutenetwerk op doorgaande beveiligde fietsassen kan hierop aantakken. Gekoppeld aan het nieuwe mobiliteitsplan is het noodzakelijk een **parkeerleidraad** op te maken die de duurzame mobiliteit mee ondersteunt. Inzetten op verminderd autobezit, deelmobiliteit en fietsen zullen hierin de speerpunten zijn.

De **klimaat**uitdagingen waar we vandaag voor staan, vragen een omslag in ons denken en moeten de rode draad vormen over de beleidsdomeinen heen. Zo heeft de klimaatproblematiek een sterke link met ons huidig ruimtegebruik. Door op een slimme manier te gaan verdichten kunnen we enerzijds werken aan mitigatie, maar anderzijds ook aan adaptatie.

Mitigatie of verminderen van uitstoot van broeikasgassen kunnen we bekomen op verschillende manieren; bijvoorbeeld door het gebruik van duurzame energiebronnen, bouwen op een neutrale manier en inzetten op het verminderen van automobilititeit. Momenteel gebruikt meer dan 70% van de inwoners de auto van woon-werk verkeer, hoewel er een hoge knooppuntwaarde is in Puurs-Sint-Amands. Door ook ruimtelijk in te zetten op ruimte voor andere types vervoer kan de omslag gestimuleerd worden.

Adaptatie gaat over de gevolgen van klimaatverandering en hoe we deze kunnen opvangen. Maatregelen zoals ontharden en het implementeren van een groen/blauw netwerk zijn hiervoor goede strategieën.

Klimaat is onlosmakelijk verbonden met het ruimtelijk beleid en de visie op mobiliteit en zal dus ook worden meegenomen zowel in het beleidsplan ruimte als in het mobiliteitsplan. Het klimaatplan opgemaakt binnen de burgemeestersconvenant zal een update kennen naar de reductie-doelstellingen CO₂-uitstoot voor 2030.

Ook het **woonbeleid** is nauw verweven met het ruimtelijk beleid. De gemeente dient een echte regisseursrol op te nemen om binnen de verdichtingsprojecten de juiste doelgroep te bepalen. De vergrijzing is nog een steeds een feit maar steeds meer en meer wil deze doelgroep zo lang mogelijk actief en zelfstandig blijven. Formules zoals co-housing kunnen zorgen voor een sociale mix en voor extra cohesie en zorg. Ook nieuw samengestelde gezinnen en éénouder gezinnen zijn een belangrijk aandachtspunt en vragen mogelijks andere woonvormen.

Er moet dus worden ingezet op een diversiteit aan woningen voor jonge starters, een/twee oudergezinnen, nieuw samengestelde gezinnen, ouderen. Een doelgroepenonderzoek of woonbehoeftestudie kan onderdeel uitmaken van het beleidsplan ruimte.

4.1.4. Projecten

Uit de verplichte opdrachten en de eigen keuzes volgen heel wat acties met beleidshorizon 2030. Jullie vinden ze toegelicht in het Meerjarenplan met een concrete omschrijving per actie.

4.1.5. Dagdagelijks beheer en onderhoud

Naast de projecten zijn ook het dagdagelijks beheer en onderhoud van het openbaar domein belangrijk voor de inwoners, zoals bleek uit meerdere bevragingen.

Het is in die zin nodig voldoende middelen te blijven steken in de uitbouw van de dienst 'Werken'.

Wat **weg- en waterbeheer** betreft, breiden we de hoogstaande dienstverlening van het team openbare werken in Puurs uit tot het hele grondgebied van de gemeente, waarbij snel wordt ingespeeld op kleine ongemakken. Deze hoogstaande kwalitatieve dienstverlening, waarbij zelfs grotere werken in eigen beheer werden uitgevoerd, vereisen vanzelfsprekend de nodige middelen naar personeelsinzet en materieel. De nieuwe fusiegemeente heeft begin 2019 ook het Puurse afvalwaterbeheer overgedragen aan HidroRio. De tijdsbesparing die hiermee gerealiseerd werd, wordt geïnvesteerd in een meer structureel en performant onderhoud van het openbaar domein, vooral in het vroegere Sint-Amands, waar dit beperkter was omwille van de beperkte bezetting van de technische dienst.

Verkeerssignalisatie is een apart aandachtspunt. Elke bewoner is gebruiker van het openbaar domein en beschouwt zichzelf als verkeersspecialist. Vanuit de mobiliteitsambtenaar moet dat ondervangen worden en kunnen gerichte opdrachten gegeven worden om de signalisatie op punt te houden of aan te passen waar nodig. Vele zaken kunnen door eigen mensen worden uitgevoerd, Voor grote opdrachten (vaak belijning) wordt beroep gedaan op externen.

Wat **groenbeheer** betreft, volgen we de bemerkingen van onze inwoners en hechten we veel belang aan een proper openbaar domein en een verzorgd groenareaal. Het pesticidendecreet zorgt voor een milieuvriendelijkere, maar inefficiëntere onkruidbestrijding. Daarnaast neemt het openbaar groen sterk toe in de gemeente (Park Fort Liezele, sportpark De Schans, groenere herinrichting dorpskernen, ...). Om deze opdracht aan te kunnen, moeten er voldoende middelen voorzien worden. Naast een uitvoering in eigen beheer, dat een stukje wordt afgebouwd (pensioneringen), zetten we vooral in op uitbesteding (sociale tewerkstellingsbedrijven en lokale tuinaanleggers).

Wat **begraafplaatsenbeheer** betreft, groeit de wens van de burgers om in een kwalitatief ruimtelijk kader begraven te worden met kwaliteitsvolle infrastructuur om afscheid te nemen. De Parkbegraafplaats in het Park Fort Liezele speelt op deze wens in. Vanaf het voorjaar 2020 zullen de begravingen van de deelgemeenten Puurs en Kalfort op die locatie gebeuren. Daarnaast blijven we de nodige inspanningen leveren voor een kwalitatief en verzorgd begraafplaatsenbeheer.

Wat **afvalbeheer** betreft, moet in het bestuur in 2020-2021 enkele belangrijke knopen doorhakken. Kiezen we voor een recyclagepark in eigen beheer of besteden we uit? Naar welk intergemeentelijk samenwerkingsverband dragen we onze opdracht inzake huisvuilverwerking over (Isvag of Ivarem)?

4.2. Welzijn & Samenleven

4.2.1. Huidige situatie. SWOT-analyse

Sterktes

- Uitgebreide en toegankelijke dienstverlening
- Economisch relatief welvarende gemeente
- Relatief weinig werkloosheid
- Relatief weinig structurele armoede
- Puurs-Sint-Amands neemt deel aan diverse samenwerkingsverbanden
- Voorzien in ondersteuning van de burger ondersteuning in vermaatschappelijking van de zorg via lokale dienstencentra, uitbouw thuiszorgcoördinatie,..
- Overkoepelende werking thuiszorgcoördinatie
- Synergie tussen de verschillende clusters binnen beleidsdomein welzijn en samenleven (welzijnsoverleg)
- Knowhow aanwezig in de verschillende teams

-

Zwaktes

- Digitalisering interne werking (ter beschikking hebben van aangepaste software en er kunnen mee werken)
- Sommige samenwerkingsverbanden renderen niet optimaal (bv. Huis van het Kind)
- Zoeken naar een correcte schaalgrootte voor de ideale samenwerkingsverbanden (bv. welzijnskoepel Klein-Brabant ten opzichte van een mogelijke arrondissementele welzijnskoepel)
- Te weinig aandacht voor bekendmaking van dienstverlening

-

Bedreigingen

- Vermaatschappelijking van de zorg
- Vermarkting, decentralisatie en bezuinigingen in welzijnslandschap
- Schaalvergroting (minder daadkracht)
- Stijging van de administratieve last ondanks beloften van de hogere overheid
- Verwachtingen van de arbeidsmarkt waardoor doorstroom naar NEC moeilijker wordt
- Vergrijzing van de samenleving (alsmaar stijgende vraag bij schaarse middelen)
- Digitale kloof

Opportunities

- Samenwerken als het kan en eigen accenten leggen als het moet
- Vergrijzing van samenleving (vrijwilligers)
- Vermaatschappelijking van de zorg als opdracht van de Vlaamse overheid
- Meer integrale werking mogelijk dankzij integratie gemeente -OCMW

4.2.2. Wat moeten we wettelijk/decretaal doen?

Binnen het beleidsdomein Welzijn en samenleven en het Zorgbedrijf Klein-Brabant is het voornamelijk de dienst sociale zorg die een aantal verplichte taken heeft die ons conform wetten en decreten worden opgelegd. Ook vanuit het decreet Lokaal sociaal beleid en het geïntegreerd breed onthaal worden een aantal verplichte taken opgelegd. Eens het decreet kinderopvang en vrije tijd van kracht is zal dit ook een verplicht aantal taken voor het gemeentebestuur met zich meebrengen op het vlak van regie van de lokale opvang.

Vooreerst een opsomming van onze wettelijk/decretaal verplichte taken

- Eenieder in de mogelijkheid te stellen een leven te leiden dat beantwoordt aan de menselijke waardigheid (bv. toekennen leeflonen, financiële steunen, ...)
- Aanbieden van meest geschikte dienstverlening
- Garanderen van (sociale) grondrechten:
 - recht op arbeid of zinvolle dagbesteding
 - recht op sociale zekerheid
 - recht op bescherming van de gezondheid
 - recht op sociale, geneeskundige en juridische bijstand
 - recht op behoorlijke huisvesting,
 - recht op bescherming van een gezond leefmilieu
 - recht op culturele en maatschappelijke ontwikkeling
 - recht op onderwijs.
- Opvang en begeleiding van de door Fedasil toegewezen asielzoekers en subsidiair beschermden en vluchtelingen. (materiële opvang: voorzien in huisvesting en levensonderhoud, het bieden van de maatschappelijke begeleiding, het opvolgen van en begeleiden van de vluchtelingen tijdens de asielprocedure en het bieden van medische en psychologische ondersteuning). De vraag van Fedasil is fluctuerend, in die zin dat bij migratiecrisis aan de lokale besturen kan gevraagd worden om hun opvangcapaciteit te vergroten. In 2019 beschikt het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands over 23 opvangplaatsen.
- Lokale besturen nemen een regierol op het vlak van lokaal sociaal beleid
- Lokale besturen realiseren de functies en werkingsprincipes van een samenwerkingsverband geïntegreerd breed onthaal

4.2.3. Wat moeten we doen op basis van beslissingen uit het verleden?

Naast onze wettelijke/decretale verplichtingen zijn er een heel deeltaken/dienstverlening die we uitvoeren op basis van beslissingen uit het verleden. Dit is voornamelijk het geval voor de dienst gezinszorg, samenleven en het Zorgbedrijf Klein-Brabant, maar ook binnen de sociale zorg zijn er nog een aantal bijkomende taken.

4.2.4. Sociale zorg

Arbeidstrajectbegeleiding: garanderen van het recht op arbeid en zinvolle dagbesteding

We willen OCMW-cliënteel activeren via een traject op maat met positieve uitstroom als finaliteit. Bij voorkeur en als ultieme doel stroomt de cliënt door naar het Normaal Economisch Circuit (NEC). Dit kan rechtstreeks of via tussenstappen met (voor)trajecten als voorbereiding van een duurzame tewerkstelling op de reguliere arbeidsmarkt. Voldoende werkbereidheid aantonen is één van de voorwaarden voor aanvraag leefloon. Gezien de nodige expertise en hulpverlening op maat, is er een dienst trajectbegeleiding ontwikkeld om die werkbereidheid nog specifiek te onderzoeken. Te meer omdat activering van kansengroepen een beleidsprioriteit is, niet enkel voor de aanvragers van het leefloon (RMI) maar voor alle hulpvragers en kansengroepen. Hun opdracht bestaat erin om elke OCMW-cliënt een traject aan te bieden, rekening houdend met hun vaardigheden en drempels: een traject dat leidt naar een job in het normaal economisch circuit indien mogelijk of een meer laagdrempelig traject op maat van de cliënt.

Woonbegeleiding: zelf en samen met partners bijdrage leveren aan een verbetering van de woonsituatie van mensen diverse doelgroepen

Sinds mei 2018 is er voltijds woonbegeleider actief binnen het team sociale zorg om deze opdracht waar te maken. De woonbegeleider is een netwerkfiguur die een regisseursfunctie opneemt binnen deze woonproblematiek en zowel curatief als preventief de woonproblematiek van de cliënteel aanpakt. Ook als actor speelt de woonbegeleider een belangrijke rol o.a. door het beheer en opvolging van het sociale patrimonium van het lokaal bestuur (in samenwerking met interne partners). De woonbegeleider doet ook inspanningen om de toenemende energiearmoede aan te pakken o.a. als Lac-voorzitter.

4.2.5. Gezinszorg

Organiseren van een ruim aanbod thuiszorgdiensten

We realiseren zorg-, ondersteuning- en ontwikkelingsdoelen voor een gediversifieerde doelgroep door het aanbieden van thuiszorgdiensten.

De diverse doelgroepen vinden hun weg naar publieke thuiszorg, we zorgen ervoor dat binnen de thuisdienst heel wat expertise aanwezig is in het werken met complexe zorgsituaties. De publieke sector heeft de mogelijkheid om de zorgdoelstelling centraal te stellen boven het halen van economische rentabiliteit waartoe de privésector wel verplicht is. Hierdoor dreigt er een verdere dualisering van de zorgsector die nu nog door de publieke sector kan opgevangen worden als laatste vangnet, maar wel onder spanning komt door privatisering en het fenomeen van zorgbedrijven waar de economische regels dreigen te winnen van de solidariteit.

De lokale overheid dient niet alles zelf te doen en ze geeft ruimte aan de private krachten in de lokale samenleving. Maar een gerichte aanwezigheid in de markt is voor de lokale overheid, ook als

regisseur, absoluut noodzakelijk. De overheid moet zelf een aanbod creëren voor doelgroepen die door anderen niet bediend worden door ook actor te zijn. Het gaat om vervuilde situaties, mensen met financiële problemen, multi-probleem-gezinnen, psychiatrische patiënten die niet residentieel meer opgevolgd worden, enzovoorts. Het betreft personen die tegelijk getroffen worden op verschillende levensdomeinen en niet meer de draagkracht hebben dit zelfstandig het hoofd te bieden. Hierbij dient men op al deze domeinen remediërend te werken wil men een re-integratie in de samenleving bewerkstelligen.

Het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amunds biedt volgende thuiszorgdiensten aan:

- Gezinszorg
- Aanvullende thuiszorg in de vorm van poetsdienst
- Maaltijdbedeling aan huis
- Mindermobielen centrale (MMC)
- PAS uitdovend
- Mantelzorgpremie en -beleid
- Nachtzorg (ism met Nachtzorg Mechelen)
- Dienst aangepast vervoer (DAV) (ism met Vlotter vzw)

Proactief en outreachend werken via thuiszorgcoördinatoren

Sinds 2017 zijn twee maatschappelijk werkers binnen het team thuiszorg aangeduid als thuiszorgcoördinatoren. Zij gaan proactief op huisbezoek bij de burgers om hun vragen omtrent ondersteuning in de thuiszorg te beantwoorden: vraagverheldering, rechtenverkenning, doorverwijzing, coördinatie en ondersteuning in de (zelf)regie en van de mantelzorg. Zij zullen ook een prominente plaats innemen in de verdere uitrol van de eerstelijnszone Klein Brabant Vaartland en het breed geïntegreerd Onthaal vanuit het Lokaal sociaal Beleid. Zij hebben een verbindende rol tussen de diverse thuiszorgdiensten intern en extern en om de link te maken met de algemene sociale Dienst van het OCMW bij financiële problemen.

Integratie gezinszorg en poetsdienst. Complementair werken van dienst gezinszorg en aanvullende thuiszorg.

Met de fusie van Puurs en Sint-Amunds is de aanvullende thuiszorg uitgebreid met de niet erkende poetsdienst van Sint-Amunds. Puurs bezat reeds een erkenning voor 0,5 VTE Poetshulp. Einde 2018 werd een omzetting van uren gezinszorg naar poetsdienst aangevraagd waardoor we vanaf 2019 een erkende poetsdienst voor 3,5 VTE hebben. Het is de bedoeling dat we de werking van beide subdiensten verder op elkaar afstemmen. Op deze wijze organiseren wij complementaire dienstverlening waardoor de poetshulpen de poetstaken opnemen en de verzorgenden de zuivere verzorgende taken opnemen zoals decretaal bepaald.

Organisatie buurtgerichte zorg via lokaal dienstencentrum

Organiseren van buurtgerichte zorg door de invulling van het dienstencentrum als woonzorgactor die volgende generieke werkingsprincipes vorm dient te geven: buurtgerichte werking, preventieve werking, detectie en outreachend werken en samenwerken in een netwerk.

De twee erkende dienstencentra in de gemeenschapscentra Paepenheide en de Nieuwe Ark worden verder uitgebaut in samenwerking met Beleven die de vormende en creatieve activiteiten organiseert.

De ontmoetingsfunctie, ondersteuning van de buurt, proactief ondersteunen van bepaalde doelgroepen en het aanbieden van dienstverlening in de thuiszorg wordt naast de twee fysieke dienstencentra verder uitgerold in de diverse leefkernen en in het bijzonder in Sint-Amands: de antennewerking van het LDC.

4.2.6. Samenleven

Puurs-Sint-Amands organiseert nabije, kwaliteitsvolle en betaalbare kinderopvang voor kinderen van 0 tot 12 jaar (via gezinsopvang en buitenschools kinderopvang)

Via het Huis van het Kind worden gezinnen ondersteund in het alledaagse leven met specifieke aandacht voor het opvoeden van kinderen en jongeren. Het activeren van het lokale netwerk, opzetten van lokale participatieve acties en een preventief aanbod zijn hierbij belangrijke uitgangspunten. Daarnaast wordt voorzien in flankerende maatregelen voor het onderwijs

Puurs-Sint-Amands is een gezonde gemeente, door enerzijds in te zetten op het versterken van gezonde keuzemogelijkheden door burgers én personeelsleden te informeren en te sensibiliseren inzake gezondheidsbevordering en preventie en anderzijds wordt ingetekend op het project 'Hartveilige gemeente'.

4.2.7. Zorgbedrijf Klein-Brabant

Gepaste kwaliteitsvolle en toegankelijke huisvesting en/of diensten te verlenen aan kwetsbare en zorgbehoevende ouderen

Het Zorgbedrijf Klein-Brabant werd in het najaar van 2016 opgericht als een "Vereniging onderworpen aan titel VIII, hoofdstuk I van het Vlaams Decreet van 19 december 2008 met als doel uitvoering te geven aan het beleid van haar leden (OCMW Puurs en OCMW Sint-Amands) en het organiseren van activiteiten die het mogelijk maken om een gepaste kwaliteitsvolle en toegankelijke huisvesting en/of diensten te verlenen aan kwetsbare en zorgbehoevende ouderen.

Zorgbedrijf Klein-Brabant werd opgericht voor 30 (dertig) opeenvolgende jaren vanaf de bekendmaking in het Belgisch Staatsblad. De overdracht van de activiteiten van beide leden gebeurde op 01.01.2017. De maatschappelijke zetel is gevestigd in de Palingstraat 44 te 2870 Puurs-Sint-Amands.

De activiteiten van het Zorgbedrijf Klein-Brabant zijn verspreid over 2 campussen (campus Puurs, Palingstraat 44 en campus Sint-Amands, Kouterpark 25).

Campus Puurs:

Deze campus omvat:

- Het Woonzorgcentrum Sint-Pieter (Palingstraat 44) met 92 erkende woonegelegenheden, waarvan 86 woonegelegenheden bestemd zijn voor definitief verblijf en 6 woonegelegenheden bestemd zijn voor kortverblijf. Van de 86 woonegelegenheden hebben er 61 een RVT erkenning.
- De GAW (Groep van Assistentiewoningen) Het Erf die verspreid zijn over twee huisnummers. In de Palingstraat 46 beschikken we over 10 assistentiewoningen met een aparte slaapkamer. In de Palingstraat 50 zijn er 55 assistentiewoningen gehuisvest, waarvan slechts 7 woonegelegenheden over een aparte slaapkamer beschikken. Van de 48 flats zonder aparte

slaapkamer (studiomodel), zijn er 4 kleine flats die slechts door één persoon kunnen bewoond worden.

Campus Sint-Amands:

Deze campus omvat:

- Het Woonzorgcentrum Ter Schelde (Kouterpark 25) met 46 erkende woongelegenheden, waarvan er momenteel 45 geëxploiteerd worden. WZC Ter Schelde heeft geen kamers voor kortverblijf.

Van de 45 woongelegenheden hebben er 29 een RVT-erkenning.

- De GAW Ten Dijke met 20 assistentiewoningen die alle beschikken over een eigen slaapkamer.

De beide keukens van het Zorgbedrijf Klein-Brabant zijn respectievelijk gehuisvest in WZC Sint-Pieter en WZC Ter Schelde. Zij vormen samen een aparte businessunit onder leiding van de keukenmanager, die onder supervisie werkt van de algemeen directeur van het Zorgbedrijf. Beide keukens staan naast de koude en warme maaltijden voor hun bewoners in het woonzorgcentrum ook in voor uitvoer van warme maaltijden aan de bewoners van de assistentiewoningen en aan klanten in de thuiszorg.

4.2.8. [Wat wensen we te doen in de komende legislatuur?](#)

Hiervoor verwijzen we naar de prioritaire acties vermeld in de strategische nota en naar de niet-prioritaire sociale acties.

4.3. Beleven

Het beleidsdomein Beleven is een divers samengesteld beleidsdomein. We geven eerst de visie weer, die vanuit het beleidsdomein naar voren wordt geschoven en analyseren dan de verschillende subdomeinen.

Visie voor het globale beleidsdomein

We voeren een **geïntegreerd, actief** en **gedurfd vrijetijdsbeleid** dat inspeelt op noden en behoeften van al onze inwoners.

- We werken aan een open en transparante samenleving met kansen voor iedereen.
- We versterken verenigingen, creëren ontmoetingskansen, stimuleren samenwerking door het opzetten van netwerken vanuit een positieve ingesteldheid.
- We nemen onze rol als regisseur, coördinator en ondersteuner volledig op.
- We zijn verantwoordelijk voor een eigen, kwalitatief, up to date en innovatief/ gevarieerd aanbod.
- We realiseren en beheren diverse vrijetijdsinfrastructuur.
- We versterken het kernwinkelgebied van Puurs Centrum door diverse acties en evenementen.
- We organiseren ambulante handel op verschillende locaties.
- We bewaken de kwaliteit van de bedrijventerrein en onderhouden nauwe contacten met bedrijven en kmo's.
- We zorgen voor voldoende en een gevarieerde horeca aanbod.
- We ondersteunen de gemeente als publiekstrekker.
- We zorgen ervoor dat toeristen en bezoekers hun weg vinden en genieten van van onze toeristische troeven.

Beoogde resultaten

- *Een duidelijk profiel en identiteit voor de gemeente waardoor die zich onderscheidt.*
- *Verbeteren, versterken en faciliteren van het vrijetijdsaanbod en de vrijetijds-voorzieningen voor alle inwoners van onze gemeente, verenigingen, organisatoren en gebruikers.*
- *Sterke en diverse verenigingen die mee bouwen aan leefgemeenschappen en de gemeente.*
- *Verhogen van onze aantrekkingskracht op bezoekers, deelnemers, toeristen, lokale handel, bedrijven, organisatoren van activiteiten en evenementen.*
- *Voldoende en kwaliteitsvolle horecazaken en handelszaken.*
- *Optimale samenwerkingsverbanden initiëren, opzetten, onderhouden en bijsturen.*
- *Evenementen op maat van de gemeente en met voldoende variatie*

4.3.1. Lokale economie en centrummanagement

Huidige situatie. SWOT Dorpshart

Sterktes

- Ruim aanbod aan gratis) parkeermogelijkheden
- Mogelijkheid voor mooie aaneensluiting van detailhandelszaken
- “The place to be” bij evenementen
- Bij goed weer aantrekkingspool voor terrasjes
- Kwalitatieve zaken met goede service (niet de goedkope ketens)

Zwaktes

- Te weinig goede horeca op Dorpshart
- Panden zijn te duur voor koop/huur
- Panden zijn te groot
- Gebrek aan groen
- Erbarmelijke staat van de straat op Dorpshart en Hoogstraat
- Dorpshart is fietsonveilig
- Huidige leegstand
- Te veel dienstverlening op Dorpshart
- Geen divers winkelaanbod op Dorpshart
- HAPU (merk) wordt niet door iedereen begrepen

Kansen

- Dorpshart verkeersveiliger maken (gevoel)
- Bij heraanleg Dorpshart meer groen in verwerken
- Met eigen identiteit kun je je beter op de markt zetten en verkopen
- Panden opsplitsen om kleinere en meer betaalbare panden te krijgen
- Zonneterras aan kant van ACV kan aantrekkingspool zijn voor bloeiende horecazaak op Dorpshart, waardoor de andere horecazaken ook verbeteren
- Verkoop dekenij voor kwalitatieve horecazaak met ruime openingsuren
- Verhuis wekelijkse markt naar Hoogstraat en Dorpshart
- Lokaal winkelen promoten
- Pop-up initiatieven aantrekken en promoten
- Subsidies voor inrichting, renovatie, overname en verhuis van handelszaak en gevelrenovatie
- Leegstaande panden bestickeren

Bedreigingen

- Online shopping
- Extra leegstand kan de sfeer binnen het kernwinkelgebied serieus naar beneden halen
- Tegen 2023 is het gemeentehuis naar Forum verhuisd waardoor dit pand ook zinvol commercieel moet worden ingevuld

- Verhuis gemeentehuis zal ook voor minder mensenstroom in centrum zorgen
- Door nieuwe handelszaken zullen evenementen op Dorpshart niet meer daar kunnen plaatsvinden
- Nieuwe horecazaken buiten centrum vormen concurrentie voor Dorpshart

Gewenste situatie

Commerciële hiërarchie

Met meer dan 12.000 mensen die op het grondgebied Puurs-Sint-Amands zijn tewerkgesteld, is Puurs-Sint-Amands een dynamische en ondernemende gemeente die haar positie als werkverschaffend, economisch en toeristisch knooppunt in de Vlaamse ruit verder wil opnemen, wakend over een degelijk aanbod aan ruimte om te ondernemen en handel te drijven.

Binnen het winkellandschap Puurs-Sint-Amands is het belangrijk dat respect wordt opgebracht voor een **commerciële hiërarchie**, waarbij Puurs centrum verder doorgroeit tot een sterk lokaalverzorgend centrum, onderbouwd door buurtverzorgende opstelling in de zeven andere leefgemeenschappen waarbij Sint-Amands centrum verder doorgroeit tot een toeristische trekpleister met een echt horecahart. Dit respect moet verhinderen dat handelsontwikkelingen ontstaan of doorgroeien in een concurrentiële positie ten opzichte van Puurs centrum.

Het **kernwinkelgebied van Puurs centrum** vormt het socio-economische hart van onze gemeente en is een broeinest van leven, van diverse functies zoals wonen, werken en winkelen.

Detailhandelszaken, en vooral concentraties ervan, bepalen mee het beeld en de levendigheid van een kern. Kleinhandel, horeca, terrassen en andere commerciële voorzieningen zijn onmisbaar voor het economisch weefsel. Ze creëren niet enkel werk, maar bepalen ook de sfeer en de aantrekkelijkheid van onze gemeente.

Het is al jaren de visie van onze gemeente dat dit kernwinkelgebied een boeiende, levendige handelskern met dynamische en enthousiaste handelaars moet zijn dat mensen uitnodigt om er niet enkel boodschappen te doen, maar ook om er recreatief te shoppen. De gemeente heeft hierin samen met verschillende partners een ondersteunende, maar ook geregeld een proactieve, regisserende rol. Beleving staat hier centraal met jaarlijks weerkerende activiteiten georganiseerd binnen het centrummanagement of via het team beleven.

Activering kernwinkelgebied Puurs centrum

Met een aangepast beleid willen we ons centrum weer aantrekkelijk maken voor ondernemers en hen opnieuw connecteren met hun doelpubliek dat er rondloopt. We focussen ons op de juiste mix van handelszaken:

- Food
- Health & lifestyle
- Fashion
- Services

Om panden zinvol, creatief en duurzaam in te vullen, doen we beroep op het **stadsmakelaarschap** vanuit het centrummanagement waarbij er aan **matchmaking en netwerking** wordt gedaan, co-ondernemen en verhuurgarantie geen vreemde begrippen zijn. In (te) grote panden stimuleren we kruisbestuiving met food, mode en beauty galerijen als gevolg. We focussen ons op elke vierkante meter en beschouwen buitenruimte ook als zinvolle handelsruimte. We willen voor potentiële

ondernemers de drempel verlagen en hen inspireren. We creëren het juiste kader waar mensen graag samenkomen en met trots komen mee-ondernemen. Ideeën gevoed vanuit de gemeenschap die flexibel en drempelverlagend door het bestuur worden ondersteund zodat er steeds meer ruimte ontstaat voor micro-ondernemers. Hiervoor creëren we een dorpscentrum 2.0 dat innovatief wordt ingericht en waar er plaats is voor een duidelijke branding waarbij we ons positief onderscheiden van andere centra. Over het resultaat en de weg ernaar willen we zinvol informeren en communiceren. Dit kan via het systematische overleg met pandeigenaars en ondernemers, maar ook via een webportaal of een stadsapp. Het winkelen in eigen gemeente willen we promoten en inwoners verder hiertoe sensibiliseren door advertenties, terrasroutes te creëren, digitale infoborden, leegstaande vitrines bestickeren, ... We willen ons ook op de markt zetten door promotie te voeren op retail events. Tenslotte maken we een belevingsprogramma op voor ons centrum waarbij er op geregelde tijdstippen steeds weer “iets” te beleven valt in ons handelscentrum zodat continuïteit wordt geboden.

Baanwinkels

Het bestaande kleinhandelscluster aan de N16 wordt gedoogd maar zeker niet verder uitgebouwd. Handel in en rond de periferie van Puurs is mogelijk en moet een aanvulling zijn aan de sterke detailhandel in het centrum van Puurs. In nieuwe bedrijventerreinen is er geen plaats voor handel.

Ambulante handel

Markten spelen een belangrijke rol in de economische dynamiek van steden en gemeenten. Naast hun economische rol hebben zij ook een ontmoetingsfunctie en brengen zij een sociale meerwaarde mee. In Puurs-Sint-Amunds zijn er wekelijkse markten op dinsdag (Sint-Amunds en Ruisbroek) en op donderdag (Puurs). De marktkramersbond organiseert gedurende het jaar feestmarkten in Ruisbroek en Kalfort en de kerstmarkt in Puurs.

Het hele marktgebeuren is onderhevig aan een stijgende creativiteit, nieuwe initiatieven, wijzigende noden van de klanten, socio-economische verschuivingen en nieuwe markttendensen. Flexibiliteit in de organisatie is daarom meer dan ooit noodzakelijk om ervoor te zorgen dat de markten sterk en aantrekkelijk blijven. Door een vernieuwd marktreglement kan er tijdig worden gereageerd op de wijzigende situaties, noden en tendensen. Oude gewoontes en structuren zullen gedeeltelijk moeten worden losgelaten om zuurstof aan de markt te geven zodat ze kan overleven.

Bedrijventerreinen

De Gemeente Puurs-Sint-Amunds bewaakt mee de kwalitatieve inrichting van nieuw te ontwikkelen bedrijventerreinen en het goed beheer van de reeds bestaande bedrijventerzones, met een duidelijk onderscheid tussen lokale, regionale en watergebonden bedrijventerreinen.

In de nieuw te ontwikkelen bedrijventerreinen worden bedrijfspercelen aangeboden aan plaatselijke Kmo's, die wegens ongunstige, zonevreemde ligging op zoek zijn naar een betere locatie (herlocalisatie). Ook nieuwe, lokale Kmo's krijgen de mogelijkheid om hun nieuwe zaak hier te starten. Door de uitvoering van de streefbeeldstudies voor de grote verkeersassen A12 en N16 worden de Puurse industriezones beter ontsloten. Gezien ook de leefbaarheid van onze dorpskernen samenhangt met een vlottere doorstroming van het verkeer op de hoofdverkeerswegen om sluijperkeer te vermijden, volgt de gemeente deze studies en de uitvoering ervan actief op.

Het industriegebied voor watergebonden ondernemingen wordt duurzaam beheerd, met respect voor zowel milieu als de mens. In tegenstelling tot de weg en de spoorweg, hebben de binnenwateren nog een aanzienlijke reservecapaciteit. Door een deel van het transport via de weg

naar transport via de waterweg te verschuiven, kan de binnenvaart onze mobiliteit verbeteren, de files verminderen en bovendien de verkeersveiligheid en leefbaarheid positief beïnvloeden.

Verdere industriële, regionale ontwikkelingen op het Puurs-Sint-Amandse grondgebied door de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij worden door de gemeente actief opgevolgd, begeleid en bijgestuurd waar mogelijk en noodzakelijk. De Gemeente Puurs-Sint-Amands heeft op het gebied van regionale bedrijventerreinen in het verleden zijn verantwoordelijkheid ruimschoots opgenomen en stelt dan ook dat er op het grondgebied geen noodzaak aan extra regionale bedrijventerreinen meer is.

Tussen het gemeentebestuur en de bedrijven en vooral tussen de bedrijven is een goede samenwerking noodzakelijk. We willen werken aan een goed en duurzaam economisch en sociaal klimaat op onze bedrijventerreinen. Hun uitstraling is van groot belang voor de bedrijven, werknemers en de omgeving. Werknemers kunnen aan de slag in een aangename omgeving. Conflictvermijding met omwonenden en omliggende natuur door de kwaliteit van een bedrijventerrein hoog te houden. Bovendien draagt een hoge kwaliteit op een bedrijventerrein bij tot een beter economisch klimaat voor de gevestigde bedrijven.

Horeca

Om de ontwikkeling van de horeca vanuit de gemeente te ondersteunen is het opstellen van een horecabeleidsplan noodzakelijk. Dit betekent dat de huidige situatie van de horeca in Puurs-Sint-Amands in kaart moet gebracht worden en afgetoetst aan kansen en bedreigingen in de externe omgeving.

In de eerste plaats dient onderzocht te worden welke horeca-activiteiten in onze nieuwe gemeente vertegenwoordigd zijn en op welke locaties. Op basis hiervan kan men oordelen of de horeca voldoende aansluit bij andere functies zoals wonen, winkelen, toerisme en cultuur. Verder dient ook de kwaliteit van het horeca-aanbod in ruime zin te worden beoordeeld.

Het is aangewezen om eveneens de vraagzijde te onderzoeken: wat verwachten particulieren en bedrijven van de horeca? Deze omgevingsanalyse moet toelaten om een duidelijke toekomstvisie uit te tekenen, en dit in nauwe samenwerking met de horeca zelf. De toekomstvisie geeft aan waar de horecakerngebieden zullen gevestigd zijn en waar bij voorkeur nieuwe horecalocaties kunnen ontwikkeld worden. Een terrasreglement zal daaruit zeker voortvloeien.

Smart city

Een Smart city is in ons geval een gemeente die gebruik maakt van slimme technologie en geïntegreerde data om de levenskwaliteit en comfort van zijn burger te verhogen en de stadsprocessen en diensten te optimaliseren met respect voor de economische, sociale en duurzame aspecten. Dit kan gaan van hotspots met gratis wifi in ons handelscentrum en toeristische centra, maar evengoed slim stadmeubilair, chatbox voor courante vragen, smartphone applicaties (gemeentelijke app zoals b.v. Joyn), sensoren in vuilnisbakken, waterleidingen, parkeerplaatsen, ...

In eigen gemeente aankopen

Tenslotte willen we dat wat we naar de buitenwereld op een constante manier communiceren, nl. Aankopen/shoppen in eigen gemeente, ook zelf uitdragen als ambassadeur voor Puurs-Sint-Amands. Wij geven als gemeente het goede voorbeeld en kopen zelf zoveel mogelijk en waar mogelijk aan in onze eigen gemeente om het ondernemerschap in onze gemeente te stimuleren omdat we ervan overtuigd zijn dat we in onze gemeente de beste prijs-kwaliteitsverhouding vinden en hierop fier zijn.

Acties

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

4.3.2. Evenementen

Huidige situatie met SWOT

Sterktes

- Ruim aanbod en voldoende diversiteit
- Expertise en hoge flexibiliteit is aanwezig (professionals) bij het projectteam en ondersteunende diensten
- Veel samenwerkingen o.a. met andere verenigingen, organisaties, ...versterken de portofolio.
- Groot netwerk binnen de sector op lokaal en regionaal vlak
- Goedkoop – meestal gratis

Zwaktes

- Er wordt mogelijks te weinig rekening gehouden met andere diensten (wendbaarheid/flexibiliteit/ timing)
- Koken kost geld
- Communicatie is ook in deze sector een belangrijk aandachtspunt. Communicatie voor, tijdens en na het evenement blijven aandachtspunten

Kansen

- Het ruim aanbod aan evenementen verspreiden we over het volledige grondgebied. (Cf. zomer van Puurs-Sint-Amunds)
- Het nieuwe park fort Liezele kent heel wat mogelijkheden (cf. Evenementenpockets)
- We beschikken over een uitgebreid pakket aan infrastructuur en openbare ruimte geschikt voor de organisatie van evenementen
- Alle leefgemeenschappen spelen een belangrijke rol bij het verder uittekenen en organiseren van verschillende evenementen

Bedreigingen

- Is het huidige budget toereikend en kunnen onze medewerkers het tempo (lees hoeveelheid) aan
- Return on investement met o.a. de impact op lokale economie/ mobiliteit/ lokale handel is niet/ onvoldoende gekend
- Opletten voor gecreëerde verwachtingen

Gewenste situatie

De gemeente organiseert een breed en divers aanbod van kleine en grote evenementen in het centrum van Puurs-Sint-Amunds maar ook in alle 8 leefgemeenschappen.

Burgerinitiatieven en gemeentelijke evenementen versterken elkaar en zorgen voor sociale interactie, ontspanning en amusement.

We zetten in op drie sporen:

- Ondersteunend spoor: ondersteunen en faciliteren van diverse organisatoren en indien mogelijk co-creatie.
- Het leefgemeenschapsspoor: basisaanbod op initiatief van de burger, enkel regie door gemeente (jaarmarkten, kermissen, volksfeesten, ...).
- Het imagospoor: diverse evenementen in eigen organisatie als toeristische en economische trekpleister.

Ondersteunen en faciliteren

De gemeente Puurs-Sint-Amunds voert een voorwaardenscheppend beleid en creëert een gunstig evenementen klimaat met oog voor veiligheid en duurzaamheid.

- Volwaardige uitleendienst met basismateriaal
- Uitbreiden en vervangen bestaand uitleenmateriaal
- Kennis ondersteuning bij het organiseren van evenementen
- Opvolgen wetgeving inzake duurzame evenementen
- Digitaal evenementenloket (dienstverlening)
- Retributiereglementen voor het gebruik van infrastructuur (indoor/outdoor)
- Co-creatie in functie van het winter-lente- herfst-zomer programma

Het leefgemeenschapsspoor

Kleinschalig basisaanbod op initiatief van de burger/leefgemeenschap, enkel regie door gemeente (jaarmarkten, kermissen, volksfeesten, buurtfeesten, ...).

Het imagospoor

We programmeren een heel jaar door en behouden het aantal gekende evenementen (link met het toeristisch verhaal en kernwinkelgebied is expliciet aanwezig – regionale uitstraling). Op basis van opportuniteiten wordt de agenda aangevuld. Waar we kunnen willen we ook meer meten zodat we grondiger kunnen analyseren en bijsturen.

	Huidige situatie	Gewenste situatie
Lente van Puurs-Sint-Amunds	+ Aspergefestival + Hoogtij + Paaseieren rapen	+Aspergefestival + Hoogtij: beperkte kleine activiteiten, slim verbind en via de eigen communicatiekanalen + Paaseierenrapen: 1 event dat roteert over verschillende locaties. + Buitenspeeldag
Zomer van Puurs-Sint-	+ Concertreeks in de 8	+ Concertreeks in de 8

Amands	leefgemeenschappen + Kaaifeest + Pukema + Drive-in movie	leefgemeenschappen waarbij Het Kaaifeest wordt omgevormd tot concertavond die past in de concertreeks onder de naam 't Zomert in Sint-Amands + Drive-in movie – verhaal verbreden – openlucht cinema Klein Brabant gelijke spreiding over verschillende data. + Pukema + Applaus – huidige formule verder uitdiepen. <i>+ Shantitown – opvolging vanaf 2021 NIEUW</i>
Herfst van Puurs-Sint-Amands	+ Seniorenfeest + Vredesfeest	<i>+ Scholenveldloop – koppeling aan Fortloop NIEUW</i> + Vredesfeest nieuwe formule + Seniorenfeest + Lifestyle NIEUW + Seniorensportdag + Kunstendag voor kinderen – zoeken naar een wervende naam. + Open Monumentendag
Winter van Puurs-Sint-Amands	+ Sint + Winterbar + Kunst in Puurs-Sint-Amands (KIP) + Nieuwjaarsdrink – 2 locaties	+ Sint + Winterbar + Kunst in Puurs-Sint-Amands (KIP) + Nieuwjaarsdrink – 2 locaties

Acties

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

4.3.3. Cultuurcentrum Binder en Bibliotheek

Huidige situatie met SWOT

Sterktes

- De bibliotheek beschikt over een uitgebreide collectie en werking met ruime openingsuren.
- CC Binder zorgt voor een nieuwe culturele identiteit met regionale uitstraling.
- Goeie samenwerking met scholen, verenigingen en organisaties.
- Heel uitgebreid programma en divers pakket aan culturele activiteiten.
- Receptieve functie wordt uitgespeeld en ondersteunt het verenigingsleven.

Zwaktes

- Piekmomenten (weekends) vergt hoge graad van flexibiliteit voor ondersteunende diensten.
- Vrijwilligers moeten beter begeleid worden.
- Zelfuitleen service BIB is onvoldoende gekend.

Kansen

- Binnen het brede bibliotheekbeleid moet men we verder inzetten op lees bevorderende activiteiten, digitale service en de bib aan huis.
- Algemene culturele communicatie kent nog heel wat mogelijkheden.
- Potentiële klanten aanspreken/ stimuleren om deel te nemen en te participeren.
- Naast consumeren ook inzetten op produceren.

Bedreigingen

- Toekomst van de bibliotheek/ het boek/ de Cd's/ ...collectieonderdelen waarvan er nauwelijks nog ontleningen worden opgetekend en welke rol zij kunnen spelen
- Afschaffen van de abonnementsformule en de verhoogde mobiliteit van potentiële bezoekers.
- Hoge productiekosten vergen hoge toegangsprijzen.
- Vervagen van de sociale dimensie en het bewaken van kwaliteit.

Gewenste situatie

Cultuurcentrum Binder is meer dan een gebouw, het is een duidelijk spoor doorheen de hele gemeente. Cultuur is toegankelijk voor iedereen en collectief.

Cc Binder verkent culturele, artistieke en maatschappelijke trends, inspireert mensen en organisaties om zich te verbinden met de lokale omgeving en de wereld, nodigt elke inwoner en bezoeker van Puurs-Sint-Amunds uit tot deelname en zelfexpressie.

Gastvrij

Cc Binder is een open huis waarin elke inwoner en bezoeker van Puurs-Sint-Amunds warm wordt onthaald. Het is een collectieve ontmoetingsplaats waar mensen en organisaties gewoon zichzelf kunnen zijn, onmiddellijke belevingswaarde vinden. Letterlijk en figuurlijk vindt iedereen de weg naar het aanbod. Het gastvrije karakter blijkt ook uit alle communicatie.

Boeiend

Het cultuurcentrum toont zich als een boeiende persoonlijkheid die culturele, artistieke en maatschappelijke trends van nabij volgt en weet wat leeft in de gemeente en regio. Het biedt een heel veelzijdig programma en gaat met iedereen in dialoog. De verhaallijn die het uitzet, spreekt aan en is zowel voor bezoekers als voor artiesten de moeite om volgen.

Verbindend

Het cultuurcentrum vertrekt niet van demografische of sociale verschillen tussen mensen maar van gedeelde interesses. Het combineert een veelzijdig en verscheiden aanbod met doelgroepgerichte communicatie en toeleiding. Ook sociaal culturele en erfgoedverenigingen vinden hier de ruimte om hun verbindende rol op te nemen.

Genereus

Elke bezoeker van het cultuurcentrum wordt onthaald als een meerwaardezoeker. Met een aangepast onthaal, bijzonder aanbod en aandacht voor nazorg komt de meerwaarde van het aanbod tot uiting. Het cultuurcentrum draagt op die manier bij tot de geluksfactor in de gemeente.

Activerend

Het aanbod van het cultuurcentrum is een middel om mensen in beweging te brengen. Met randactiviteiten wordt het actief beleven van het receptieve aanbod aangemoedigd. Het publiek wordt op uiteenlopende manieren gestimuleerd om zelf te creëren, via korte en langere vormingsmodules en via het aanbieden van vraaggestuurde inhoudelijke en logistieke ondersteuning aan sociaal-culturele initiatieven.

Dankzij een uitnodigend vrijwilligersbeleid krijgen veel mensen de kans om bij te dragen tot de uitstraling van het cultuurcentrum.

Dynamisch

Het cultuurcentrum gaat in op impulsen van publiek, beleid en partners binnen en buiten de gemeente en zorgt voor een dynamisch samenspel. Het zet creatieve sporen uit in de hele gemeente en voegt zo een extra dimensie toe aan publieke en private infrastructuur en aan de omgeving.

Faciliterend

Het cultuurcentrum zet de toon en moedigt mensen en organisaties aan om ook te getuigen van culturele dynamiek. Dit gebeurt met respect voor de autonomie van elke partner. Wie organiseert en creëert in en/of met ondersteuning van het cultuurcentrum, blijft eigenaar van het eigen project. Het cultuurcentrum helpt realiseren met het ter beschikking stellen van infrastructuur aan toegankelijke voorwaarden en inhoudelijke en technische ondersteuning op maat.

Hoofd, hart en handen van het vrijetijdsbeleid

Het cultuurcentrum kan activeren en verbinden dankzij de professionele inzet van een team dat inhoudelijke en technische expertise aanwendt om een meerwaarde te creëren die alle actoren binnen het vrijetijdsbeleid inspireert.

Activiteiten CC

- We hebben een breed aanbod aan cultuuractiviteiten voor elke inwoner van de gemeente en de ruime regio (CcBinder).

- Breed en divers cultuurprogramma
- Film (wekelijks op dinsdagavond/ en/of afhankelijk van opportuniteiten/ samenwerkingsverbanden)
- Avondprogramma verspreid over de actieve maanden (buiten vakantie)
- Doelgroep voorstellingen (scholen/ familie/ jeugd/ senioren/ personen met een beperking)
- Kwalitatieve tentoonstellingen – indoor/outdoor
- Projecten
- Ondersteunen van diverse organisatoren op het vlak van inhoud, organisatie en communicatie die zo bijdragen tot een breed cultuurbeleid (Cultuur).
- Faciliteren van een volwaardige academische scholing (muziek/woord/ teken en dans).
- Inwoners uit de ruime regio hebben keuze uit een breed vormingsaanbod dat vertrekt vanuit een basispakket aangevuld met trendsetters (actuele trends) en rekening houdt met diverse doelgroepen (jeugd/senioren/familie/...) (ccBinder).
- Verder uitbouwen van een geïntegreerd informatiecentrum waarbij een basispakket aan producten en diensten bijdragen tot het verhogen van mediawijsheid en actieve ondersteuning van het lokale onderwijs (Bibliotheek).

De **openbare bibliotheek** biedt alle inwoners van Puurs-Sint-Amands toegang tot informatie, taal en cultuur via diverse media. Het is een uitnodigende ontmoetingsplek, zowel fysiek als digitaal, waar bezoekers graag vertoeven.

De bibliotheek is een plaats waar men kan thuiskomen om zich te ontspannen, ontwikkelen, ontmoeten, experimenteren, leren, proeven van, iets beleven, verbinden... een bruisende plek.

We zetten in op **“Fygitaal”** (fysiek + digitaal):

Leesbevordering, leesplezier verhogen, mediawijsheid, cultuureducatie en ontmoeting

- De bibliotheek heeft een gevarieerd aanbod en gevarieerde dienstverlening.
- We bieden een collecties aan om uit te lenen en/of ter plaatse te raadplegen, organiseren van activiteiten en projecten, uitgebreid aanbod van digitale diensten, ...
- Sterk uitgebouwde samenwerking met lokale scholen waarbij de bib de rol opneemt van facilitator/stimulator voor leesbevordering en mediawijsheid

Allemaal digitaal

- E-inclusie bevorderen en mediawijsheid en informatievaardigheden bij brengen.
- De bibliotheek en haar medewerkers zijn future proof en houden rekening met verschuiving van noden en wensen voor de komende generaties (millennials, digital natives.).
- Inspelen op (bovenlokale) innovaties zoals de projecten van cultuurconnect.
- De collectie en dienstverlening continue aanpassen aan de huidige en toekomstige noden.

Van collectie naar connectie, van transactie naar relatie

De bibliotheek als laagdrempelige en toegankelijke ontmoetingsplek, die zowel on- als offline aanwezig, bereikbaar & toegankelijk is.

- Traditioneel heeft de bibliotheek een sterke verbinding met het onderwijs, deze samenwerking blijven we onderhouden en bestendigen.
- De bibliotheek als partner in cultuureducatie, voor externe en interne partners.

- De bibliotheek werkt samen met andere lokale en bovenlokale diensten, verenigingen, organisaties en individuen, zowel intern en extern. We zijn overtuigd dat samenwerking leidt tot win-win situaties en kruisbestuiving interessante opportuniteiten bieden.
- Inzetten op vrijwilligers want zij zijn een toegevoegde waarde voor de werking van de bibliotheek en uiteindelijk dus ook voor de klanten
- Verbinden met lokale auteurs en hun een platform bieden zodat ze hun werk kunnen promoten (bv-auteurslezingen, voorleessessies, promostandje, verkoop boeken...)

Doorgedreven samenwerken met onderwijs

- Leesplezier stimuleren aan de hand van collectie, activiteiten en bib bezoek.
- Samenwerking met het onderwijs verderzetten en onderhouden, en indien mogelijk verder uitbouwen
- Inzetten op (boven)lokale leesbevorderingsprojecten (zoals jeugdboekenmaand, boekstart.)
- We bieden een gevarieerd, onafhankelijk en pluriform informatieaanbod, breed en zorgvuldig samengesteld, aangepast aan de behoeften van het doelpubliek, zowel voor volwassenen als jeugd,
- We promoten leesplezier door middel van activiteiten, het in de kijker zetten van bepaalde materialen (al dan niet ingespeeld op de actualiteit), aanbevelingen, professionele hulp ter plaatse en via mail/telefoon.
- Busvervoer voor alle scholen van Puurs-Sint-Amunds.

Moderne dienstverlening

- Dienstverlening speelt in op de snel wijzigende maatschappelijke context en impact op de noden en wensen van de inwoners.
- Fygitaal (fysiek en digitaal)

De **hoofdbibliotheek** in Puurs blijft op haar huidige locatie aan de Hondsmarkt en omvat een gevarieerde collectie van allerhande materialen, zowel gedrukt (boeken, tijdschriften...) als digitaal (e-boeken, dvd's & Blu-ray, games, gadgets...) en dit voor jong en oud, afgestemd op de noden van het publiek. Daarnaast ook nog internetpc's, een ontmoetingsruimte, betaalautomaat, zelfuitleenbalies...

Het **BIB punt in Sint-Amunds** wordt ondergebracht in het locatiepunt van Sint-Amunds en krijgt een hedendaagse invulling met volwaardig aanbod.

Acties

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

4.3.4. Vrijtijdsinfrastructuur

Huidige situatie met SWOT

Sterktes

- Decentralisatie op maat van burgers en verenigingen
- Conciërge vangt/lost veel problemen op
- Groot en zeer divers aanbod voor alle soorten van activiteiten

Zwaktes

- Kostprijs van de exploitatie is te laag voor sommige ruimten
- Centraliseren verhuur is positief maar zorgt voor beperkte kennis over de eigenheid van specifieke gebouwen
- Afhankelijk van eigen programma's waarop externen/ derden moeten wachten

Kansen

- Het nieuwe sportpark kan nog meer clubs en organisaties aantrekken
- Digitaliseren van de verhuur en bijhorende toegang is noodzakelijk
- Samenwerking met verenigingen bij exploitatie (bijv. klimclub) of tussen verenigingen onderling

Bedreigingen

- Groot pakket aan mogelijkheden maar niet allemaal geschikt voor elk soort activiteit
- Vragen we niet te veel flexibiliteit van de gebruikers zoals het zelf open en sluiten van het gebouw, opzetten van tafels/....
- Hoe springen we om met onze concurrentiepositie ten aanzien van de privé markt. Krijgen we onze infrastructuur nog wel allemaal verhuurd?

Gewenste situatie

De gemeente Puurs-Sint-Amunds beschikt over een zeer uitgebreid areaal aan vrijetijdsinfrastructuur in de diverse leefgemeenschappen. Heel wat infrastructuur is nieuw. Bestaande oudere sportinfrastructuur blijft behouden en wordt verder onderhouden in samenspraak met exploiterende verenigingen. Het sportpark De Schans breidt op aanzienlijke wijze onze sportinfrastructuur uit.

In de verschillende leefgemeenschap stelt de gemeente vrijetijdsinfrastructuur voor sport, jeugd en cultuur ter beschikking (al dan niet in samenwerking met externe partners).

- Infrastructuur wordt multifunctioneel opgezet om een zo groot mogelijk aantal verenigingen de mogelijkheid te geven een kwalitatieve werking uit te bouwen
- Waar mogelijk wordt gekozen voor automatisering: toegangscontrole, gebouwenbeheersystemen en webtoepassingen laten de klant toe om flexibel gebruik te maken van de infrastructuur
- Het retributiereglement is eenvoudig en geeft verenigingen een basiskorting op de geldende retributies
- Voor vrijetijdactiviteiten in de vrijetijdsinfrastructuur zijn voor –18jarigen bijkomende kortingen voorzien.

Daarnaast faciliteert de gemeente verenigingen bij het oprichten en exploiteren van eigen, specifieke infrastructuur. We stimuleren verenigingen tot samenwerking en promoten gemengd gebruik.

- We voorzien toelagen voor de bouw en renovatie van vrijetijdsinfrastructuur
- We ondersteunen bij de exploitatie
- We voorzien van zakelijke rechten voor de bouw (erfpacht, recht van opstal)
- Indien van toepassing kan de gemeente renteloze leningen afsluiten
- Logistieke ondersteuning wordt ingezet.

Het proces ‘ter beschikking stellen van vrijetijdsinfrastructuur’ wordt waar mogelijk gedigitaliseerd. Het digitaal platform belevén zorgt voor alle basisinformatie van waaruit klanten hun reservaties volledig kunnen beheren en vervolledigen (digitale ontsluiting van het aanvraag-, reserverings- en betaalsysteem).

Acties

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

4.3.5. Kunstacademie

Huidige situatie

De gemeente Puurs-Sint-Amánds ondersteunt het deeltijds kunstonderwijs als onderdeel van de academies van Boom, Temse en Bornem. Momenteel zijn er drie academies werkzaam binnen de gemeente Puurs-Sint-Amánds die zich richten op kinderen van 6 tot 18 jaar. Deze 3 academies beschikken telkens ook over een volwassenafdeling maar niet op grondgebied Puurs-Sint-Amánds.

- Temse: tekenacademie
- Boom: Woord en Muziek
- Bornem: Woord, Muziek en Dans

Kinderen en jongeren (6 tot 18 jaar) in Puurs-Sint-Amánds – Bornem.

Hierbij een overzicht van kinderen en jongeren van 6-17 jaar. Hierbij krijgen we een overzicht van potentiële leerlingen voor de huidige situatie met de drie bestaande academies. Daarnaast geven we ook de cijfers weer van de verschillende leerlingen in de Puurs-Sint-Amánds vestigingsplaatsen.

	6-11 jaar	12-17 jaar	Totaal
Puurs	1150	1125	2275
Sint-Amánds	585	993	1578
Puurs-Sint-Amánds	1735	2118	3853
Bornem	1330	1390	2720

Puurs-Sint-Amunds: leerlingen en leerkrachten

Academie	Temse	Boom	Bornem	Totaal
Leerkrachten	5	29	11	45
Leerlingen	210	390	158	758

De huidige situatie heeft het nadeel dat Puurs-Sint-Amunds nergens volledig inrichtende macht is. We zijn afhankelijk van drie inrichtende machten en hebben een beperktere impact op het pedagogisch project en op de directies die hun academie leiden. Verder hebben we ook nergens een volwassenafdeling binnen een vestigingsplaats. Volwassen inwoners van Puurs-Sint-Amunds dienen telkens naar Boom, Bornem of Temse te gaan. Samen met de partners bekijken we alle mogelijke kansen om het aanbod te verrijken.

Uit de cijfers kunnen we afleiden 19% van de kinderen en jongeren van Puurs-Sint-Amunds deelneemt aan het deeltijds kunstonderwijs in één van de verschillende vestigingsplaatsen.

Hierbij de bestaande situatie per locatie

Locatie	Teken	Muziek en Woord	Dans
CC Binder	X	X	
Ruisbroek	x	X	
Breendonk		X	
Oppuurs		X	
Sint-Amunds	X	X	X

Gewenste situatie

We onderzoeken de komende jaren welke weg we verder inslaan.

Acties

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

4.3.6. Toerisme

Huidige situatie

De toeristische kracht van onze gemeente is bekend met volgende ankerpunten: de Schelde bocht, het fort van Liezele en diverse streekproducten. Jaarlijks ontvangen we heel wat toeristen die genieten van de Schelde, de natuur en het hinterland. Toerisme ondersteunt de economische activiteiten en zorgt voor uitstraling en versterkt het algemene imago. We zetten verder in op promotie en vermarkten van onze toeristische troeven en producten.

Gewenste situatie

Het toeristisch onthaal wordt volledig ontsloten met eigentijdse onthaalcentra waarbij we het intergemeentelijk samenwerkingsverband 'Toerisme Klein-Brabant-Scheldeland' (TKBS) verder ondersteunen en vormgeven. De gemeente ontwikkelt toeristische producten, TKBS zorgt voor promotie op regionaal, Vlaams en internationaal niveau.

Actie

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

4.3.7. Erfgoed en musea

Huidige situatie met SWOT

Verhaerenmuseum vzw

Sterktes

- Hoge deskundigheid
- Goeie locatie
- Wetenschappelijk onderbouwd
- Hemdenstatus van Emile V

Zwaktes

- Niche museum – literatuur
- Beperkte collectie – veel is in handen van privéverzamelaars en musea (Plantin Moretus)
- Te weinig middelen om collectie proportioneel uit te breiden

Kansen

- Slim verbinden met andere thema's – koppeling met woord van water en woord
- Verder durven commercialiseren en inspelen op resellers
- Slim verbinden met lokale en regionale verhalen
- Samenwerkingsverbanden lokaal, regionaal, Vlaams en internationaal

Bedreigingen

- Dalend aantal bezoekers (1341 in 2018)
- Dalende inkomsten
- Geringe interesse in literatuur

De bezoekers komen voornamelijk uit het Vlaamse landsgedeelte, maar er zijn ook Franstalige bezoekers (10 %). Vanuit de scholen is er dit jaar geen belangstelling voor het museum geweest. Via Klasse (Nederlandstalig onderwijs) en Carte prof (Franstalig onderwijs) worden de activiteiten en tentoonstellingen van het Verhaeren museum gecommuniceerd naar het onderwijspubliek in Vlaanderen en Franstalig België.

De **Facebook-pagina** van het museum (Provinciaal Museum Emile Verhaeren) heeft meer dan 1200 vrienden. Deze pagina wordt o.m. gebruikt voor de aankondiging van activiteiten betreffende de figuur van Verhaeren. Daarnaast beschikken we ook over een eigen **webpagina**: www.emileverhaeren.be

VZW memorial Museum Fort Liezele

Sterktes

- De unieke staat waarin dit fort bewaard bleef. In tegenstelling tot andere forten is Fort Liezele geen ruïne, maar een goed geconserveerd erfgoedobject
- De rijkdom van de collectie
- De bijzondere knowhow inzake militair erfgoed die binnen de VZW aanwezig is
- Het aanbod (horeca-, infrastructuur, ...) waarmee bezoekers aangetrokken worden die niet noodzakelijk geïnteresseerd zijn in het militair erfgoed, maar door de attractiviteit van de site op andere vlakken (cultuur, recreatie, horeca, ...)
- De ligging binnen een omgeving met een grote biodiversiteit

Zwaktes

- Het feit dat nog niet alle zones vrij zijn van vocht insijpeling.
- Het feit dat de toestand van het gebouw als geklasseerd monument niet alle infrastructuurwerken toelaat die misschien wenselijk zijn
- Het feit dat elke nieuwe renovatie aanzienlijke financiële middelen vergt

Kansen

- De tentoonstelling van een unieke collectie
- Het tonen van werkende onderdelen van een fort zoals de rolbrug of een geschutskoepel
- Het creëren van een belevingssite voor diverse doelgroepen
- Een verdere versterking van het sociaal weefsel door een verrijking van het aanbod op het vlak van toerisme, recreatie, cultuur en erfgoed

Bedreigingen

- Het uitblijven van noodzakelijke renovaties in andere zones, die de toestand van het gebouw door insijpelend vocht kunnen schaden
- De chronisch hoge waterstand in de fortgracht, die de vochthuishouding in het gedrang brengt door oververzadiging van de verluchtungskanalen en de capillariteit van het geheel
- De aanhoudende vraag van drukkingsgroepen om het fort artificieel in een toestand te brengen die geschikt is als biotoop voor vleermuizen, ook al zijn de klimatologische omstandigheden in Fort Liezele totaal anders dan in andere forten of schansen. In de praktijk komt het erop neer dat de kwaliteit van het gebouw bewust zou moeten inboeten voor het creëren van geschikte leefomstandigheden voor vleermuizen

Gewenste situatie

We versterken het lokaal culturele erfgoedveld, ondersteunen culturele erfgoedactoren en realiseren de uitbouw van een erfgoed forum en -depot.

- Erfgoedveld versterken via sensibilisering en communicatie (bruggenbouwen/ samenwerking initiëren).
- Opzetten van diverse erfgoedprojecten (tentoonstellingen, publicaties, websites, ...)
- Opmaken van een erfgoedconvenant tussen de lokale overheid en een erfgoedvereniging
- Opzetten van een forum + depot.
- Actieve begeleiding erfgoedsites (fort van Liezele/ Steenovens/ Hof van Coolhem/ Verhaerenmuseum...).

Verhaerenmuseum

Het Verhaerenmuseum werkt verder aan de verdere ontsluiting van het Verhaerenverhaal. In de nabije toekomst wordt in functie van andere ruimtelijke plannen de verdere ontwikkeling onderzocht.

Fort van Liezele

Door de exploitatie-overeenkomst met de VZW Memorial Museum Fort Liezele willen we de site verder ontsluiten voor een breed publiek en dit in functie van een ruim cultuur-toeristisch aanbod.

Als eigenaar staan we in voor de restauraties aan het gebouw. De VZW neemt het inhoudelijke aanbod en de dagelijkse exploitatie voor haar rekening.

De ambities van de VZW bestaan erin om haar museale werking te moderniseren en aan te passen aan een hedendaags publiek. Tegelijk ambieert de VZW een grotere belevingswaarde, ten koste van de tonende aanpak. Daartoe zal zij de beschikbare ruimtes anders gaan inrichten, met het oog op de gewenste vernieuwing en beleving. Het spreekt voor zich dat het dichten van het dakgewelf een onmisbare stap is in dat proces.

Naar de toekomst zal de museale functie die nu reeds rudimentair wordt ingevuld in de rechter caponnière, verbeterd worden. Ook hier wordt gewacht op een adequate restauratie van de betonstructuur, die vocht insijpeling en kwaliteitsverlies van de tentoongestelde objecten moet tegengaan.

Tot slot beschikt het fort over het mechanische binnenwerk van een geschutskoepel, die overgebracht werd uit Brasschaat en gered werd van de sloop. Het is de bedoeling om deze koepel in de toekomst te integreren in saillant 4 en het publiek een unieke kijk te bieden op de werking van een dergelijke koepel.

Het museum Fort Liezele wenst zich verder te ontwikkelen tot een museale topattractie. De collectie vormt de ruggengraat van het museale aanbod, en dient de kennis over WOI en de lokale geschiedenis op een toegankelijke manier aan te bieden aan een breed publiek. De betrokkenheid van de lokale leefgemeenschappen zal daarin een cruciale rol spelen en de continuïteit naar de toekomst toe waarborgen. Naast de collectie moeten ook andere museale functies worden ontwikkeld en geëxploiteerd, met het oog op een hedendaags aanbod aan de geïnteresseerde museumbezoeker.

Restauratiedossier - investeringen

Begin april 2019 zijn de lang verwachte renovatiewerken aan Fort Liezele begonnen. Het betreft de tweede fase van een ingrijpende restauratie die ongeveer vijftien jaar geleden is opgestart. Met het vrijkomen van de subsidiemiddelen kon de tweede fase eindelijk worden aangevat. De belangrijkste doelstellingen van de renovatie zijn:

- Het waterdicht maken van de betonnen dakconstructie om vochtinsijpeling te stoppen
- Renovatie van de gevels
- Heraanleg van de binnenkoeren met het oog op de ontsluiting
- De herstelling van het bestaande afwateringsstelsel

In enkele volgende fasen, waarvoor de subsidieaanvragen momenteel nog lopen, zullen ook het keelfront en het dak van de traditorebatterij (de 'ingang' – Fase 3) aangepakt worden. Vervolgens zal het vochtprobleem in het Fortcafé, de pop-up tentoonstelling en de gang aan bod komen (Fase 4). Tot slot moeten ook de vooruitgeschoven caponnières en saillant 4 hersteld worden. Deze laatste fasen (5 en 6) zullen worden gerealiseerd tijdens de volgende legislatuur.

Vermits de werken bewust uitgevoerd worden buiten de overwinteringsperiode van de vleermuizen, blijft het fort tijdens de werkzaamheden toegankelijk voor bezoeken en rondleidingen.

Acties

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

4.3.8. Vakantiewerking

Huidige situatie met SWOT

Sterktes

- Uitgebreid programma met heel wat mogelijkheden voor verschillende leeftijden
- Aanbod voor kinderen in alle schoolvakanties
- Gedragen door een brede ploeg begeleiders (vrijwilligers-studenten)
- Online inschrijvingen en betalingen
- Koppeling met voor en na opvang - geïntegreerde werking
- Voldoende plaatsen om alle vrijetijdsvragen te beantwoorden

Zwaktes

- Combinatie met externe partner tijdens de vakantiemaanden is niet altijd even duidelijk
- Communicatie komt vaak te laat aan en is niet echt gericht naar de jongste doelgroep
- Maximum aantallen respecteren we waardoor we op een organische wijze alle kinderen optimaal laten genieten van de vele activiteiten
- Weinig gevormde (multimove) begeleiders
- Aantal deelnemers vanuit deelgemeenten is sterk afhankelijk van de plaats van organisatie
- Sportclubs proberen te betrekken bij de sportweken: trainers

Kansen

- Opbouwen van een nieuwe geïntegreerde werking en dit op verschillende en passende locaties
- Geëngageerde en gevormde begeleiders

Bedreigingen

- Capaciteitsproblemen onder controle houden
- Het vervoer van en naar een dorpskernen kent beperkingen
- Tieners blijven de grote uitdaging

Gewenste situatie

Het totale vakantieaanbod wordt opgebouwd rond volgende onderdelen:

Sportdagen/ sportweken

De sportdagen zijn gericht op kleuters, kinderen en jongeren van 3 tot 14 jaar. Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen sportieve en minder sportieve deelnemers, alle activiteiten hebben een recreatief karakter en worden in leeftijdsgroepen uitgevoerd. Alle sportactiviteiten worden begeleid door gediplomeerde lesgevers.

Multimove (doelgroep: kleuters)

Binnen welke sporttak kinderen later ook zullen evolueren, het is belangrijk dat ze eerst hun basismotoriek ontwikkelen. Met een goede basismotoriek zullen kinderen later gemakkelijker bewegen en er ook meer plezier aan beleven. Elke dag staan de 12 bewegingsvaardigheden op het programma, waarin de focus op de algemene ontwikkeling van vaardigheden ligt en een sporttak niet meteen herkenbaar is. Naast de 12 bewegingsvaardigheden staan er ook elke dag een knutselactiviteit en een dans of expressiemoment op het programma.

Multi SkillZ (doelgroep: 1^{ste} tot 3^{de} leerjaar)

Multi SkillZ zijn dynamische beweegopdrachten met een hoog FUN-gehalte voor kinderen. Een unieke methode die kinderen de kans geeft om hun motorische vaardigheden te ontwikkelen, zonder dat ze het als een "training" beschouwen. Multi SkillZ is een vernieuwende manier van "leren bewegen", met oog voor de totaalontwikkeling van kinderen.

Mix (doelgroep: 4^{de} tot 6^{de} leerjaar)

Elke dag is een mix van sport en spel waarin we onze motorische, sociale, emotionele en creatieve vaardigheden aanscherpen. We gaan voor uitzinnige uitdagingen, rare races, speciale sporten en speelse spelletjes. Voor elke sportieveling wat wils! Tijdens dit kamp wordt er niet geknutseld.

Kickx (1^{ste} tot 3^{de} middelbaar)

Voor de + 12-jarigen, zoeken we naar kickx, sportactiviteiten die we op locatie moeten doen, of gewoon eens iets nieuws.

Sport specifieke sportweken (doelgroep: 1^{ste} leerjaar tot ...)

Tijdens sommige vakanties worden er ook sport specifieke sportweken of activiteiten aangeboden worden: turnweek, klimweek, dansweek, voetbalweek, Afhankelijk van de partner waar we mee samenwerken kan dit vanaf het eerste leerjaar tot ...

Speelweken

Tijdens de speelweken kunnen alle kinderen en jongeren tussen 2,5 en 15 jaar deelnemen aan een 'open spelsysteem'. Doorheen de week leiden zij hen door tal van activiteiten die sportief, cultureel, educatief of gewoon louter ontspannend zijn. Spelen is het doel op zich. Kleuters, 6-12-jarigen en tieners worden in aparte groepen ingedeeld. Zij hebben ook aparte begeleiding.

Grabbelpas

Kinderen en jongeren tussen de 3 en 16 jaar kunnen zich inschrijven voor verschillende losse activiteiten. Elke activiteit is anders en variatie staat voorop.

Acties

Hiervoor verwijzen we naar de doelstellingenboom in de strategische nota en naar de volledige lijst van acties en beleidsdoelstellingen.

5. Algemeen bestuur en Ondersteuning

Voor deze beleidsdomeinen volstaat de algemene interne analyse (zie hoger).

6. Dienstverlening

Dienstverlening omvat vele aspecten. Er is niet alleen de administratieve dienstverlening en loketwerking, maar ook het beheer van het openbaar domein, de omvang van de welzijnsvoorzieningen en de mogelijkheden tot beleving. In dit hoofdstuk richten we onze aandacht op de administratieve dienstverlening. We behandelen deze problematiek eerst globaal en focussen nadien op het centrale en decentrale aspect ervan.

We beleven maatschappelijk de digitale revolutie en moeten mee evolueren met deze maatschappelijke trend om niet te verworden tot een fossiel uit de vorige eeuw. We wensen alsmaar meer met alsmaar minder middelen in dit alles in een gezonde context. Het zijn niet de kabouterijtjes, maar wel de digitale tools die dit gaan waarmaken. We moeten dus digitaliseren. Tegelijkertijd zijn er ook nog een aantal jaren niet-gedigitaliseerde inwoners en klanten, die wij als toegankelijke overheid een even kwalitatieve dienstverlening moeten leveren als de gedigitaliseerden. Dit is het dubbel uitgangspunt dat we voor ogen moeten houden bij het bepalen van onze dienstverleningsstrategie met vereiste acties op beide sporen.

De gemeente Puurs behaalden qua loket en digitale dienstverlening scores die het Vlaams gemiddelde overtreffen. Sint-Amands scoorde licht onder het Vlaams gemiddelde (Gemeentemonitor 2018, blz. 92-93).

De geplande fusie en de drang van het bestuur nog verder te willen evolueren naar een klantgerichte en toegankelijke organisatie, maakten verdere actie noodzakelijk. Wij ontwikkelden in de periode 2017 -2018 dan ook een dienstverleningsconcept met volgende uitgangspunten:

- Iedere klant kiest zijn kanaal (multikanaal dienstverleningsmodel), maar wij promoten vanuit efficiëntieoverwegingen, verwachtingen van de millennials en toegankelijkheid (24/7) het digitale kanaal.
- Een klant mag maar één keer doorverwezen worden als hij/zij het bestuur contacteert.
- Elke vraag wordt idealiter gelogd in systemen zodat er bij aanvraag een dossier kan opgestart worden.

Organisatorisch vertalen we dit naar 3 duidelijke afbakeningen: de frontoffice die voorziet in opvang en dispatching, de midoffice behandelt de vragen van burgers terwijl de backoffice projecten uitwerkt en expertisekennis m.b.t. producten en diensten uitbouwt (incl. gespecialiseerd advies).

In 2018 hebben wij een aantal belangrijke uitvoeringsacties opgezet:

- Uitwerken van een *productencatalogus* met alle externe producten die we aanbieden en die op de website consulteerbaar zijn samen met een productfiche, een productscript en de nodige beleidsinformatie en dit zowel voor de burgers als voor onze eigen medewerkers.
- Uitwerken van een *multikanaal dienstverlening* met de nadruk op digitale dienstverlening naast persoonlijk (zowel vrije inloop als op afspraak) en telefonisch contact. De aanwezigheid van meerdere kanalen zorgt ervoor dat dienstverlening voor iedereen toegankelijk is.
- Optimaliseren van een *klantbegeleidingssysteem* dat niet alleen toelaat de persoonlijke dienstverlening klantgericht, informatieveilig en efficiënter te organiseren, maar ook ons dienstverleningsbeleid met de nodige cijfers onderbouwt (meten = weten). Het klantbegeleidingssysteem was in Sint-Amands al enkele jaren geleden geïnstalleerd en werd uitgebreid en geoptimaliseerd naar de fusiegemeente Puurs-Sint-Amands
- Installeren van een aantal *balies* (gemeentehuis PSA, oud gemeentehuis SA, Sociaal Huis P, Vrijetijdsbalie P) en dienstverleningspunten van secundaire orde (JOC, antennepunten DNA en Papenheide, bib SA, ...).
- Uitwerken en operationaliseren van een nieuw concept van *telefonische dienstverlening*, waarbij we de telefonische dienstverlening meer dienstgericht benaderen zodat permanentie verzekerd is. Telefonische dienstverlening wordt niet gepromoot omdat deze de werkzaamheden onderbreekt en de efficiëntie van de backoffice niet ten goede komt, maar we blijven ze aanbieden vanuit toegankelijkheidsstandpunt.
- Uitwerken en operationaliseren van een nieuw concept van *digitale dienstverlening*. We hebben een nieuwe website ontwikkeld.

In 2019

- Concretiseren we verder onze visie op dienstverlening.
- Wensen wij de klantgerichte competenties van onze baliemedewerkers te verhogen via gepaste opleiding.
- Promoten we verder het gebruik van de productencatalogus en responsabiliseren we de diverse productverantwoordelijken zodat zij hun productbeschrijvingen up to date houden en aanpassen aan klantbehoeften.
- Motiveren we alle frontmedewerkers tot het gebruik van de productencatalogus om burgers efficiënt verder te kunnen helpen.
- Werken we de digitale dienstverlening verder uit (opmaak formulieren, ...)
- Evalueren we onze baliewerking en openingsuren op basis van de cijfermatige informatie uit het klantbegeleidingssysteem.

- Evalueren van de permanentiemogelijkheden van de diensten afgestemd op de openingsuren van de balies.
- Starten we met de uitwerking van onze interne producten.

Wat de volgende beleidsperiode (2020-2025) betreft, wensen we verder te gaan op de ingeslagen weg en de *gemaakte keuzes verder uit te werken* m.a.w.:

- Werken volgens het front-/mid-/backoffice principe
- Inzetten op digitale dienstverlening en selfservice (formulieren, chatbox, ...) (link met ICT, informatiebeheer en website!)
- Behouden van de persoonlijke dienstverlening waar nodig
- Behouden van de telefonische dienstverlening zonder deze te promoten
- Creëren van een *Mijn ...* -ruimte met linken naar ander overheden
- Installeren van een klantaanvraagopvolgsysteem
- Werken met een klantbegeleidingssysteem dat ons naast meer klantgerichtheid en efficiëntie ook het nodige cijfermateriaal oplevert om onze dienstverleningsbeleid te objectiveren. Dit kan dan nog verder aangevuld worden met klanttevredenheidsonderzoek, ... Hieruit kunnen we ook afleiden of producten populair zijn of niet en of we deze, in de 2^{de} hypothese, dan verder moeten aanbieden.
- Behoud van ons performant en kwalitatief meldingen- en klachtenbeheer.

De centrale poot van onze dienstverlening bouwen we uit in de centraal gelegen deelgemeente Puurs, waar de meeste dienstverlening zal gecentraliseerd zijn aan het Forum. Orgelpunt van dit actieplan is de bouw van een nieuw gemeentehuis, waar alle administratieve back-office-diensten gecentraliseerd worden evenals de centrale front- en mid-office. Samenlopend met dit infrastructureel project voeren we tal van andere veranderingsprojecten uit om het nieuwe dienstverleningsconcept en organisatieconcept in de werking van dit nieuwe gemeentehuis te vertalen.

Om de toegankelijkheid van onze dienstverlening te vrijwaren moeten wij onze dienstverlening ook decentraal aanbieden. Wat de omvang en de modaliteiten daarvan zijn, zullen we in 2020 uitklaren.

7. Participatieve insteek

Rapport Participatie-avonden Puurs-Sint-Amunds (Juni 2019)

(Levuur)

Zie rapport als bijlage / Samenvatting

7.1. Geclusterde resultaten

Op basis van de input van de drie toekomstavonden werd de informatie in zeven overkoepelende thema's of ambities geclusterd. Deze zeven thema's waren de rode draad doorheen de 4 participatie-avonden. Er is dus gekeken naar inhoud over de acht originele speerpunten van de gemeente heen. De clustersessie werd gehouden met tafelbegeleiders van de avonden (ambtenaren) en met deelnemende burgers.

1. Wijken, buurten en het lokale bestuur nemen samen verantwoordelijkheid voor 'ontmoeten', 'organiseren' en 'voor elkaar'
2. Aantrekkelijke, duurzame, sociale en diverse economie op alle niveaus om te leven, te beleven, te werken en te ontmoeten.
3. Investeren in elkaar ontmoeten door te informeren, participeren, sensibiliseren, activeren en uit te dragen zowel digitaal als analoog.
4. Altijd iets te beleven door een bloeiend verenigingsleven en door kleinschalige ontmoetingen.
5. Leefbare en duurzame groene kernen voor iedereen, in harmonie met de omgeving.
6. De natuur sociaal maken met respect voor het landschap (toerisme, lokaal, authenticiteit, Schelde, pareltjes, horeca, erfgoed).
7. Autoluwe parels worden op een duurzame en veilige manier met elkaar en met de verdere omgeving verbonden

7.2. Resultaten van de kwantitatieve bevraging en focusgroepsgesprekken in het kader van de fusie PSA

Sterke troeven van deelgemeente Puurs: economisch sterk, welvarend, bruisend.

Sterke troeven van deelgemeente Sint-Amunds: authenticiteit, groen, rust.

Eyecatchers uit het onderzoek:

- Onderhoud van bloembakken en perken in SA: 64% tevreden t.o.v. 87% in Puurs
- Onderhoud wegen, voet- en fietspaden: 30 tot 35% tevreden in SA, t.o.v. 60-70% in Puurs
- Bereikbaarheid van de gemeente met het openbaar vervoer: 13% tevredenheid in SA t.o.v. 65% in Puurs – wat de belbus betreft geven inwoners aan dat er lange wachttijden zijn en je 2 dagen vooraf moet reserveren. De bussen komen niet op de juiste plaatsen. Met de flexbus wordt hier al enigszins aan tegemoet gekomen.
- Auto is nog te veel koning in Puurs, de zelfstandigen houden een autovrij Dorpshart tegen.

- In Puurs ondervinden de inwoners regelmatig hinder door zwaar verkeer (46%), zwerfvuil (37%) en files (30%), in Sint-Amands is dit eerder het zwerfvuil (50%), sluikestort (31%) en doorgang van zwaar verkeer (36%). In tweede instantie zijn dit voor Puurs verkeerslawaaï en foutparkeerders, in Sint-Amands hondenpoep en foutparkeerders. In Puurs primeert duidelijk de verkeersoverlast, in SA milieugebonden overlast.
- In Puurs is 79% van de inwoners tevreden met de persoonlijke veiligheid, 53% met de verkeersveiligheid. In SA zijn deze percentages respectievelijk 73% en 54%. Verkeersveiligheid is duidelijk een aandachtspunt.
- In Puurs hebben de inwoners voldoende culturele en sportvoorzieningen, feesten en evenementen, voedings- en kledingwinkels, maar te weinig terrasjes, restaurants en ook het aantal fietsenstallingen wordt als ontoereikend ervaren. In SA loopt dit parallel wat de sportieve en culturele voorzieningen betreft, maar mist men kleinhandel en kledingwinkels, en ook lokale jobs.
- In de laatste 5 jaar is Puurs er in de ogen van de inwoners vooruitgegaan op het vlak van evenementen, winkelaanbod, levenskwaliteit, maar achteruitgegaan op het vlak van verkeersveiligheid. In SA zijn er geen uitschieters op het vlak van verbeteringen (enkel het evenementenaanbod springt eruit), wat achteruitgang betreft is dit duidelijk het winkel- en horeca-aanbod, in mindere mate ook de verkeersveiligheid.
- Voor de fusiegemeente worden de volgende wensen uitgesproken: veel groen, parken, bos, natuur (32%), voldoende aandacht voor de eigenheid van de deelgemeentes (31%), een aangename winkelgemeente (31%), een verkeersveilige gemeente (29%), een gemeente met voldoende sociale voorzieningen zoals kinderopvang, thuiszorg, sociale hulp (23%), voldoende openbaar vervoer en goede verbindingswegen ook voor fietsers (22%).

8. Conclusie

In de voorgaande hoofdstukken hebben wij de context beschreven waarbinnen het lokaal bestuur Puurs-Sint-Amands opereert. Wij hebben de verschillende facetten van de context beschreven (algemeen/specifiek en extern/intern) vanuit diverse invalshoeken (wettelijk of decretale opdrachten, politieke en/of ambtelijke voorstellen, voorstellen van burgers).

Op basis van deze informatie en de financiële berekeningen en prognoses heeft het college van burgemeester en schepenen beslissingen voorgesteld die in het meerjarenplan 2020-2025 zijn terug te vinden.



ODAA : Het totaal van ontvangsten en uitgaven voor exploitatie, investeringen en financiering voor prioritaire en niet-prioritaire acties of actieplannen waarop de jaarrekening betrekking heeft

Meerjarenplanaanpassing 1 2020-2025 (BP2020 2025-1)

Vanaf 2020

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)
Palingstraat 44 - 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter: Ann-Marie Morel
Fin. beheerder: Marleen Callaert

Entiteit	Soort	Doelstelling	Actieplan	Actie	2020		2021		2022		2023		2024		2025			
					Uitgave	Ontvangst	Uitgave	Ontvangst	Uitgave	Ontvangst	Uitgave	Ontvangst	Uitgave	Ontvangst	Uitgave	Ontvangst		
WZC	EXPLOITATIE	25-12: Zorg voor ouderen via thuiszorg, woonzorgcentra en assistentiewoningen	25-1202: Zorgbedrijf Klein-Brabant	25-120201: Aanbieden van kwaliteitsvolle zorg binnen de woonzorgcentra van het Zorgbedrijf Klein-Brabant	5.667.098	6.572.154	5.855.187	7.064.165	5.937.076	7.227.606	6.027.465	7.299.540	6.143.401	7.372.236	6.181.887	7.446.358		
				25-120203: Eenvormige werking campussen Puurs en Sint-Amands en afstemmen en optimaliseren keukens	1.532.853	1.556.904	1.503.565	1.568.444	1.519.076	1.579.368	1.530.224	1.590.381	1.562.256	1.601.739	1.577.071	1.613.212		
				25-120204: Kwaliteit van de assistentiewoningen Het Erf op peil houden	145.636	903.002	159.883	913.511	160.504	925.111	162.714	934.362	164.509	943.705	166.188	953.141		
				Totaal 25-1202: Zorgbedrijf Klein-Brabant	7.345.587	9.032.060	7.518.635	9.546.120	7.616.656	9.732.085	7.720.403	9.824.283	7.870.165	9.917.680	7.925.147	10.012.711		
				Gelijkblijvend beleid	Z-GBB: Overig beleid Zorgbedrijf	Z-GBB-COM: Overig beleid communicatie	7.783		7.862		7.940		8.019		8.099		8.181	
						Z-GBB-FAC: Overig beleid facilitair beheer	113.567	1.500	112.468	1.515	110.856	1.530	111.918	1.545	112.993	1.560	114.077	1.575
						Z-GBB-FIN: Overig beleid financiën	730.942	133.681	781.399	133.933	766.058	134.189	767.175	136.559	769.594	136.859	772.039	136.940
						Z-GBB-HRM: Overig beleid HRM	1.443.300	206.779	1.393.623	208.644	1.404.656	210.670	1.421.927	212.480	1.481.944	224.686	1.524.740	237.497
						Z-GBB-ICT: Overig beleid ICT	110.647		94.126		94.445		94.767		95.089		95.419	
						Z-GBB-JUR: Overig beleid juridische zaken, verzekeringen en patrimoniumbeheer	12.600		12.369		12.608		12.769		13.058		13.212	
						Z-GBB-KKN: Overig beleid keukens												
						Z-GBB-WERK: Overig beleid werken												
						Z-GBB-WZC: Overig beleid WZC												
						Totaal Z-GBB: Overig beleid Zorgbedrijf	2.418.839	341.960	2.401.847	344.092	2.396.563	346.389	2.416.575	350.584	2.480.777	363.105	2.527.668	376.012
Totaal EXPLOITATIE					9.764.426	9.374.020	9.920.482	9.890.212	10.013.218	10.078.474	10.136.978	10.174.867	10.350.942	10.280.785	10.452.815	10.388.723		
INVESTERING	25-12: Zorg voor ouderen via thuiszorg, woonzorgcentra en assistentiewoningen	25-1202: Zorgbedrijf Klein-Brabant	25-120201: Aanbieden van kwaliteitsvolle zorg binnen de woonzorgcentra van het Zorgbedrijf Klein-Brabant	52.900		51.500		27.500		11.000		18.000		23.500				
			25-120203: Eenvormige werking campussen Puurs en Sint-Amands en afstemmen en optimaliseren keukens	20.600		138.840		30.000		10.000		10.000		10.000				
			25-120204: Kwaliteit van de assistentiewoningen Het Erf op peil houden	5.550		4.000		4.000		4.000		4.000		4.000				
			Totaal 25-1202: Zorgbedrijf Klein-Brabant	79.050		194.340		61.500		25.000		32.000		37.500				
			Gelijkblijvend beleid	Z-GBB: Overig beleid Zorgbedrijf	Z-GBB-FAC: Overig beleid facilitair beheer	10.000	102.750	10.000	204.340	-	61.500	23.500	48.500	11.000	43.000	-	37.500	
					Z-GBB-FIN: Overig beleid financiën													
Z-GBB-ICT: Overig beleid ICT	13.700																	
Totaal Z-GBB: Overig beleid Zorgbedrijf	23.700	102.750	10.000	204.340	-	61.500	23.500	48.500	11.000	43.000	-	37.500						
Totaal INVESTERING					102.750	102.750	204.340	204.340	61.500	61.500	48.500	48.500	43.000	43.000	37.500	37.500		
TOTAAL					9.867.176	9.476.770	10.124.822	10.094.552	10.074.718	10.139.974	10.185.478	10.223.367	10.393.942	10.323.785	10.490.315	10.426.223		
BUDGETTAIR RESULTAAT					- 390.406	- 30.270	- 30.270	- 30.270	65.256	65.256	37.889	37.889	- 70.157	- 70.157	- 64.092	- 64.092		



Lijst van nominatieve subsidies

Meerjarenplanaanpassing 1 2020-2025 (BP2020_2025_1)

Periode: 2020-2025

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44 - 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter.: Ann-Marie Morel

Fin. beheerder: Marleen Callaert

Er zijn geen nominatieve subsidies binnen het Zorgbedrijf



Overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein

Planningsrapport: Meerjarenplan 2020 - 2025 Aanpassing 1 vanaf 2020 (BP2020_2025-1)

Periode: 2020 - 2025

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)
Palingstraat 44 - 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter.: Ann-Marie Morel
Fin. beheerder: Marleen Callaert

Beleidsdomein: 00

Beleidsveld: 0010

Beleidsveld: 0020

Beleidsveld: 0030

Beleidsveld: 0090

Algemene financiering

Algemene overdrachten tussen de verschillende bestuurlijke niveaus

Fiscale aangelegenheden

Financiële aangelegenheden

Overige algemene financiering

Beleidsdomein: 01

Beleidsveld: 0100

Beleidsveld: 0110

Beleidsveld: 0111

Beleidsveld: 0114

Algemeen bestuur

Politieke organen

Secretariaat

Fiscale en financiële diensten

Organisatiebeheersing

Beleidsdomein: 02

Beleidsveld: 0112

Beleidsveld: 0115

Beleidsveld: 0119

Beleidsveld: 0190

Ondersteuning

Personeelsdienst en vorming

Welzijn op het werk

Overige algemene diensten

Overig algemeen bestuur

Beleidsdomein: 06

Beleidsveld: 0952

Beleidsveld: 0953

Welzijn en samenleven

Assistentiewoningen

Woon- en zorgcentra



Overzicht verbonden entiteiten

Meerjarenplanaanpassing 1 2020-2025 (BP2020_2025_1)

Periode: 2020-2025

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44 - 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter.: Ann-Marie Morel

Fin. beheerder: Marleen Callaert

Er zijn geen verbonden entiteiten bij het Zorgbedrijf



Personeel: Aantal voltijds equivalenten (VTE)

Periode: 2020-2025

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44 - 2870 Puurs-Sint-Amands

Alg. directeur: Ann-Marie Morel

Fin. directeur: Marleen Callaert

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vastbenoemd	15,35	15,50	13,50	13,30	13,50	11,50
Niveau A	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Niveau B	2,05	3,05	2,05	2,05	2,05	1,55
Niveau C	10,30	9,45	8,45	8,25	8,45	6,95
Niveau E	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Contractueel	95,37	94,32	96,32	96,52	96,32	98,32
Niveau A	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Niveau B	19,87	19,62	19,62	19,62	19,62	20,12
Niveau C	37,50	37,50	38,50	38,70	38,50	40,00
Niveau D	9,50	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50
Niveau E	28,50	28,70	28,70	28,70	28,70	28,70
TOTAAL	110,72	109,82	109,82	109,82	109,82	109,82
Niveau A	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Niveau B	21,92	22,67	21,67	21,67	21,67	21,67
Niveau C	47,80	46,95	46,95	46,95	46,95	46,95
Niveau D	9,50	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50
Niveau E	30,50	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70



Daden van beschikking

Meerjarenplanaanpassing 1 2020-2025 (BP2020_2025_1)

Periode: 2020-2025

Zorgbedrijf Klein-Brabant (0664.681.216)

Palingstraat 44 - 2870 Puurs-Sint-Amands

Voorzitter.: Ann-Marie Morel

Fin. beheerder: Marleen Callaert

Er zijn geen daden van beschikking binnen het Zorgbedrijf