



OMGEVINGSANALYSE 2020-2025

LOKAAL BESTUUR ZULTE

Actualisatie 2025

GEMEENTE ZULTE
CENTRUMSTRAAT 8
9870 ZULTE
0207 456 868

OCMW ZULTE (SOCIAAL HUIS)
STAATSBAAN 148
9870 ZULTE
0212 187 597

INLEIDING

MEERJARENPLAN (artikel 249 e.v. decreet lokaal bestuur)

- = beleidsrapport (naast jaarrekening)
 1. Strategische nota (beleidsdoelstellingen & beleidsopties)
 2. Financiële nota (financiële vertaling & aantonen behoud financieel even)
 3. Toelichting
- onderscheid tussen exploitatie, investeringen & financiering
- geïntegreerd voor gemeente & OCMW
- vóór het einde van het jaar volgend op de gemeenteraadsverkiezingen (december 2019)
- start in 2^{de} jaar na gemeenteraadsverkiezingen (2020) – duur van 6 jaar (2025)

OMGEVINGSANALYSE

- Verplicht onderdeel van het meerjarenplan
- Startbasis voor de opmaak van het strategisch plan met beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties
- Opmaak door diensthoofden (oktober 2018 - april 2019)
- Opmaak in eigen beheer
- Op maat van het bestuur

OMGEVINGSANALYSE

I. Extern :

- Analyse op basis van objectieve cijfergegevens
- Instrument om de omgeving en de behoeften van de belanghebbenden zoals burgers, verenigingen, ondernemingen, enz. in kaart te brengen, incl. grotere maatschappelijke trends
 - welke evoluties, tendensen, opportuniteiten en bedreigingen komen op ons af waar we als lokaal bestuur moeten op inspelen en rekening mee houden
- Instrumenten :
 - **De gemeentemonitor:** <http://www.gemeentemonitor.vlaanderen.be>
 - **Gemeentelijke profielschetsen:** <http://regionalestatistieken.vlaanderen.be/monitor-gemeentelijke-profielschetsen>
 - **Provincies in cijfers:** <https://provincies.incijfers.be>
 - **Individueel financieel profiel Belfius**

OMGEVINGSANALYSE

II. Intern :

- Analyse van de interne werking
 - wat zijn de sterktes en verbeterpunten als organisatie
- Aanpak = analyse van alle diensten/beleidsdomeinen aan de hand van een vast sjabloon
 - Doen we wat we moeten doen?
 - Doen we dit goed?
 - Doen we wat we willen doen?
 - Uitdagingen voor toekomst
 - Samenwerking gemeente-OCMW
- Ook basis/vertrekpunt voor opmaak van gezamenlijk organogram (artikel 161 decreet lokaal bestuur) gemeente – OCMW
- Aangevuld door financiële omgevingsanalyse door financieel directeur



AANBEVELINGEN

LOKAAL BESTUUR ZULTE

Duurzaam patrimonium

- Visie op nieuwe ontwikkelingsgebieden (Site Lys Yarns, site VBS Olsene, Gaston Martensplein,...)
- Optimaal onderhoud en beheer van patrimonium met oog voor duurzaamheid en veiligheid
- Efficiënte uitvoering van zoneringsplannen (VMM criteria)

Open communicatie en digitalisering

- Inzetten op interne en externe communicatie
- Procesmatig uitwerken van digitalisering
- Inzetten op sociale media

AANBEVELINGEN ADMINISTRATIE

Kindvriendelijke gemeente

- Concrete en inhoudelijke invulling van Huis van het Kind
- Kwalitatieve kinderopvang
- Dienstoverschrijdend aanbod kinderen en jongeren

Klantgerichte dienstverlening

- Vernieuwing en bijsturing vrijetijdsaanbod
- Inclusief en leeftijdsvriendelijk doelgroepenbeleid
- Verdere uitbouw digitaal loket
- Integratie/centralisatie van welzijn in het Sociaal Huis

PERSONEELSINZET

Inzet op interne organisatie ter ondersteuning van huidige en toekomstige uitdagingen door optimale invulling organogram en door bijkomende aanwerving van deskundigen. Herziening in 2021 omdat bepaalde profielen niet gevonden worden en omdat de organisatie niet bestemd blijkt te zijn tegen de toegenomen werklast.

- a. Niveau A1a-A3a: diensthoofd omgeving (IVTE)
- b. Niveau B4-B5: deskundige patrimonium / duurzaamheidsambtenaar (IVTE)
- c. Niveau B1-B3: deskundige mobiliteit (IVTE)
- d. Niveau B1-B3: deskundige communicatie en digitalisering (IVTE)
- e. Niveau B1-B3: deskundige ICT en digitalisering (IVTE)
- f. Niveau B1-B3: coördinator Huis van het Kind (1/2 VTE)
- g. Niveau B1-B3: coördinator IBO (0,75 VTE)
- h. Niveau B1-B3: deskundige Personeel & Organisatie (IVTE)
- i. Niveau A1a-A3a: diensthoofd Financieel en Sociale Hulp (IVTE)
- j. Niveau B1-B3: maatschappelijk werker (IVTE)
- k. Niveau B1-B3: assistent-dienstleider bibliotheek (1/2VTE)
- l. Diverse bevorderingen (kennis borgen, waardering geven, arbeidsmarktkrapte, geëvalueerde functie-inhoud, leidinggevende/coachende rol opnemen,...)
- m. Diverse ondersteunende profielen (aangroei dienstverlening, nieuwbouw school, ...)



EXTERNE OMGEVINGSANALYSE

LOKAAL BESTUUR ZULTE

INHOUD

De externe omgevingsanalyse werd gevoerd volgens de thema's en rubrieken van de Vlaamse gemeentemonitor. Uit de gemeentemonitor worden de belangrijkste aandachtspunten naar voren gebracht en uitgediept met andere informatiebronnen:

- A. Demografie
- B. Ruimte
- C. Wonen
- D. Mobiliteit
- E. Natuur en milieu
- F. Cultuur en vrije tijd
- G. Overheid
- H. Armoede
- I. Samenleven
- J. Onderwijs en vorming
- K. Ondernemen en werken
- L. Zorg en gezondheid

Bronnen:

- Gemeentemonitor
- Provincies in cijfers
- Lokaal woonbeleidsplan
- Jaarverslag Sociaal Huis 2017
- ING Focus
- Capaciteitsmonitor onderwijs

A. DEMOGRAFIE

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Demografie	Inwonersaantal (gemiddeld)	15.713	9.500	18.864	2018
Demografie	Groei bevolking 2005-2017	+8,10%	+4,30%	+7,80%	2017
Demografie	Groeiprojectie 2018-2035	+11,20%	+5,70%	+7,6%	2017
Demografie	Grijze druk	29,27%	33,86%	33,67%	2017
Demografie	Aantal 65+	17,70%	19,80%	19,80%	2017
Demografie	Groene druk	36,13%	37,37%	36,80%	2017
Demografie	Aantal 18-	19,60%	19,50%	19,40%	2017
Demografie	Natuurlijk access / 1000 inw	3,20	0,50	0,80	2017
Demografie	Afhankelijkheidsratio	65,40%	71,20%	70,50%	2017
Demografie	Vreemdelingen	3,00%			2016

A. DEMOGRAFIE

Sterktes

- Lagere afhankelijkheidsratio dan elders, grote categorie van 20-65 jarigen en dus grotere werkende bevolking die bijdragen tot gemeentelijke financiën
- Hoge groeiprojectie naar de toekomst = enerzijds stijging fiscale inkomsten, anderzijds stijging behoefte gemeentelijke diensten (ING Focus juni 2017)

Tabel 1.7 | Evolutie en prognose bevolkingscoëfficiënten

	gemeente Zulte			bestuurlijk arrondissement Gent (Arr.)			provincie Oost-Vlaanderen		
	2000	2017	2027	2000	2017	2027	2000	2017	2027
0-24 jaar (t.o.v. alle inwoners) [projecties]	31,7	28,0	27,0	28,6	27,4	27,3	28,6	27,4	27,3
65-... jaar (t.o.v. alle inwoners) [projecties]	15,3	17,7	21,1	17,1	18,6	21,1	17,1	19,4	22,3
80-... jaar (t.o.v. alle inwoners) [projecties]	2,9	5,3	5,7	3,8	5,8	6,5	3,6	5,9	6,7

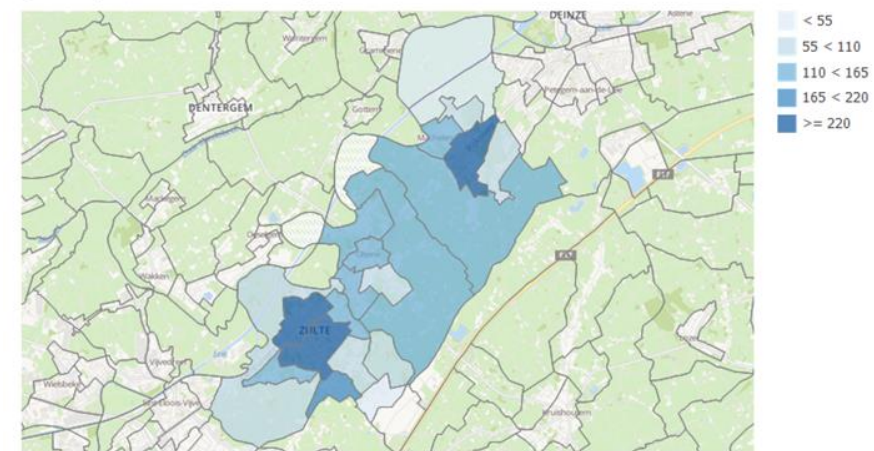
Speciale waarden: Prognose/voorlopige cijfers

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

Zwaktes

- Toenemende grijze druk verhoogt de nood aan ouderenvoorzieningen en seniorenbeleid
- Dalende groene druk in de periode 2014-2017, maar hoog natuurlijk accres in 2017 en stijgende bevolkingsprojectie: evolutie op te volgen

Figuur 1.6 | Aantal inwoners van 65 jaar of ouder, 2018, naar statistische sector



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

B. RUIMTE

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Ruimte	Bevolkingsdichtheid	483	232	482	2017
Ruimte	Nieuwbouwintensiteit	0,91		0,74	2016
Ruimte	Renovatie-intensiteit	0,89		0,73	2016
Ruimte	Groei bebouwde percelen tov 2005	+10,70%	+14,50%	+11,40%	2017
Ruimte	Woonfunctie	78,80%	80,20%	75%	2017
Ruimte	Economische functie	17,70%	15,50%	15,90%	2017
Ruimte	Welzijns- en recreatiefunctie	2,70%	3,40%	6,50%	2017

B. RUIMTE

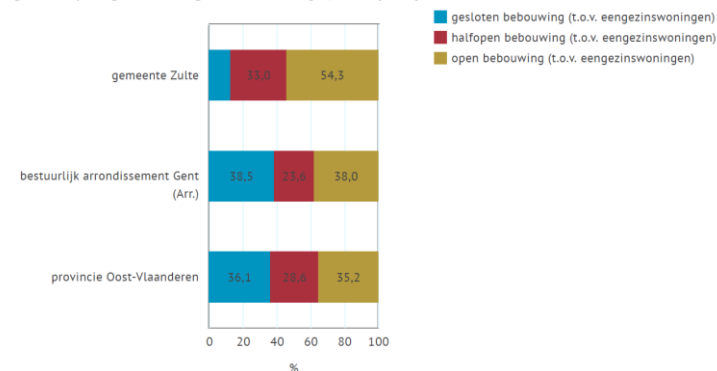
Sterktes

- Hogere economische functie van de bebouwde oppervlakte dan gemiddeld: positief voor lokale economie en tewerkstelling
- Hoge bevolkingsdichtheid en een sterk stijgende bevolkingsprojectie naar 2035 – kan open ruimte in verdrinking brengen maar biedt anderzijds kansen naar strategische verdichting en mobiliteit.

Zwaktes

- Een lagere bebouwde oppervlakte met een welzijns- en recreatiefunctie zoals sociale zorg, onderwijs, cultuur, recreatie en sport
- Patrimoniumtypologie van open bebouwingen (54,3 % van de eengezinswoningen) niet afgestemd op wijzigende woonnoden en sociale relaties

Figuur 5.5 | Eengezinswoningen naar bouwwijze, 2018 (in %)



Bron: Kadaster van de FOD Financiën | provincies.incijfers.be

C.WONEN

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Wonen	Tevredenheid over gemeente	87,00%		76,00%	2017
Wonen	Verhuisintenties naar andere gemeente	9,00%		10,00%	2017
Wonen	Aantal sociale woningen	3,50%	4,20%	5,60%	2016

C. WONEN

Sterktes

- Een zeer hoge tevredenheidsgraad over de woning, de buurt en de gemeente
- 83% van de bevroagde inwoners is fier op Zulte
- 97% van de bevroagde inwoners woont graag in Zulte
- Aantrekkingskracht als goedkopere bouwregio tussen twee sterk verstedelijkte gebieden

Tabel 5.7 | Mediaanprijs van woningen, 2017

	gewone huizen - mediaanprijs (€)	villa's, bungalows en landhuizen - mediaanprijs (€)	appartementen - mediaanprijs (€)
gemeente Zulte	209.000	308.000	216.000
bestuurlijk arrondissement Gent (Arr.)	250.000	365.000	229.000
provincie Oost-Vlaanderen	215.000	338.000	207.490

Zwaktes

- De duurzaamheid van de woningen scoort nog steeds ondermaats.
- Vooral voor huurders weegt de totale uitgave voor de woning zwaarder door in het gezinsinkomen
- Er worden geen woningen aangeboden via een sociaal verhuurkantoor (ondertussen in uitvoering) en het aantal sociale woningen per 100 huishoudens is lager dan gemiddeld (3,5), let wel hierin worden de ouderenwoningen van het Sociaal Huis niet in meegerekend (circa 60 woningen – 4,8)

D. MOBILITEIT

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Mobiliteit	Voldoende openbaar vervoer in de buurt	53,00%		64,00%	2017
Mobiliteit	Veilig fietsen	61,00%		52,00%	2017
Mobiliteit	Veilig verplaatsen voor kinderen	40,00%		33,00%	2017
Mobiliteit	Voldoende fietspaden	49,00%		42,00%	2017
Mobiliteit	Voldoende parkeerplaatsen	73,00%		53,00%	2017
Mobiliteit	Goede staat van de fietspaden	55,00%		44,00%	2017
Mobiliteit	Goede staat van de voetpaden	63,00%		48,00%	2017
Mobiliteit	Auto als dominant vervoersmiddel	70,00%		59,00%	2017
Mobiliteit	Groei aantal verkeersongevallen 2005-2016	-44,10%	-26,10%	-20,60%	2016

D. MOBILITEIT

Sterktes

- Voldoende parkeerplaatsen in de gemeente
- De bevroagde inwoners zijn redelijk tevreden over de goede staat van de voetpaden
- Het aantal verkeersongevallen neemt sterker dan gemiddeld in Vlaanderen af
- Aanwezigheid van de fietssnelweg die de kernen van elke deelgemeente doorkruist en verbindt met aanliggende gebieden en stations. Missing links nog uit te voeren.

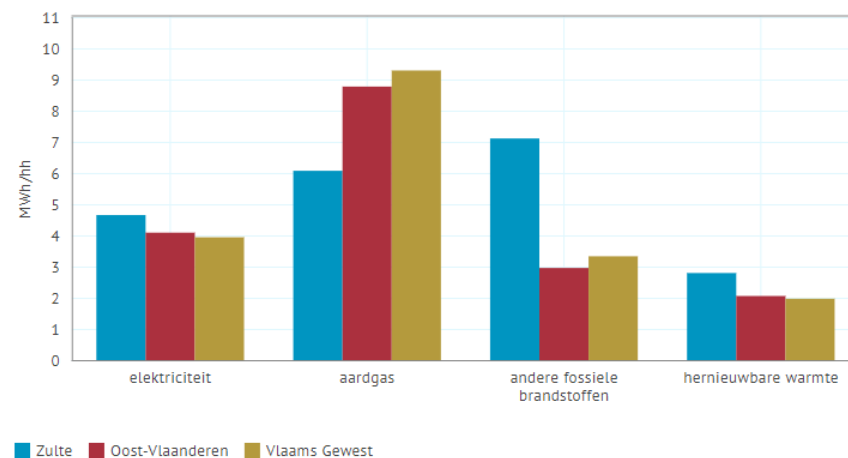
Zwaktes

- De auto is een zeer dominant vervoersmiddel in Zulte
- Het openbaar vervoer is onvoldoende uitgebouwd en is beperkt tot busvervoer
- De tevredenheid over de staat van de fietspaden is gemiddeld en slechts 49% van de bevroagden vindt dat er voldoende fietspaden zijn

E. NATUUR EN MILIEU

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Natuur en milieu	Voldoene groen in de buurt	76,00%		80,00%	2017
Natuur en milieu	Zicht op groen vanuit woning	74,00%		73,00%	2017
Natuur en milieu	Tevredenheid over natuur- en groenvoorzieningen	63,00%		75,00%	2017
Natuur en milieu	Tevredenheid huisvuilvoorzieningen	85,00%		83,00%	2017
Natuur en milieu	Evolutie CO2 emissie (2011-2016)	+3,44%		-0,50%	2016

Figuur 10 | Gemiddeld energieverbruik per huishouden in Zulte, Oost-Vlaanderen en het Vlaams Gewest (2016)



E. NATUUR EN MILIEU

Sterktes

- 77% van de bevroagden vindt dat er voldoende aanbod aan groen is in de gemeente
- 85% van de inwoners is tevreden over de huisvuilvoorzieningen

Zwaktes

- De tevredenheid over natuur- en groenvoorzieningen ligt wel lager dan gemiddeld in Zulte
- Geen potentie voor warmtenet en beperkte potentie voor windenergie op het grondgebied
- Zeer weinig hectaren bos

F. CULTUUR EN VRIJE TIJD

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Cultuur en vrije tijd	Sporten in eigen gemeente	45,00%		38,00%	2017
Cultuur en vrije tijd	Tevredenheid sportvoorzieningen	81,00%		76,00%	2017
Cultuur en vrije tijd	Tevredenheid cultuurvoorzieningen	82,00%		72,00%	2017
Cultuur en vrije tijd	Aantal leners bibliotheek	23,30%	19,50%	21,00%	2017
Cultuur en vrije tijd	Evolutie ontleningen 0-13 jarigen (2009-2018)	+15,93%			2018
Cultuur en vrije tijd	Evolutie ontleningen 14-17 jarigen (2009-2018)	-4,80%			2018
Cultuur en vrije tijd	Bezitscoëfficiënt bibliotheek (aantal objecten per lener)	11,45		17,24	2017

F. CULTUUR EN VRIJE TIJD

Sterktes

- In Zulte maken gemiddeld meer inwoners gebruik van de eigen sportvoorzieningen
- Er is een hoge tevredenheidsgraad bij de ondervraagden over de sport- en culturele voorzieningen
- Het procentuele aantal bibliotheekleners is hoger dan gemiddeld in Vlaanderen en kent een licht stijgende trend in tegenstelling tot elders
- De jongere bibliotheekleners zijn sterk vertegenwoordigd in Zulte
- 71% van de inwoners vindt dat er voldoende speelvoorzieningen voor kinderen zijn
- 79% van de inwoners vindt dat er voldoende activiteiten voor ouderen zijn
- 86% van de inwoners vindt dat er voldoende winkelveorzieningen in de buurt zijn

Zwaktes

- Een dalend aantal adolescenten gaat naar de bibliotheek
- De bibliotheek bezit minder boeken dan gemiddeld en deze worden intensiever gebruikt
- Slechts 51% van de inwoners is tevreden over de shopping- en winkelveorzieningen in Zulte (63% in Vlaanderen)
- Slechts 54% van de inwoners is tevreden over het horeca aanbod in Zulte (73% in Vlaanderen)

G. OVERHEID

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Overheid	Tevredenheid over informatieverspreiding initiatieven	82,00%		66,00%	2017
Overheid	Tevredenheid over informatieverspreiding beslissingen	69,00%		48,00%	2017
Overheid	Tevredenheid over informatieverspreiding activiteiten	85,00%		78,00%	2017
Overheid	Tevredenheid over loketvoorzieningen	86,00%		77,00%	2017
Overheid	Tevredenheid algemene dienstverlening	84,00%		73,00%	2017
Overheid	Tevredenheid digitale dienstverlening	77,00%		65,00%	2017
Overheid	Voldoende consultatie inwoners bij veranderingen	69,00%		47,00%	2017
Overheid	Goed omspringen met vragen inwoners	75,00%		46,00%	2017
Overheid	Vertrouwen in het gemeentebestuur	55,00%		35,00%	2017

G. OVERHEID

Sterktes

- De tevredenheid van de inwoner over het gemeentebestuur en de dienstverlening is groot

H.ARMOEDE

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Armoede	Gemiddeld inkomen per inwoner	18.883,00 €	17.835,00 €	18.970,00 €	2015
Armoede	Gemiddeld inkomen per aangifte	33.731,00 €	32.045,00 €	33.520,00 €	2015
Armoede	Aantal leefloners per 1000 inwoners	1,2	1,5	6,0	2017
Armoede	Aantal IGO gerechtigden per 1000 inwoners (65+)	38,8	49,9	40,6	2017
Armoede	Aantal GIB gerechtigden per 1000 inwoners (65+)	2,5	3,0	2,0	2017
Armoede	Kansarmoede index	6,2		12,8	2016
Armoede	Onderwijskansarmoede indicator (OKI index 0-4)	0,37		0,81	2016
Armoede	Inwoners met betalingsmoeilijkheden	5,00%		9,00%	2017

H.ARMOEDE

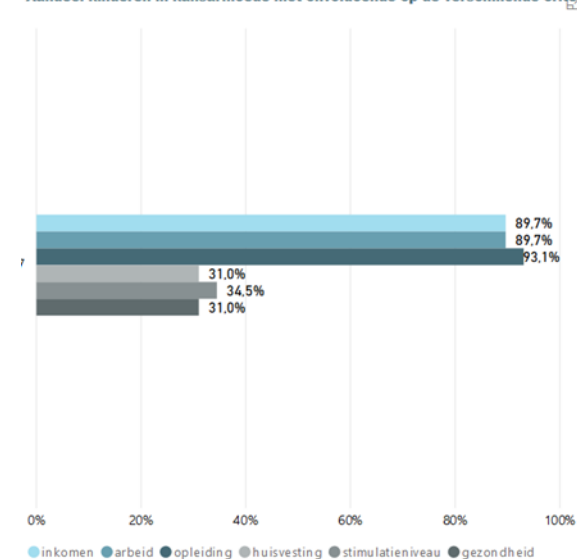
Sterktes

- Het aantal leefloon gerechtigden is zeer laag in Zulte en ook opvallend laag in de leeftijdscategorie 18-24 jarigen
 - Toch is er stijging binnen het beperkt aantal LL
- Het aantal IGO (inkomensgarantie voor ouderen) en GIB (gewaarborgd inkomen voor bejaarden) gerechtigden ligt lager dan gemiddeld in de cluster en in Vlaanderen
- De OKI index is gedaald sinds 2009, terwijl er een stijging is in Vlaanderen (onderwijskansarmoede), het aantal leerlingen waarvan Nederlands niet de thuistaal is steeg echter sterk x5 op 7 jaar tijd)

Zwaktes

- De kansarmoede-index is de helft van het Vlaamse gemiddelde, maar is wel sterk gestegen in de voorbije jaren

Aandeel kinderen in kansarmoede met onvoldoende op de verschillende criteria



I. SAMENLEVEN

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Samenleven	Aantal geregistreerde diefstallen en afpersingen per 1000 inwoners	8,2	11,4	24	2016
Samenleven	Aantal geregistreerde misdrijven tegen lichamelijke integriteit per 1000 inwoners	3,3	3,5	5,8	2016
Samenleven	Aantal geregistreerde misdrijven tegen eigendom per 1000 inwoners	4,4	4,4	6,6	2016
Samenleven	Veel contact met buurtbewoners	61,00%		58,00%	2017
Samenleven	Tevredenheid over het contact in de buurt	84,00%		81,00%	2017
Samenleven	Zorg dragen voor elkaar	74,00%		68,00%	2017
Samenleven	Verschillende culturen leven goed samen	63,00%		54,00%	2017
Samenleven	Algemeen onveiligheidsgevoel in de gemeente	1,00%		5,00%	2017
Samenleven	Vaak of altijd last van agressief rijgedrag of onaangepaste snelheid	13,00%		17,00%	2017
Samenleven	Vaak of altijd last van sluipverkeer en lawaaihinder	18,00%		28,00%	2017
Samenleven	Vaak of altijd last van geur- of lichthinder	3,00%		5,00%	2017
Samenleven	Vaak of altijd last van zwerfvuil of sluikstorten	9,00%		17,00%	2017
Samenleven	Buurthinderscore	12,00%		22,00%	2017

I. SAMENLEVEN

Sterktes

- Zulte is een veilige gemeente
- De tevredenheid over contacten in de buurt ligt hoger dan gemiddeld
- De buurtproblemen liggen lager dan gemiddeld

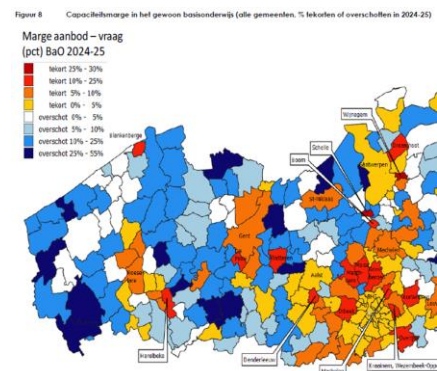
J. ONDERWIJS

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Onderwijs	Aandeel kleuterleerlingen tov kleuterpopulatie	97,9	101,1	102,5	2017
Onderwijs	Aandeel lagere schoolleerlingen tov lagere schoolpopulatie	85,4	93,7	100	2017
Onderwijs	Aandeel secundaire schoolleerlingen tov secundaire schoolpopulatie	7,2	20,9	106	2017
Onderwijs	Leerlingen basisonderwijs die in een andere gemeente naar school gaan	25,10%		16,90%	2017
Onderwijs	Leerlingen basisonderwijs met laagopgeleide moeder	14,20%		20,10%	2017
Onderwijs	Leerlingen basisonderwijs die thuis geen Nederlands spreken	7,50%		17,90%	2017
Onderwijs	Leerlingen basisonderwijs die schooltoelage ontvangen	12,20%		21,80%	2017
Onderwijs	Aandeel schoolse vertraging lager onderwijs	10,3	9,2	12,3	2017
Onderwijs	Tevredenheid aanbod kleuter en lager onderwijs	96,00%		89,00%	2017
Onderwijs	Tevredenheid onderwijsvoorzieningen	90,00%		87,00%	2017

J. ONDERWIJS

Sterktes

- De inwoner is tevreden over het aanbod en de voorzieningen op vlak van onderwijs ook al zijn er geen secundaire scholen op het grondgebied aanwezig (uitgezonderd afdeling buitengewoon onderwijs)
- Er zijn minder leerlingen basisonderwijs dan gemiddeld met kansarmoede indicatoren (OKI) en dit blijft stabiel sinds 2012 (ondanks indicator thuistaal Nederlands).
- Buitenschoolse kinderopvang aanwezig in nabijheid van elke basisschool



Zwaktes

- Scholieren gaan vaker dan gemiddeld naar school in een andere gemeente
- Het aantal leerlingen waarvan de thuistaal niet Nederlands is, vervijfvoudigde op 7 jaar tijd (127 II. In 2017)
- Capaciteitstekort op grondgebied naar 2024-2025 (studie KUL) met een tekort van 137 plaatsen, zonder rekening te houden met nieuwe verkavelingen. De omliggende gemeenten tekenen echter capaciteitsoverschot op.
- Ontbrekende regisseursrol op gebied van onderwijs
- Afhankelijk van buurgemeenten voor het aanbod en activiteiten in deeltijds kustonderwijs

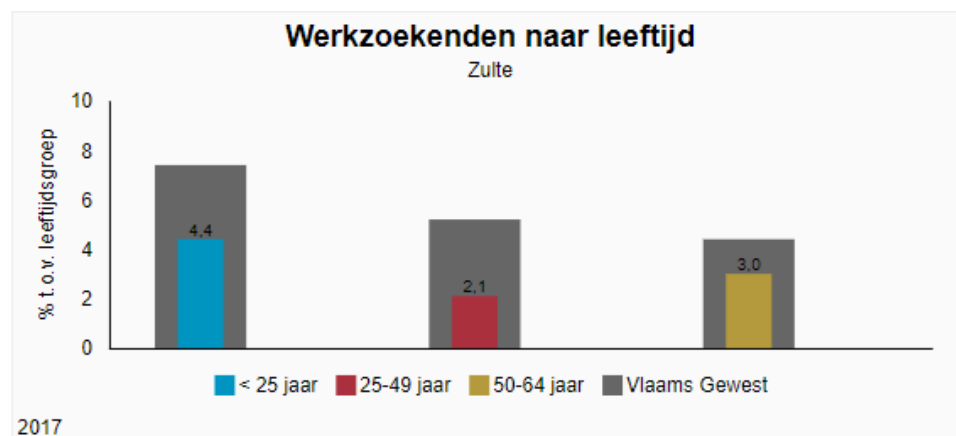
K. ONDERNEMEN EN WERKEN

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Ondernemen en werken	Aantal ondernemingen	1.598			2016
Ondernemen en werken	BTW plichtige natuurlijke personen	47,56%	53,97%	45,10%	2016
Ondernemen en werken	BTW plichtige rechtspersonen	52,44%	46,03%	54,90%	2016
Ondernemen en werken	Oprichtingsratio	9,07	7,59	9,81	2016
Ondernemen en werken	Stopzettingsratio	4,76	4,41	5,66	2016
Ondernemen en werken	Netto groeiratio	4,32	3,18	4,15	2016
Ondernemen en werken	Handelspanden per 1000 inwoners	16,48		18,81	2018
Ondernemen en werken	Winkelvloeroppervlakte m ² per 1000 inwoners	1.662		2.028	2018
Ondernemen en werken	Jobratio	56,4	72,9	75,9	2016
Ondernemen en werken	Werkloosheidsgraad	4,2		7,8	2015
Ondernemen en werken	Werkzaamheidsgraad	79,1	79,3	72,6	2016
Ondernemen en werken	Bruto toegevoegde waarde per inwoner	23.118,00 €	28.139,00 €	33.341,00 €	2015
Ondernemen en werken	Bruto toegevoegde waarde per werkende (arbeidsproductiviteit)	72.533,00 €	71.202,00 €	80.426,00 €	2015

K. ONDERNEMEN EN WERKEN

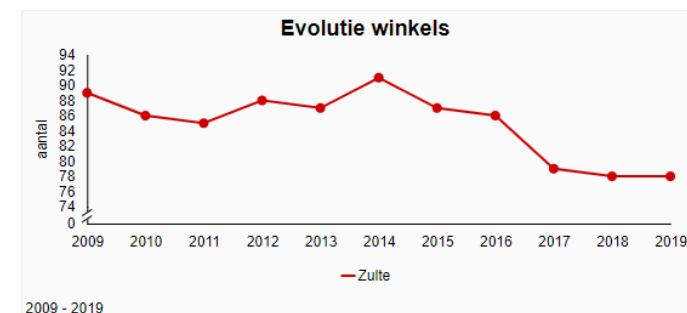
Sterktes

- Er worden meer dan gemiddeld ondernemingen opgericht
- De lege winkelvloeroppervlakte ligt dubbel zo laag als het Vlaamse gemiddelde en de leegstaande handelspanden nemen af
- De werkloosheidsgraad is zeer laag en de werkzaamheidsgraad hoog



Zwaktes

- De jobratio ligt laag doordat het aantal jobs in de eigen gemeente laag liggen
- De bruto toegevoegde waarde per inwoner ligt lager dan gemiddeld, terwijl de waarde per werkende het gemiddelde niveau haalt
- Het aantal handelspanden en winkelvloeroppervlakte ligt lager dan gemiddeld en ligt bovendien sterk verspreid. Er is ook een afname van het aantal winkels



L. ZORG EN GEZONDHEID

Thema	Gegevens	Zulte	Belfiuscluster	Vlaams	Meting
Zorg en gezondheid	Totaal aantal kinderopvangplaatsen tov doelgroep (0-3 jarigen)	43	49	42	2016
Zorg en gezondheid	Voldoende aanbod kinderopvang	79%		71%	2017
Zorg en gezondheid	Tevredenheid kinderopvang	73%		69%	2017
Zorg en gezondheid	Tevredenheid gezondheidsvoorzieningen	90%		87%	2017
Zorg en gezondheid	Tevredenheid ouderenvoorzieningen	67%		74%	2017
Zorg en gezondheid	Aantal plaatsen residentiële ouderenzorg per 1000 65+	52,59	82,2	76	2016
Zorg en gezondheid	Aantal mantel- en thuiszorgers per 1000 65+	101,5	102,9	100,8	2016

L. ZORG EN GEZONDHEID

Sterktes

- De tevredenheid over de kinderopvang ligt hoger dan gemiddeld in Vlaanderen
- De tevredenheid over de gezondheidsvoorzieningen ligt hoog

Zwaktes

- De tevredenheid over de ouderenvoorzieningen ligt lager dan gemiddeld
- Het aantal plaatsen in de residentiële ouderenzorg ligt een stuk lager dan in de cluster en in Vlaanderen (aanbodratio WZC: 3,9 per 100 65+ers of 90 plaatsen)

M. CORONACRISIS

- Geheel onverwacht overviel de Coronacrisis ons begin 2020 met allerlei directe en indirecte gevolgen op de ganse maatschappij. De impact blijkt het grootst op specifieke sectoren (horeca, eventsector, ...) en bij de zwakste mensen.
- Economen zijn het er wel over eens dat overheden (ook lokaal) nu moeten investeren om de economische activiteit te stimuleren. Het is van belang om de investeringen in het meerjarenplan effectief in uitvoering te brengen zodat het bestedingspercentage naar omhoog kan. Na elf maanden in 2021 liggen de investeringsuitgaven nog steeds alarmerend laag (14,8% bestedingsgraad). Het zal dus van belang zijn om een inhaalbeweging te doen in het komende jaar, maar zeer veel grote projecten staan nu wel in de startblokken klaar.
- Zulte zal ook op maatschappelijk vlak een belangrijke rol spelen voor mensen in de meest kwetsbare situaties via hulpverlening in het Sociaal Huis.

N. INFLATIE

- De weerslag van de Coronacrisis en de oorlog in Oekraïne en de daaruit volgende energiecrisis hebben grote gevolgen voor het lokaal bestuur. De uitgaven stijgen op korte tijd zeer snel door de inflatie. Voornamelijk energiekosten, personeelskosten en investeringsuitgaven stijgen het hardst. Anderzijds zijn de twee grootste belastingontvangsten ook gekoppeld aan de index waardoor de stijgende belastingen momenteel de gestegen uitgaven kunnen dekken.



FINANCIËLE OMGEVINGSANALYSE

LOKAAL BESTUUR ZULTE

INHOUD

De financiële omgevingsanalyse werd gevoerd op basis van het individueel financieel profiel van Belfius, de analysetool van het agentschap binnenlands bestuur en eigen cijfers.

EXPLOITATIE - UITGAVEN

Geconsolideerd gemeente en OCMW 2017 (tenzij anders vermeld)	Zulte	Cluster	Buurbesturen	Vlaanderen
Totale exploitatie uitgaven per inwoner	1.148 €	1.700 €	2.166 €	2.348 €
<i>Goederen en diensten</i>	253 €	294 €	344 €	321 €
<i>Personeelsuitgaven</i>	442 €	660 €	809 €	883 €
<i>Toegestane werkingssubsidies</i>	197 €	276 €	324 €	496 €
<i>Andere exploitatie uitgaven</i>	27 €	45 €	60 €	96 €
Gemiddelde exploitatie uitgaven gemeente 2014-2018	11.225.700 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad exploitatie uitgaven gemeente 2014-2018	93,06%			
Gemiddelde exploitatie uitgaven OCMW 2014-2018	3.896.800 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad exploitatie uitgaven OCMW 2014-2018	88,33%			

- Zulte is een zuinige gemeente met relatief lage uitgaven
- Enkel voor politie en natuur & milieu wordt er meer dan gemiddeld budget besteed (t.o.v. Belfiuscluster)
- De lage uitvoeringsgraad van de uitgaven in het OCMW is een aandachtspunt voor de toekomst (= overraming budget)

EXPLOITATIE – UITGAVEN GEMEENTE

	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%	2019	Gemiddelde
Rijlabels	Som van Aanrekening jaar (uitg)	%1415	Som van Aanrekening jaar + 1 (uitg)	%1516	Som van Aanrekening jaar + 2 (uitg)	%1617	Som van Aanrekening jaar + 3 (uitg)	%1718	Som van Aanrekening jaar + 4 (uitg)	%1819	Som van Krediet jaar + 5 (uitg)	Som van Gemiddelde
G	12.200.538,23 €	-8%	11.208.035,70 €	-5,92%	10.544.388,19 €	4,11%	10.978.218,00 €	2,00%	11.197.400,17 €	13,16%	12.670.981,50 €	11.466.593,63 €
A. Goederen en diensten	2.748.661,31 €	-6%	2.577.244,00 €	11,67%	2.878.045,80 €	3,15%	2.968.777,23 €	10,58%	3.282.969,28 €	18,06%	3.875.840,00 €	3.055.256,27 €
A.1. Verbruikte goederen	80.606,03 €	24%	100.272,40 €	-4,50%	95.761,61 €	5,94%	101.449,83 €	43,57%	145.650,93 €	12,67%	164.100,00 €	114.640,13 €
A.2. Kosten voor gebouwen en wegen	443.762,40 €	-33%	297.382,39 €	35,60%	403.252,72 €	25,82%	507.374,05 €	30,94%	664.364,87 €	20,76%	802.304,00 €	519.740,07 €
A.3. Energie	459.357,38 €	-7%	429.062,06 €	15,09%	493.825,88 €	2,18%	504.590,74 €	-7,86%	464.954,13 €	13,20%	526.310,00 €	479.683,37 €
A.4. Verzekeringen	28.884,94 €	0%	28.993,68 €	-0,08%	28.969,27 €	3,73%	30.049,26 €	-21,65%	23.543,02 €	29,53%	30.495,00 €	28.489,20 €
A.5. Erelonen en vergoedingen	705.124,17 €	-2%	691.605,10 €	9,19%	755.129,95 €	2,38%	773.111,59 €	14,65%	886.390,29 €	10,19%	976.705,00 €	798.011,02 €
A.6. Kantoorkosten	441.642,94 €	-4%	423.804,35 €	9,60%	464.492,14 €	-1,66%	456.802,81 €	5,88%	483.681,30 €	25,07%	604.960,00 €	479.230,59 €
A.7. Diensten en diverse leveringen	428.707,68 €	7%	457.870,22 €	5,06%	481.030,09 €	-3,57%	463.849,47 €	2,29%	474.492,34 €	30,89%	621.086,00 €	487.839,30 €
A.8. Kosten wagenpark	94.633,74 €	-9%	86.011,05 €	-6,07%	80.791,90 €	7,35%	86.728,57 €	-2,06%	84.937,85 €	14,71%	97.430,00 €	88.422,19 €
A.9. Tijdelijk personeel	65.942,03 €	-6%	62.242,75 €	20,16%	74.792,24 €	-40,07%	44.820,91 €	22,61%	54.954,55 €	-4,56%	52.450,00 €	59.200,41 €
B. Personeel	4.310.982,36 €	-1%	4.267.347,40 €	0,09%	4.271.090,52 €	2,92%	4.395.641,01 €	2,71%	4.514.567,70 €	5,81%	4.777.065,00 €	4.422.782,33 €
B.1. Bezoldigingen	3.273.350,09 €	0%	3.270.410,02 €	-0,30%	3.260.698,51 €	2,98%	3.357.944,01 €	2,64%	3.446.676,41 €	4,00%	3.584.416,00 €	3.365.582,51 €
B.2. Sociale lasten	668.154,65 €	11%	740.484,67 €	1,62%	752.476,91 €	4,26%	784.536,00 €	3,33%	810.669,94 €	12,03%	908.165,00 €	777.414,53 €
B.3. Bovenwettelijke verzekeringen	134.629,46 €	13%	152.784,89 €	0,58%	153.664,56 €	1,93%	156.628,93 €	1,29%	158.648,58 €	4,13%	165.199,00 €	153.592,57 €
B.4. Overige personeelskosten	117.048,16 €	-11%	103.667,82 €	0,56%	104.250,54 €	-7,40%	96.532,07 €	2,11%	98.572,77 €	21,01%	119.285,00 €	106.559,39 €
B.5. Pensioenen	117.800,00 €	-100%	0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €	19.633,33 €
C. Operationele kosten	4.543.760,05 €	-16%	3.809.018,19 €	-24,43%	2.878.367,97 €	8,86%	3.133.481,23 €	-6,02%	2.944.943,00 €	21,81%	3.587.193,32 €	3.482.793,96 €
C.1. Te betalen belastingen	39.185,89 €	-49%	19.813,14 €	-40,88%	11.714,02 €	231,43%	38.824,21 €	-49,28%	19.690,39 €	10,33%	21.725,00 €	25.158,78 €
C.2. Minderwaarden	10.684,57 €	-83%	1.862,48 €	-11,74%	1.643,91 €	-48,35%	849,00 €	-41,40%	497,50 €	704,02%	4.000,00 €	3.256,24 €
C.3. Diverse vergoedingen	0,00 €		15,50 €	2768,26%	444,58 €	462,33%	2.500,00 €	-92,17%	195,66 €	-100,00%	0,00 €	525,96 €
C.4. Toegestane werkingsubsidies	4.493.889,59 €	-16%	3.787.327,07 €	-24,36%	2.864.565,46 €	7,92%	3.091.308,02 €	-5,39%	2.924.559,45 €	21,78%	3.561.468,32 €	3.453.852,99 €
D. Financiële kosten	597.134,51 €	-7%	554.426,11 €	-6,77%	516.883,90 €	-7,07%	480.318,53 €	-5,29%	454.920,19 €	-5,28%	430.883,18 €	505.761,07 €
D.1. Interesten	596.522,52 €	-7%	554.164,83 €	-6,74%	516.823,88 €	-7,06%	480.318,53 €	-5,29%	454.917,19 €	-5,49%	429.933,18 €	505.446,69 €
D.2. Bankkosten	0,00 €		23,43 €	156,17%	60,02 €	-100,00%	0,00 €		0,00 €		450,00 €	88,91 €
D.3. Diverse financiële kosten	611,99 €	-61%	237,85 €	-100,00%	0,00 €		0,00 €		3,00 €	16566,67%	500,00 €	225,47 €
Eindtotaal	12.200.538,23 €	-8%	11.208.035,70 €	-5,92%	10.544.388,19 €	4,11%	10.978.218,00 €	2,00%	11.197.400,17 €	13,16%	12.670.981,50 €	11.466.593,63 €

EXPLOITATIE – UITGAVEN OCMW

	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%	2019	Gemiddelde
Rijlabels	Som van Aanrekening jaar (uitg)	Som van %1415	Som van Aanrekening jaar + 1 (uitg)	Som van %1516	Som van Aanrekening jaar + 2 (uitg)	Som van %1617	Som van Aanrekening jaar + 3 (uitg)	Som van %1718	Som van Aanrekening jaar + 4 (uitg)	Som van %1819	Som van Krediet jaar + 5 (uitg)	Som van Gemiddelde
O	3.916.586,88 €	-4%	3.771.639,58 €	2,98%	3.883.888,47 €	1,52%	3.942.967,86 €	0,66%	3.968.878,42 €	13,27%	4.495.615,69 €	3.996.596,15 €
A. Goederen en diensten	922.681,19 €	-6%	867.103,33 €	1,67%	881.573,25 €	0,99%	890.340,28 €	1,97%	907.841,10 €	14,76%	1.041.857,80 €	918.566,16 €
A.1. Verbruikte goederen	102.763,70 €	-6%	96.867,70 €	-0,74%	96.152,25 €	6,91%	102.795,09 €	-10,79%	91.702,03 €	22,19%	112.053,00 €	100.388,96 €
A.2. Kosten voor gebouwen en wegen	78.025,07 €	-7%	72.531,86 €	-7,07%	67.404,58 €	0,79%	67.935,19 €	10,86%	75.314,09 €	6,99%	80.582,00 €	73.632,13 €
A.3. Energie	40.818,97 €	-22%	31.920,48 €	-22,55%	39.119,82 €	34,52%	52.622,47 €	-33,84%	34.814,43 €	70,50%	59.357,00 €	43.108,86 €
A.4. Verzekeringen	19.332,97 €	-1%	19.174,01 €	2,55%	19.663,77 €	7,41%	21.120,49 €	-3,27%	20.430,64 €	20,97%	24.714,24 €	20.739,35 €
A.5. Erelonen en vergoedingen	485.509,88 €	-7%	449.538,54 €	2,65%	461.468,36 €	-2,64%	449.295,57 €	4,11%	467.769,62 €	11,20%	520.147,00 €	472.288,16 €
A.6. Kantoorkosten	110.312,30 €	-4%	106.087,90 €	-0,97%	105.055,10 €	4,07%	109.332,56 €	6,59%	116.538,85 €	61,23%	187.897,56 €	122.537,38 €
A.7. Diensten en diverse leveringen	10.595,30 €	4%	11.041,35 €	2,68%	11.337,72 €	-0,73%	11.255,24 €	19,42%	13.441,57 €	82,81%	24.572,00 €	13.707,20 €
A.8. Kosten wagenpark	9.517,94 €	-4%	9.091,47 €	10,31%	10.028,90 €	-11,52%	8.873,64 €	8,54%	9.631,04 €	46,53%	14.112,00 €	10.209,17 €
A.9. Tijdelijk personeel	65.805,06 €	8%	70.850,02 €	0,70%	71.342,75 €	-5,93%	67.110,03 €	16,52%	78.198,83 €	-76,44%	18.423,00 €	61.954,95 €
B. Personeel	2.504.142,22 €	1%	2.535.509,10 €	4,84%	2.658.128,99 €	0,07%	2.660.003,80 €	-1,17%	2.628.909,63 €	8,44%	2.850.716,33 €	2.639.568,35 €
B.1. Bezoldigingen	2.101.391,84 €	-1%	2.077.594,72 €	1,44%	2.107.531,28 €	0,33%	2.114.505,27 €	-1,45%	2.083.768,73 €	8,17%	2.253.999,81 €	2.123.131,94 €
B.2. Sociale lasten	202.701,98 €	35%	272.680,78 €	29,95%	354.359,61 €	0,88%	357.479,06 €	-4,40%	341.746,99 €	8,30%	370.115,08 €	316.513,92 €
B.3. Bovenwettelijke verzekeringen	51.537,39 €	-4%	49.230,60 €	-0,01%	49.227,00 €	-1,11%	48.679,92 €	-0,37%	48.499,16 €	13,35%	54.974,68 €	50.358,13 €
B.4. Overige personeelskosten	129.068,85 €	-10%	116.560,84 €	7,49%	125.290,17 €	-11,49%	110.890,07 €	13,64%	126.019,93 €	12,90%	142.271,69 €	125.016,93 €
B.5. Pensioenen	19.442,16 €	0%	19.442,16 €	11,72%	21.720,93 €	30,98%	28.449,48 €	1,50%	28.874,82 €	1,66%	29.355,07 €	24.547,44 €
C. Operationele kosten	20.945,87 €	6%	22.275,29 €	6,73%	23.773,83 €	2,79%	24.436,16 €	-21,65%	19.145,05 €	69,17%	32.387,00 €	23.827,20 €
C.1. Te betalen belastingen	11.321,34 €	6%	12.028,89 €	-6,14%	11.289,91 €	-1,22%	11.152,12 €	14,56%	12.776,28 €	19,63%	15.284,00 €	12.308,76 €
C.2. Minderwaarden	3.551,16 €	-2%	3.487,27 €	64,11%	5.722,93 €	-12,61%	5.001,20 €	-100,00%	0,00 €		5.151,00 €	3.818,93 €
C.3. Diverse vergoedingen	0,00 €		0,00 €		0,00 €		535,08 €	-100,00%	0,00 €		3.806,00 €	723,51 €
C.4. Toegestane werkingsubsidies	6.073,37 €	11%	6.759,13 €	0,03%	6.760,99 €	14,60%	7.747,76 €	-17,80%	6.368,77 €	27,91%	8.146,00 €	6.976,00 €
D. Financiële kosten	11.358,76 €	-11%	10.057,85 €	-11,49%	8.901,98 €	-22,84%	6.868,67 €	-21,39%	5.399,40 €	-24,42%	4.080,90 €	7.777,93 €
D.1. Interesten	11.314,20 €	-11%	10.024,85 €	-13,09%	8.712,98 €	-22,92%	6.715,67 €	-21,83%	5.249,40 €	-25,38%	3.916,90 €	7.655,67 €
D.3. Diverse financiële kosten	44,56 €	-26%	33,00 €	472,73%	189,00 €	-19,05%	153,00 €	-1,96%	150,00 €	9,33%	164,00 €	122,26 €
E. Specifieke kosten sociale dienst	457.458,84 €	-26%	336.694,01 €	-7,48%	311.510,42 €	15,99%	361.318,95 €	12,80%	407.583,24 €	39,01%	566.573,66 €	406.856,52 €
E.1. Steun en toelagen	457.458,84 €	-26%	336.694,01 €	-7,48%	311.510,42 €	15,99%	361.318,95 €	12,80%	407.583,24 €	39,01%	566.573,66 €	406.856,52 €
Eindtotaal	3.916.586,88 €	-4%	3.771.639,58 €	2,98%	3.883.888,47 €	1,52%	3.942.967,86 €	0,66%	3.968.878,42 €	13,27%	4.495.615,69 €	3.996.596,15 €

EXPLOITATIE - ONTVANGSTEN

Geconsolideerd gemeente en OCMW 2017 (tenzij anders vermeld)	Zulte	Cluster	Buurbesturen	Vlaanderen
Totale exploitatie ontvangsten per inwoner	1.245 €	1.741 €	2.240 €	2.338 €
<i>Retributies</i>	95 €	229 €	407 €	279 €
<i>Belastingen</i>	539 €	657 €	733 €	769 €
<i>Ontvangen werkingssubsidies</i>	486 €	586 €	652 €	912 €
<i>Andere exploitatie ontvangsten</i>	13 €	30 €	83 €	78 €
Gemiddelde exploitatie ontvangsten gemeente 2014-2018	14.423.500 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad exploitatie ontvangsten gemeente 2014-2018	101,66%			
Gemiddelde exploitatie ontvangsten OCMW 2014-2018	4.212.300 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad exploitatie ontvangsten OCMW 2014-2018	96,00%			

- De ontvangsten liggen relatief laag in Zulte en volgen de lage uitgaven
- De ontvangsten uit het Gemeentefonds liggen gemiddeld gezien ook een stuk lager (170 euro per inwoner t.o.v. 216 euro in de Belfiuscluster 2017)
- De uitvoeringsgraad van de ontvangsten is een aandachtspunt in het OCMW (volgen overraamde uitgaven, voorzichtigheidsprincipe te hanteren voor ontvangsten, zou boven of dicht tegen 100% moeten zitten)

EXPLOITATIE – ONTVANGSTEN GEMEENTE

	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%	2019	Gemiddelde
Rijlabels	Som van Vordering jaar (ontv)	Som van %o1415	Som van Vordering jaar + 1 (ontv)	Som van %o1516	Som van Vordering jaar + 2 (ontv)	Som van %01617	Som van Vordering jaar + 3 (ontv)	Som van %01718	Som van Vordering jaar + 4 (ontv)	Som van %o1819	Som van Krediet jaar + 5 (ontv)	Som van Gemiddelde ontvangst
G	13.612.967,60 €	14,46%	15.580.799,94 €	-10,25%	13.984.372,77 €	3,59%	14.486.165,50 €	-0,23%	14.452.971,54 €	1,11%	14.613.798,28 €	14.455.179,27 €
A. Werkingsopbrengsten	549.583,38 €	-3,17%	532.158,68 €	-0,97%	526.983,46 €	4,95%	553.074,50 €	14,44%	632.944,04 €	-7,44%	585.877,93 €	563.437,00 €
A.1. Verkopen	157.195,98 €	-14,56%	134.314,80 €	3,77%	139.375,96 €	3,72%	144.563,17 €	-1,05%	143.045,74 €	-7,93%	131.700,00 €	141.699,28 €
A.2. Toegangsgelden	106.101,98 €	14,07%	121.028,80 €	-6,89%	112.695,75 €	13,72%	128.160,35 €	-6,88%	119.339,20 €	0,68%	120.150,00 €	117.912,68 €
A.3. Dienstprestaties	10.723,12 €	-6,08%	10.070,69 €	-10,09%	9.054,61 €	191,14%	26.361,77 €	33,61%	35.221,31 €	-17,52%	29.050,00 €	20.080,25 €
A.4. Tussenkomen	132.469,08 €	-29,99%	92.737,84 €	-17,16%	76.827,96 €	-17,13%	63.670,77 €	107,17%	131.904,58 €	-9,36%	119.563,67 €	102.862,32 €
A.5. Verhuur	87.424,82 €	17,02%	102.302,30 €	-3,02%	99.208,54 €	6,96%	106.116,06 €	5,25%	111.691,36 €	-6,96%	103.916,26 €	101.776,56 €
A.6. Concessies	48.505,70 €	19,36%	57.895,46 €	-4,10%	55.519,84 €	11,19%	61.729,74 €	1,57%	62.700,28 €	-6,68%	58.513,00 €	57.477,34 €
A.7. Doorfacturatie	7.162,70 €	92,79%	13.808,79 €	148,40%	34.300,80 €	-34,48%	22.472,64 €	29,23%	29.041,57 €	-20,85%	22.985,00 €	21.628,58 €
A.8. Kortingen	0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €	0,00 €
B. Belastingen	7.788.931,10 €	4,53%	8.141.743,69 €	1,67%	8.277.443,76 €	2,35%	8.471.593,84 €	-2,83%	8.231.544,23 €	5,29%	8.666.717,36 €	8.262.995,66 €
B.1. Aanvullende belastingen	7.057.318,40 €	3,71%	7.319.010,72 €	1,54%	7.431.536,46 €	3,14%	7.665.166,69 €	-2,92%	7.441.094,85 €	4,94%	7.809.006,36 €	7.453.855,58 €
B.2. Eigen belastingen	724.299,75 €	12,52%	814.967,27 €	2,92%	838.746,54 €	-9,93%	755.439,83 €	1,86%	769.499,32 €	9,90%	845.711,00 €	791.443,95 €
B.3. Boetes	7.312,95 €	6,19%	7.765,70 €	-7,79%	7.160,76 €	612,04%	50.987,32 €	-58,91%	20.950,06 €	-42,72%	12.000,00 €	17.696,13 €
C. Operationele opbrengsten	4.410.631,13 €	-3,43%	4.259.242,66 €	4,48%	4.450.188,08 €	1,30%	4.508.056,32 €	2,71%	4.630.420,61 €	-0,24%	4.619.326,60 €	4.479.644,23 €
C.1. Werkingsubsidies	4.245.031,16 €	-1,22%	4.193.130,68 €	3,32%	4.332.497,46 €	1,23%	4.385.856,47 €	2,18%	4.481.471,45 €	0,44%	4.501.029,71 €	4.356.502,82 €
C.2. Inhoudingen personeel	32.683,05 €	7,48%	35.127,37 €	205,69%	107.380,45 €	-4,06%	103.018,14 €	30,36%	134.292,69 €	-19,66%	107.896,89 €	86.733,10 €
C.3. Diverse vergoedingen	132.916,92 €	-76,69%	30.984,61 €	-66,72%	10.310,17 €	86,05%	19.181,71 €	-23,59%	14.656,47 €	-29,04%	10.400,00 €	36.408,31 €
E. Financiële opbrengsten	863.821,99 €	206,50%	2.647.654,91 €	-72,44%	729.757,47 €	30,65%	953.440,84 €	0,48%	958.062,66 €	-22,56%	741.876,39 €	1.149.102,38 €
E.1. Dividenden	776.678,07 €	235,26%	2.603.902,72 €	-72,66%	712.000,72 €	32,50%	943.413,67 €	0,89%	951.824,17 €	-22,66%	736.119,39 €	1.120.656,46 €
E.2. Beleggingsopbrengsten	87.143,92 €	-49,79%	43.752,19 €	-59,42%	17.756,75 €	-43,53%	10.027,17 €	-37,78%	6.238,49 €	-7,72%	5.757,00 €	28.445,92 €
Eindtotaal	13.612.967,60 €	14,46%	15.580.799,94 €	-10,25%	13.984.372,77 €	3,59%	14.486.165,50 €	-0,23%	14.452.971,54 €	1,11%	14.613.798,28 €	14.455.179,27 €

EXPLOITATIE – ONTVANGSTEN OCMW

Rijlabels	Som van Vordering jaar (ontv)	Som van %o1415	Som van Vordering jaar + 1 (ontv)	Som van %o1516	Som van Vordering jaar + 2 (ontv)	Som van %01617	Som van Vordering jaar + 3 (ontv)	Som van %01718	Som van Vordering jaar + 4 (ontv)	Som van %o1819	Som van Krediet jaar + 5 (ontv)	Som van Gemiddelde ontvangst
O	4.189.104,72 €	-2,41%	4.088.208,24 €	4,58%	4.275.548,35 €	-0,19%	4.267.406,72 €	-0,61%	4.241.325,82 €	8,11%	4.585.376,04 €	4.274.494,98 €
A. Werkingsopbrengsten	978.213,85 €	-2,30%	955.746,52 €	3,14%	985.758,19 €	-4,85%	937.904,78 €	0,96%	946.866,31 €	-1,82%	929.593,00 €	955.680,44 €
A.1. Verkopen	42.059,46 €	44,37%	60.720,99 €	-11,85%	53.528,02 €	8,66%	58.161,01 €	15,29%	67.051,35 €	5,05%	70.439,00 €	58.659,97 €
A.3. Dienstprestaties	695.630,47 €	-5,73%	655.796,48 €	5,54%	692.146,02 €	-7,64%	639.233,34 €	-1,66%	628.612,78 €	-2,91%	610.351,00 €	653.628,35 €
A.4. Tussenkomen	380,00 €	15,79%	440,00 €	-100,00%	0,00 €		0,00 €		0,00 €		0,00 €	136,67 €
A.5. Verhuur	240.143,92 €	-0,56%	238.789,05 €	0,54%	240.084,15 €	0,18%	240.510,43 €	4,45%	251.202,18 €	-0,96%	248.803,00 €	243.255,46 €
C. Operationele opbrengsten	3.065.018,44 €	0,33%	3.075.185,35 €	6,12%	3.263.236,47 €	0,61%	3.283.279,98 €	-1,63%	3.229.917,86 €	11,93%	3.615.108,04 €	3.255.291,02 €
C.1. Werkingssubsidies	3.039.905,53 €	0,14%	3.044.040,03 €	6,46%	3.240.629,96 €	0,21%	3.247.306,95 €	-1,09%	3.211.758,95 €	11,96%	3.595.796,44 €	3.229.906,31 €
C.2. Inhoudingen personeel	17.319,54 €	-6,80%	16.142,54 €	5,64%	17.052,20 €	-0,91%	16.896,52 €	-2,39%	16.492,83 €	17,08%	19.310,60 €	17.202,37 €
C.3. Diverse vergoedingen	7.793,37 €	92,51%	15.002,78 €	-62,98%	5.554,31 €	243,45%	19.076,51 €	-91,27%	1.666,08 €	-99,94%	1,00 €	8.182,34 €
D. Recuperatie specifieke kosten sociale dienst	143.342,65 €	-60,90%	56.052,41 €	-53,05%	26.317,90 €	75,01%	46.059,78 €	39,65%	64.323,87 €	-36,77%	40.675,00 €	62.795,27 €
D.1. Recuperatie van steun en toelagen	143.342,65 €	-60,90%	56.052,41 €	-53,05%	26.317,90 €	75,01%	46.059,78 €	39,65%	64.323,87 €	-36,77%	40.675,00 €	62.795,27 €
E. Financiële opbrengsten	2.529,78 €	-51,62%	1.223,96 €	-80,74%	235,79 €	-31,22%	162,18 €	34,28%	217,78 €	-100,00%	0,00 €	728,25 €
E.2. Beleggingsopbrengsten	2.529,78 €	-51,62%	1.223,96 €	-80,74%	235,79 €	-31,22%	162,18 €	34,28%	217,78 €	-100,00%	0,00 €	728,25 €
Eindtotaal	4.189.104,72 €	-2,41%	4.088.208,24 €	4,58%	4.275.548,35 €	-0,19%	4.267.406,72 €	-0,61%	4.241.325,82 €	8,11%	4.585.376,04 €	4.274.494,98 €

EXPLOITATIE - FISCALITEIT

	Zulte	Cluster	Provincie	Vlaanderen	Meting
Fiscale ontvangsten (Euro/inwoner)	539	676	728	771	2017
Evolutie 2013-2017	3,7%	3%	3,5%	3,5%	2017
Aanslagvoet APB	7%	8%		7%	2017
APB	297	274	328	311	2017
Aanslagvoet OOV	1.000	1.586		1.396	2017
OOV	173	313	290	336	2017
Andere belastingen	68	89	110	124	2017
Fiscale druk	78	99	96	96	2017

- De **fiscale druk** in Zulte bedraagt 78. Een ratio kleiner dan 100 geeft aan dat de fiscale druk in de gemeente kleiner is dan gemiddeld in het gewest en wijst op een zekere (relatieve) ruimte om extra ontvangsten te genereren via de fiscaliteit
- Voornamelijk de inkomsten uit de **opcentiemen onroerende voorheffing (OOV)** zijn uitgesproken lager in Zulte en ook de andere belastingen liggen lager dan gemiddeld (afhankelijkheidsratio OOV 2014-2018: 19,2%, Vlaanderen 2015: 22,02%)
- De **personenbelasting** is momenteel de voornaamste bron van inkomsten voor de gemeente maar is onderhevig aan een fikse daling door de federale taxshift die zich in de toekomst nog zal doorzetten. Bruto impact 2020: -136.034 euro en 2021: -92.063 euro. Met een afhankelijkheidsratio APB van gemiddeld 30% in de periode 2014-2018 is dit een belangrijk risico! (Vlaanderen: afhankelijkheidsratio van 18% in 2015).

➤ Een verschuiving of verhoging van de fiscale druk in de richting van de opcentiemen onroerende voorheffing is aan te bevelen

EXPLOITATIE - FISCALITEIT

- De fiscaliteit van Zulte werd met ingang van 2020 grondig herzien. De opcentiemen onroerende voorheffing werden opgetrokken tot 875 en zijn nu de belangrijkste fiscale inkomstenbron geworden. Ter compensatie werd de aanvullende personenbelasting verlaagd tot 5,9% en werd de milieubelasting afgeschaft.
- Een betere risicospreiding ligt aan de basis van deze “tax shift” (een daling van de personenbelasting ten voordele van andere belastingen). De gemeentelijke belastinginkomsten uit de aanvullende personenbelasting dalen namelijk door federale maatregelen en door de toenemende vergrijzing. Komt daar nu ook nog de Coronacrisis bij met een extra negatieve impact op de inkomsten uit personenbelasting.
- Het kadastraal inkomen is daarentegen een stabielere gegeven om te belasten. De opcentiemen onroerende voorheffing kennen een historisch licht stijgende trend. Er worden ook nog enkele grote verkavelingen gepland in de gemeente en er is een stijgende bevolkingsprojectie waardoor een verdere aangroei kan verwacht worden indien de hogere overheid geen wijzigingen doorvoert (bv. verdere vrijstellingen).
- Een evenwichtiger inkomstenpatroon werd dus gezocht om eventuele budgettaire schommelingen en andere risico's (zoals de Coronacrisis) beter te kunnen opvangen.
- De impact van Corona blijkt op onze fiscale ontvangsten en volgens de ramingen van de belastingdiensten beperkt te zijn.
- Zowel de opcentiemen onroerende voorheffing als de aanvullende personenbelasting zijn gekoppeld aan de index waardoor de huidige prijsstijgingen ook leiden tot gestegen belastingontvangsten.

INVESTERINGEN - UITGAVEN

	Zulte	Cluster	Buurbesturen	Vlaanderen
Gemiddelde investeringsuitgaven/jaar gemeente 2014-2018	4.109.000 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad investeringsuitgaven gemeente 2014-2018	56,02%			
Gemiddelde investeringsuitgaven/jaar OCMW 2014-2018	357.500 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad investeringsuitgaven OCMW 2014-2018	63,64%			
Investeringsuitgaven per inwoner (geconsolideerd gemeente en OCMW 2017)	150 €	291 €	409 €	339 €

- De investeringsuitgaven liggen lager dan gemiddeld
- De uitvoeringsgraad van de investeringen is laag omwille van verschillende redenen:
 - Verkeerde spreiding van de transactiemomenten over de jaren heen (uitvoeringsmoment van de investeringen)
 - Onrealistische ambities
 - Onvoldoende personeel ter uitvoering van de opdrachten en de investeringen

→ aandachtspunt voor de toekomst, hypothekeert de vrije beleidsruimte (streefpercentage naar 80%)

INVESTERINGEN - ONTVANGSTEN

	Zulte	Cluster	Buurbesturen	Vlaanderen
Gemiddelde investeringsontvangsten/jaar gemeente 2014-2018	983.000 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad investeringsontvangsten gemeente 2014-2018	50,53%			
Gemiddelde investeringsontvangsten/jaar OCMW 2014-2018	213.000 €			
Gemiddelde uitvoeringsgraad investeringsontvangsten OCMW 2014-2018	86,27%			
Investeringsontvangsten per inwoner (Geconsolideerd gemeente en OCMW 2017)	48 €	100 €	152 €	113 €

- De investeringsontvangsten liggen relatief laag in Zulte en volgen de lagere investeringen
- De uitvoeringsgraad in de gemeente ligt te laag, de subsidie volgt dan ook meestal de uitvoering van de werken

RESULTAAT

Geconsolideerd gemeente en OCMW 2017 (tenzij anders vermeld)	Zulte	Cluster	Buurbesturen	Vlaanderen	
Financiële schuld per inwoner		782 €	983 €	1.393 €	1.362 €
Opbrengsten min kosten per inwoner		74 €	115 €	174 €	51 €
Autofinancieringsmarge per inwoner		199 €	187 €	260 €	163 €
Gecumuleerd budgettair resultaat per inwoner		780 €	793 €	621 €	631 €

- De financiële schulden liggen lager dan gemiddeld. Dit biedt beperkte ruimte tot bijkomende leningen in de komende meerjarenplanning. Het is aan te bevelen de schuld per inwoner echter te begrenzen en een eigen maximum op te leggen (bijvoorbeeld 1.000 euro/inwoner).
- De opbrengsten min kosten liggen gemiddeld laag, wat wil zeggen dat er weinig marge is tot bijkomend beleid en/of bijkomende leningen. Voor de komende meerjarenplanning zullen er bijkomende ontvangsten moeten gezocht worden en/of uitgaven geschrapt worden. Gezien de reeds zeer lage uitgaven en aanbevelingen uit de interne omgevingsanalyse, lijkt het verder reduceren van de uitgaven echter niet aangewezen (los van enkele efficiëntie-oefeningen).



INTERNE OMGEVINGSANALYSE

LOKAAL BESTUUR ZULTE

INHOUD

De interne omgevingsanalyse werd opgemaakt door de departementshoofden. Per dienst werd aan de hand van een sjabloon een onderzoek gevoerd naar de sterktes en zwaktes op gebied van dienstverlening, personeel en samenwerking met het Sociaal Huis. Deze analyses werden vervolgens besproken op een overleg en samengevat met de belangrijkste aandachtspunten en aanbevelingen voor de toekomst.

- A. Interne zaken
- B. Externe zaken
- C. Grondgebiedszaken
- D. Sociaal Huis

INTERNE ZAKEN - SECRETARIAAT

- ☑ Het secretariaat van de gemeente biedt een goede ondersteunende dienstverlening aan en neemt reeds enkele taken op van het Sociaal Huis.
- **In het Sociaal Huis is er geen secretariaat aanwezig**, een tijdelijk administratief medewerker neemt enige algemene ondersteunende taken op. Ook aan de wettelijke verplichtingen wordt niet steeds voldaan.
 - Geen registratie briefwisseling
 - Geen publicatie en bekendmaking van stukken zittingen volgens decreet lokaal bestuur (recente opstart)
 - Geen doorsturing van “toezichtsplichtige besluiten” of “lijst van besluiten” (recente opstart)
 - Geen back up voor onthaal en administratie sociale dienst (frequent probleem)
 - Geen decentrale werking van eBestuur – project eNotulen recent opgestart want betere ontsluiting informatie en tijdswinst. Maar geen projectleider en groot veranderings- en opleidingstraject bij medewerkers.

INTEGRATIE DECENTRALE TAKEN SECRETARIAAT

Oefening is lopende en taken worden stelselmatig overgenomen
Impliceert dat er taken bijkomen in de gemeente maar geen personeel

HOGE NOOD AAN EXTRA ADMINISTRatieve INZET (1/2 VTE) CENTRALE TAKEN SECRETARIAAT EN ONTHAAL SH

Door invulling organogram en door taak- of functieverschuivingen

INTERNE ZAKEN - ONTHAAL

➤ Uitgebreid takenpakket los van eigenlijke onthaalfunctie in het sociaal Huis

- Theorie : onthaal = klanten te woord staan, korte & eenvoudige vragen beantwoorden en/of doorverwijzen, telefonie, registratie en ontvangstbevestiging, afsprakenbeheer, ...
- Praktijk : autonome afhandeling van
 - Opladingen budgetmeter
 - Maaltijdbedeling
 - Ontmoetingscentra
 - Voedselbedeling
 - Mindermobielen centra
 - Nieuwjaarsreceptie
 - Postafhandeling (die op vandaag niet verloopt volgens de regels van het spel)
 - ...
- Door de veelheid aan taken sneeuwt de echte onthaalfunctie soms onder, letterlijk & figuurlijk.
- Klanten worden ontvangen in onthaal (dus in bureau onthaal bv. mindermobielen centrale) waardoor
 - eigenlijke onthaalfunctie stilvalt / vertraagt (en dit zorgt voor een belasting bij de andere medewerkers)
 - privacy klanten in gedrang komt
- Oorzaak veelheid taken : onderbemanning op vlak van algemene administratieve ondersteuning.
- Deels opgevangen door tijdelijke aanstelling voor 0,25 VTE en uitstekende tandem met onthaalmedewerker
- Eventueel deels bijkomend op te vangen na verdere reorganisatie van financiële dienst

In de kantlijn:

- Het onthaal zou geen opslagplaats moeten zijn (voedselbedeling,...).
- Aangepaste fysieke opstelling van bureau onthaal dringt zich op (ondertussen uitgevoerd via kastenwand) of apart bureau onthaal en apart bureau voor administratieve taken
- Veiligheid wordt soms in vraag gesteld. Plaatsing 2^{de} elektrische deur.
- Optimalisatie van telefooncentrale! (aanhoudend rinkelende toestellen, doorschakelcircuit op punt stellen, moeilijk begrijpen aan parlofoon,...)

➤ Gebrek aan back up en algemene administratieve ondersteuning

INTERNE ZAKEN – ICT

➤ Onvoldoende personeelsbezetting op ICT

- Eén deskundige voor gemeente, gemeenteschool en ocmw zonder back-up
- Stijgende informatisering en digitalisering leiden tot overbevraging en lange wachttijden
- Aanspreekpunt voor zowel software, hardware en technisch gerelateerde problemen (telefonie, geluidsinstallatie, alarminstallatie, bekabeling, toegangscontrole e.d.)
- Weinig zelfredzaamheid bij de gemiddelde werknemer maar krijgen ook geen tools aangereikt om zelfredzaamheid te verhogen (opleiding, handleiding, instructiefiche, ...)

➤ Nood aan grote inhaalbeweging in het OCMW met oog op efficiëntieverhoging

- Achterhaalde, verouderde software (bv. sociale dienst, facturatie IBO...) en hardware (bv. IBO)
- Bepaalde software ontbreekt, dus gebeuren registraties op papier of in boeken (bv. ontmoetingscentra, huis van het kind, briefwisseling)
- Onvoldoende kennis bij medewerkers van (functionaliteiten) bestaande softwarepakketten o.a. door gebrek aan opleiding
- Geen direct aanwezig ICT-aanspreekpunt in het Sociaal Huis en niemand om het digitaal verhaal in het OCMW uit te dragen

INTERNE ZAKEN – ICT

➤ Ontbreken van ICT beleid

- Vooral ad hoc en vraaggerichte oplossingen, focus op netwerk, hardware en aanbod software
- Geen inventarisatie (hardware, software, onderhoudscontracten) dus geen vervangingsplannen, kosten-batenanalyses, opvolging
- Geen meldingssysteem helpdesk ICT (bijgevolg ook geen data workload, wachttijden, opvolging)
- Geen verantwoordelijke voor de digitalisering van processen en inhoudelijke implementatie van software

→ ICT is niet louter een technische expertise, software hangt tegenwoordig onlosmakelijk samen met het hertekenen van processen, het herzien van dienstverlening, het betrekken en opleiden van medewerkers en het herzien van diens takenpakketten maar hiervoor is er geen inhoudelijk verantwoordelijke. Bijgevolg is er een achterstand op gebied van digitalisering en is bepaalde software verouderd, wordt bepaalde software onderbenut of ontbreekt er bepaalde software.

**NOOD AAN EEN MEDEWERKER DIGITALISERING
(in combinatie met communicatie)**



INTERNE ZAKEN – ICT EN CORONA

- De coronacrisis heeft een belangrijke impact op de interne (digitale) werking van ons lokaal bestuur:
 - Versnelde invoering van “werken op afspraak”
 - Thuiswerk – aanpassing hard- en software
 - Online vergaderen en samenwerken
 - E-loket
 - Digitaal documentenbeheer
- Bepaalde zaken werden zeer snel ingevoerd, het zal van belang zijn deze grondig te evalueren en bij te sturen waar nodig. Ook de digitale kennis is vaak onvoldoende aanwezig bij medewerkers om op korte termijn deze digitale omslag te maken. Voldoende opleiding en bijstand is noodzakelijk.

INTERNE ZAKEN – GIS EN INFORMATIEVEILIGHEID

GIS

- ☑ Technische expertise en zelfstandige werking van GIS
- **Ontbreken van beleid, planning en opvolging**
 - Werking is voornamelijk intern klant- en vraaggericht
 - Wie bewaakt opvolging?
- Toekomstige uitdagingen liggen bij de verdere digitalisering en intekening van data
(Bomen en groen, verkeersborden, straatmeubilair, Gipod, notarisinlichtingen, Geo-it, ...)

INFORMATIEVEILIGHEID

- ☑ Inhouse informatieveiligheidsconsulent en data protection officer was juiste keuze
- ☑ Medewerkers zijn en blijven gesensibiliseerd
- Sociaal huis en gemeenteschool worden minder opgevolgd (o.a. ontbreken nulmeting)
- Toekomstige uitdagingen liggen bij de consequente opvolging, beheersing van risico's en interne communicatie en informatiedoorstroom

INTERNE ZAKEN - FINANCIEN

☑ Dienstverleningsniveau naar interne en externe klanten is voldoende kwaliteitsvol en nauwgezet ...

- Respect voor deadlines en wettelijke verplichtingen
- Vlot antwoord op vragen van interne en externe klanten
- Goede opvolging van de wetgeving
- Financiële dienst = centrale facturatedienst (= ontlasting andere diensten)

➤ ... met nog groeimarge

- Weinig financiële kennis bij de interne klanten → nood aan interne opleidingen
- Weinig proactieve dienstverlening naar interne klanten maar eerder ad hoc en vaak vanuit een controlerende functie → meer aandacht voor rapportering
- Verder uitbouw beleidsvoorbereiding (o.a. belastingen, retributies,... gekoppeld aan simulaties)
- Optimalisatie van budgetteringsproces
 - Werken aan projectmatige aanpak van budgetopmaak en meerjarenplanopmaak met budgettaire simulaties
 - Gekoppeld aan duidelijke communicatie
- Structureel inzetten op digitalisering (o.a. eFacturatie)
- Structureel inzetten op geïntegreerde en duidelijke processen en werkmethodes

➤ Integratie van de financiële dienst

- Verschil in aanpak en procedures tussen gemeente en OCMW (voor eenzelfde materie)
- Geen voorafgaand traject tot samensmelting, waardoor zeer abrupte en weinig voorbereide overgang
- Gebrek aan boekhoudkundig profiel (in te vullen bij vertrek adjunct financieel directeur)
- Verdere uitbouw van kennis en expertise op vlak van OCMW-materies vereist
 - **Verder evolueren naar ééngemaakte dienst met uniforme processen en werkmethodes op één locatie**
 - Bijzondere aandacht voor optimalisatie **debiteurenbeheer** in OCMW (systematiek & procedures) !
 - **Op punt stellen van rolverdeling** (met afsplitsing van financiële voorbereiding, voorafgaand aan facturatie op niveau van OCMW)
 - Te consolideren in beheersovereenkomst

➤ In de kantlijn

Nut van overkoepelende aankoopdienst met kennis van (vaak wijzigende) wetgeving overheidsopdrachten en met uitbouw expertise op vlak van onderhandelingen (kostenbesparing)?

INTERNE ZAKEN - PERSONEEL

☑ Op vlak van hard HRM doen we wat we moeten doen en doen we dit goed

- Loonadministratie, actualisatie functiebeschrijvingen (recent uitgevoerd), aanwervingsprocedures, onthaalbeleid, vormingsaanbod, procedures voor opvolging personeel (traject bij indiensttreding, knipperlichtprocedure, evaluatie,...), arbeidsreglement en rechtspositieregeling en naleving ervan, snelle en degelijke informatieverstrekking naar medewerkers, goede juridische ondersteuning
- Door tijdsgebrek blijven wel zaken liggen : actualisatie RPR, reminders voor deontologische code, arbeidsreglement, optimaliseren aanwervingsprocedure OCMW voor korte vervangingen, digitaal solliciteren, ...

➤ **Nood aan effectieve invulling van één voltijds personeelsmedewerker en aan juridische ondersteuning in Sociaal Huis**

- Personeelsdossiers van 120 OCMW-medewerkers beheerd door 1 medewerker die 0,75 VTE werkt
 - Hierdoor:
 - Soms te trage afhandeling (leidt tot frustraties bij medewerkers)
 - Soms niet juridisch correcte afhandeling (bv. ondertekenen van arbeidsovereenkomst na effectieve indiensttreding (leidt juridisch gezien naar arbeidsovereenkomst van onbepaalde duur))
- Veel meer “bewegingen” in personeelsdossiers in vgl. met gemeente, vnl. m.b.t. kinderbegeleiders & poetshulpen (vervanging ziekteverloven, zwangerschappen,...), dus meer administratie (vervangingsovereenkomsten, uurroosters,...)
- Nog geen tijdswinst door implementatie van digitale tools want implementatie vraagt tijd en energie en rendeert slechts na termijn
- Andere taakinfilling in vergelijking met gemeente, vnl. gericht op administratie
- Directeur sociaal huis neemt taken waar die bij personeelsdienst horen (bv. selectie – in evolutie)
- Bijkomende nood aan kennis over actuele wetgeving (arbeidsovereenkomstenwet, RPR, arbeidsreglement,...)
- RPR en arbeidsreglement zijn geen “gedragen” instrumenten (ook niet gekend)
- Reeds enkele (onlogische) taken (financiële boekingen, website, jaarverslag, ...) weggenomen uit takenpakket personeelsmedewerker

➤ **Nood aan nauwere samenwerking tussen gemeente en Sociaal Huis**

- Onderwerpen systematisch doorlichten en op elkaar afstemmen, bv. onthaalbeleid, aanwervingsprocedures, vorming, evaluatie en feedback, verloning, verlof in concreto, feestdagen, ... via periodiek overleg (ondertussen gestart op initiatief bestuurssecretaris)
- Bottom up
- Behoud van aanspreekpunt per site → onvoldoende meerwaarde van fysieke integratie
- Streven naar éénzelfde dossierbeheerder bij CIPAL-Schaubroeck voor gemeente en OCMW

ADMINISTRatieve ONDERSTEUNING CI-C3 (0,25VTE)

**Biedt ruimte om taken als deskundige
BI-B3 op te nemen en om te
investeren in bijkomende opleiding
Door invulling organogram en door
taak- of functieverhuivingen**

INTERNE ZAKEN - PERSONEEL

➤ Evolutie van integrale personeelsdienst in de enge zin naar “personeel en organisatie”

- **Soft HRM** (waarbij medewerker als persoon centraal staat) komt te weinig aan bod en is voor verbetering vatbaar
- Weinig (vraag naar) rapportering naar leidinggevenden
 - Verwachte pensioneringen
 - Afwezigheden wegens ziekte (Bradford-factor)
 - Overzicht van en noodzaak aan vorming...

EVOLUEREN NAAR ‘PERSONEEL EN ORGANISATIE’

(= medewerker centraal bij ontwikkelen van projecten waardoor grotere jobtevredenheid en persoonlijke ontplooiing van talenten)

➤ Ontevredenheid bij het personeel (vnl. gemeente) m.b.t. gebrek aan waardering door bestuur

- Weinig interesse van het bestuur in interne organisatie en personeelsbeleid
- Weinig investeringen in mensen en organisatiecultuur
- Focus overwegend gericht op externe klanten en het tegemoet komen aan hun –individuele- vragen
- Focus te weinig gericht op het waarderen van de objectieve deskundigheid van de interne medewerkers
 - Leidt tot demotivatie (indien geen voorafgaand advies gevraagd aan medewerkers of indien herhaald advies van medewerkers niet gevolgd wordt)
 - Leidt tot afnemend initiatief
 - Biedt uiteindelijk opnieuw verantwoording aan bestuur om zelf in toenemende mate te intervensiëren in concrete dossiers & acties te initiëren

INTERNE ZAKEN - DIENSTHOOFDEN

- Leidinggevend en kunnen hun taak als leidinggevende onvoldoende of niet opnemen bij tijdsgebrek
 - Onvoldoende aandacht voor sturen, opvolgen, motiveren,... van medewerkers (coaching)
 - Onvoldoende aandacht voor werking van diensten en optimalisatie ervan
 - Onvoldoende aandacht voor interne communicatie en overleg

- Door gebrek aan personeel zijn leidinggevend en stelselmatig bezig met concrete projecten en operationele taken
 - Personeelscapaciteit is onvoldoende voor deze organisatie (gemeente en OCMW) (personeelscapaciteit VTE/1000 inwoners = 4,0, cluster = 6,1 en Vlaanderen = 7,5 – cijfers 2015)

- Door gebrek aan deskundigheid (bv. bouw) nemen leidinggevend en deeltaken op zich
 - **Nefast voor groei en performantie van de organisatie**
 - **Biedt aan bestuur rechtvaardiging om zelf verder actief tussen te komen in de werking van de diensten & om zelf dossiers te initiëren**
 - **Verdere evolutie schepenmodel**
 - **Nood aan nieuwe afsprakennota MAT/diensthoofden – bestuur die als daadwerkelijke basis voor samenwerking fungeert met bijzondere aandacht voor structureel overleg met diensthoofden & open-transparante communicatie en waarbij ruimte aan diensthoofden om als volwaardige gesprekspartner te fungeren**

TIJD VOOR LEIDINGGEVEN

Door investeringen in extra personeel met bijzondere expertises
Door optimalisatie van de interne werking

INTERNE ZAKEN - SCHOONMAAK

☑ Actuele organisatie heeft voor- en nadelen maar functioneert naar behoren

- Vaste poetsdame voor elke zaal
- Ook aantal vaste locaties voor vliegende ploeg waardoor soms (te) beperkte flexibiliteit
- Uitbesteden van poetsen burelen gemeentehuis aan externe firma (3u/week + 1u/week voor politiecommissariaat)
- Poetspersoneel = receptiepersoneel (2018 : 130 uur, excl. seniorenfeest)
 - Coördinatie door administratief medewerker cultuur (doelstelling : +/- gelijke verdeling over voltallig poetspersoneel / halfjaarlijkse planning)
 - Wordt gewaardeerd als afwisseling binnen takenpakket
 - Recuperatie van overuren tijdens “poetsuren”
- Poetspersoneel gemeentehuis = verantwoordelijk voor klaarzetten van recepties in gemeentehuis en vergaderingen, afwas en was & strijk = tijdrovend
- Goede teams op locaties waar 2 poetsvrouwen samenwerken nl. sporthal / FH en GM / school / ...
- Voldoende poetspersoneel voor Sociaal Huis, maar onderbezetting in IBO (uitbesteding?)

■ Werkpunten:

- **Onder medewerkers weinig cohesie en collegialiteit**
 - Iedereen werkt op eigen eiland (lees : eigen zaal)
 - Weinig aansturing – controle op het terrein (onvoldoende tijd om alle locaties periodiek te bezoeken), tenzij op locaties waar ze deels aangestuurd worden door anderen
 - Bibliothecaris, sportfunctionaris, schooldirectrice, ... : vragen stelselmatig vervanging (1 op 1)
 - Iedereen staat voor ‘haar’ locatie waardoor de poetseisen soms zeer hoog zijn
 - Steeds schipperen tussen hulp sturen en geen hulp/beperkte hulp sturen
- **Flexibiliteit**
 - Neiging om vast te roesten in eigen routine en gewoontes
 - Enkel oog voor eigen “zaal” en weinig aandacht voor groter geheel
 - Moeilijk om poetspersoneel te “verschuiven” (deels / tijdelijk) naar andere locatie(s)
 - Willen veelal slechts samenwerken (bv. op recepties) met één of beperkt aantal collega’s
- **Moeilijk om “algemene poetsstandaard” op te leggen aan diversiteit van poetsvrouwen**
 - Niet iedereen stelt dezelfde eisen aan zichzelf – invulling van begrip “proper” is afhankelijk van ingesteldheid van poetsvrouw
 - Niet iedereen heeft evenzeer oog voor detail (stofnetten,...)
 - Niet iedereen is in staat om (zelfde) prioriteiten te stellen
 - Niet iedereen kan een efficiënte planning opstellen (bv. grote kuis)
- **Verenigingen zijn verwend en veeleisend**

In de kantlijn :

- Aangewezen om bij verdere uitbreiding van recepties (aantal/duur) systeem van vrijwilligers / bijklussen op poten te zetten met vergoeding per receptie

INTERNE ZAKEN - COMMUNICATIE

➤ Geen communicatiedienst

- Diensthoofd burgerzaken & vrije tijd = communicatie-ambtenaar.
- Diensthoofd maakt infoblad (+/- 2,5 weken per infoblad), schrijft & actualiseert website, maakt persberichten, organiseert & verwerkt buurtvergaderingen, voedt facebook, twittert, zetelt in team D5...
 - Vnl. uitvoerend werk
 - Voorbije jaar +/- 100% ingezet op “uitvoerend luik” van communicatie
 - “Survivalmodus”
 - Geen invulling van functie als diensthoofd burgerzaken & vrije tijd
 - Geen invulling van functie als beleidsadviserend communicatiedeskundige

➤ Geen communicatiebeleid

- Ad hoc communicatie: nood aan jaarplanning communicatie (wat, hoe & wanneer communiceren)
- Initiatieven (stadsapp, twitter, burgerbudgetten...) worden genomen maar niet verder onderhouden noch uitgebouwd bij gebrek aan tijd en visie
- Geen doelgroepcommunicatie
- Geen doordacht gebruik van de diverse communicatiekanalen
- Geen vernieuwende communicatie (instagram, whatsapp, video's...) – digitale media
- Versnipperde en niet-uniforme communicatie vanuit verschillende bronnen, soms zonder tussenkomst van communicatieverantwoordelijke
- Weinig aandacht voor crisiscommunicatie
- Weinig aandacht voor positieve visibiliteit (huisstijl, welkomstborden, gadgets, citymarketing, rondleidingen,...)
- Geen intern communicatiebeleid
 - “Niemand” is specifiek bevoegd voor interne communicatie.
 - Intranet is recent opgedoekt naar aanleiding van introductie nieuwe website
 - Intranet dient opnieuw ingevuld & uitgebouwd te worden als de interne communicatietool
 - Intranet dient uitgedragen te worden naar personeel
 - Afspraken vereist m.b.t. huisstijl, logo,...
- Geen samenwerking met OCMW op vlak van communicatie en weinig aandacht voor communicatiebeleid in OCMW
- Geen / onvoldoende kennis van randinfrastructuur op vlak van communicatie
 - Te weinig gebruik van eigen materialen (TV-schermen, beamer, smartboard)
 - Geen “materiaal” verantwoordelijke waardoor :
 - Geen handleidingen voor correct gebruik
 - Geen (tijdig) herstel bij defecten
 - Geen oplossing bij niet-functioneren (tenzij iedereen op zich)

INTERNE ZAKEN - COMMUNICATIE

➤ Geen communicatiebudget

- Samen in één pot met ICT maar loopt in praktijk niet noodzakelijk samen

➤ Geen communicatiecultuur

- In eigen naam en uit eerste hand actief communiceren = doelstelling (“men zou ons moeten citeren en naar ons moeten refereren”)
 - Op vandaag :
 - We hollen achter informatie aan
 - Anderen communiceren over ons
- Communicatie maakt geen deel uit van “structuur” van overleg
 - Dient te worden ingebed in organisatie zodat sneller op de bal en via de correcte kanalen gecommuniceerd wordt

In de kantlijn:

Deeltaak “Informatie” wordt uitgevoerd door administratief medewerker (onderdeel van 0,50 VTE, incl. lokale economie & toerisme)

- Algemene info verspreiden op vraag van de klant bv. stratenplan
- Input voor Vlinderke
- Beheer mailbox Info Zulte (zelf beantwoorden en/of doorsturen)
- In praktijk : veelal (recent) ook overname redactie infoblad (gezien tijdsgebrek/afwezigheid van diensthoofd)

**NOOD AAN VOLTIJDS DESKUNDIGE COMMUNICATIE
(inclusief digitalisering)**



INTERNE ZAKEN - ONDERWIJS

➤ Verder werken aan een betere wisselwerking tussen en communicatie met alle onderwijsactoren

- Reeds betere communicatie in en buiten de school
- Vlotte samenwerking met scholengemeenschap Schelde-Leie
- Positieve evaluatie van maandelijks overleg tussen schooldirecteur, schepen van onderwijs en gemeentelijk contactpersoon Aanje Kints
 - Mag nog consequenter
 - Mag opgedreven worden inzake dossiers, jaarplanning, doelen, opvolging...
- Positieve evaluatie van versterkte samenwerking met gemeentelijke dienst financiën (overdracht naar gemeente : gemeente factureert, gemeente voert overheidsopdrachten,...)
 - Mag nog consequenter op vlak van onbetaalde facturen (in overleg met OCMW)
- Blijvende aandacht voor communicatie tussen school en schoolbestuur gevraagd
 - Tijdig bevragen van en communiceren met schoolbestuur
 - Consequent terugkoppelen vanuit gemeente van al dan niet uitvoering van werken door technische uitvoeringsdienst & snellere uitvoering gevraagd
- Werken aan een nog “bredere” school (wisselwerking tussen school, ouders, andere scholen, buurtwinkel, bedrijven, jeugdverenigingen, sportclubs, natuurverenigingen, religieuze instellingen, zorginstellingen, kunstacademie, uitleendienst, brandweer/politie, bibliotheek, cultureel erfgoed, Huis van het Kind, gemeente, mensen met een bijzonder beroep)
- Meer overleg gewenst met leerkrachten (1 x per maand voor de praktische zaken en 1 x per maand voor de inhoudelijke zaken).
 - Praktisch niet haalbaar voor de leerkrachten omdat reeds het maximum aantal vergaderuren bereikt bij 1 maandelijks vergadering.
- Meer overleg gewenst over de diensten heen (vb. sport, jeugd, cultuur, sociaal huis,...)

➤ Aandachtspunten op vlak van pedagogie

- Analoge differentiatie in functie van de leerlingen, ongeacht de leerkracht
- Analoge aanpak van zorg, ongeacht de leerkracht
- Pedagogische initiatieven niet minimaliseren (bv. initiatief huiswerkklas)
- Werken aan verdere professionalisering van leerkrachten door meer in te zetten op vorming en opleiding
 - Budget departement onderwijs is te laag (69 euro per leerkracht) & dient opgetrokken te worden

➤ NOOD AAN VISIE EN PLANNING M.B.T VEROUDERD GEDEELTE SCHOOLINFRASTRUCTUUR

In de kantlijn:

Te weinig tijd geïnvesteerd in ICT (upgrade computerpark noodzakelijk,...)

Problematiek van implementatie van M-decreet

Dromen van een creatiever onderwijs (bv. permanente techniekklas)

INTERNE ZAKEN - PREVENTIE EN VEILIGHEID

➤ We doen niet wat we moeten doen

- Tijdsbestek van 0,10 VTE is ruim onvoldoende om verplichtingen / taken als intern preventie-adviseur in 3 sites, nl. gemeente, sociaal huis & gemeenteschool correct en tijdig te kunnen uitvoeren, sturen en opvolgen.
- Intern preventieadviseur fungeert veelal als doorgeefluik en is zelf geen stuwende kracht in veiligheidsbeleid
- Geen “ambitieniveau” vastgesteld op vandaag, bovenop de wettelijke verplichtingen. Doen wat we moeten doen, zou reeds uitstekend zijn. “Wat willen we doen?” is dus niet aan de orde.

BELANGRIJKSTE UITDAGINGEN VOOR DE TOEKOMST?

- Consequente verderzetting van werking veiligheidscel
- Planning – prioriteiten vaststellen voor aanpak van vastgestelde risico's (wegwerken/beheersen)
- In toekomst ev. samenwerking uitbouwen met Veneco (afhankelijk van aanbod-prijs):
 - n.a.v. bevraging deelnemende gemeenten bleek preventiebeleid algemeen knelpunt
 - er wordt cel opgericht in Veneco, belast met intern preventiebeleid en/of ondersteuning ervan – vereist aanpassing statuten Veneco, gepland december 2019
 - opteren voor combinatie van behoud van intern preventie-adviseur & bijkomende ondersteuning via Veneco.

➤ Wel positieve evolutie...

- ... sedert **indiensttreding diensthoofd openbare infrastructuur**
 - Op punt stellen van keuringen en voeren van overheidsopdracht voor toewijzing ervan
 - Op punt stellen van persoonlijke beschermingsmiddelen
- ... sedert **opstart veiligheidscel** in januari 2018 (initieel n.a.v. uitwerken procedure indienststelling), **onder impuls van diensthoofd openbare infrastructuur en bestuurssecretaris**
 - 2-maandelijks dienstoverschrijdend overleg i.v.m. veiligheidsthema's, resulterend o.a. in :
 - Opmaak veiligheidsmatrix gebouwen (keuringen, attesten,...) door bestuurssecretaris
 - Controle publiek toegankelijke gebouwen door brandweer op basis waarvan brandpreventieverslag & brandveiligheidsattest door burgemeester
 - Aandacht voor interne noodplannen & evacuatieoefeningen
- ... sedert **aanstelling nieuw aanspreekpunt externe preventiedienst Securex**
- **Belangrijkste probleem op vandaag is niet zozeer dat risico's niet meer vastgesteld worden, maar dat risico's niet tijdig weggewerkt/beheerst worden**
 - bv. Wegwerken van opmerkingen uit brandweerverslagen gemeentelijke accommodaties
 - bv. Wegwerken van vastgestelde problemen/euvels in keuringsverslagen (o.a. elektriciteitskasten,...)
 - bv. Wegwerken van vastgestelde veiligheidsproblemen in gemeenteschool
- **sneller afweging maken of oplossing van dringende problemen kunnen uitbesteed worden aan externe partners** (opmaak interne noodplannen, interventiedossiers, ...)
- **budget voorzien om hangende (infrastructurele) problemen in diverse locaties, vastgesteld in brandweerverslagen – plaatsbezoeken Securex daadwerkelijk aan te pakken** (overgemaakt aan financieel directeur met oog op budgetbespreking)

EXTERNE ZAKEN - SPORT

➤ Ruim sportaanbod maar weinig vernieuwend

- Uitbouw naschools sportaanbod als alternatief voor kinderopvang, al dan niet met gebruik van schoolinfrastructuur
- Aanbod om ouders en kinderen tegelijkertijd te laten sporten op dezelfde locatie
- Tijdelijk ondersteunen van grote eendaagse sportevenementen
- Aanbod gericht op specifieke doelgroepen
- Vernieuwende lessenreeksen (vraag om kostendekkend te werken belemmert organisatie ervan)
- Actief inzetten op sportacties voor personeel

➤ Nood aan uitgewerkt sportbeleid dat richtingbepalend is

- Geen visie m.b.t. verhouding recreatie-competentie, jeugdwerking,... noch vertaling ervan naar inname/bezetting van sportaccommodatie
- Sportbeleid zou zich kunnen vertalen in
 - een degelijk kader om de gebruikersuurregeling uit te werken (nu geen rationele invulling van rooster)
 - vereenvoudiging subsidiereglementering
 - visie, planning en correcte & tijdige budgettering van investeringssubsidies aan sportverenigingen (en niet stelselmatig bij budgetwijziging)
 - reglement voor aankoop & onderhoud grasmaaiers voetbalverenigingen

EXTERNE ZAKEN - SPORT

➤ Ad hoc onderhoud en beheer van het sportpatrimonium



- Er is bereidheid om te investeren in sportaccommodaties
- Evenwel ad hoc beheer en onderhoud/renovatie ervan (veelal op vraag van gebruikers naar bestuur toe, zonder “objectieve (af)weging”)
- **Nood aan inventarisatie & plan van aanpak** zodat lange termijn visie en –planning tot stand kan komen

**VRAAG NAAR SPORTBELEIDSPLAN
in het bijzonder m.b.t. sportinfrastructuur**

➤ Toezicht sporthallen verloopt moeizaam

- Afnemende bereidheid om avond- en weekenduren te presteren
- Moeilijk te recruteren betrekking
- Opname van overuren, verlof, afwezigheden door ziekte,... impliceren dat andere zaalwachter(s) bijkomende (over)uren dient te presteren (dus “carrousel”)
- **Alternatieve invulling van functie zaalwachter te onderzoeken, denkpistes :**
 - Oproep naar vrijwilligers (die bv. bereid zijn om 1 vaste avond in de week in te springen bv. bij afwezigheid n.a.v. verlof,...)
 - Oproep naar studenten onder statuut studentenovereenkomst
 - Oproep naar reeds in dienst zijnde personeelsleden (mogelijk via vrijwilligersvergoeding? (andere betrekking))
 - Poetsopdracht (deels?) uit te besteden aan externe firma?
 - Deels ter beschikking stellen van sporthal zonder toezicht? (via toegangsbeheer – Recreatex)

EXTERNE ZAKEN - JEUGD

➤ Onvoldoende tijd en ruimte voor innovatie en beleidsvoorbereiding, –opvolging of -bijsturing

Tijd overwegend gespendeerd aan uitvoerend/administratief werk & aan organisatie van activiteiten zelf (Grabbelpas, speelstraten, creakampen, speelpleinwerking,...).

Nood aan tijd om te netwerken, om naar vormingen/opleidingen te gaan en zo tot nieuwe inzichten te komen die naderhand uitgewerkt en geïmplementeerd kunnen worden in de vorm van een nieuw/aangepast aanbod

➤ UITDAGINGEN

- Evaluatie financiële ondersteuning jeugdwerkinitiatieven en jeugdhuizen + bijsturing
- Evaluatie tevredenheid aanbod activiteiten voor jeugd + bijsturing
- Evaluatie kindergemeenteraad (doelstelling? PR? Inspraak?) + bijsturing
- Update digitaal fuifloket (aanvragen rechtstreeks naar betrokken/bevoegde diensten)
- Digitalisering inschrijvingssysteem speelpleinwerking (zoektocht naar alternatieve software)
- Verwerven label kindvriendelijke gemeente
- Intensere samenwerking met Huis van het Kind, Cultuur en Sport

Een kindvriendelijke gemeente:

- Heeft een breed draagvlak om op lange termijn te werken aan kindvriendelijkheid;
- Zet de participatie van kinderen en jongeren centraal;
- Baseert haar beleid op een analyse van alle beleidsdomeinen met raakvlakken met de leefwereld van kinderen en jongeren;
- Gaat in interactie met andere belanghebbenden;
- Zorgt voor een strategische verankering van haar keuze voor een kindvriendelijk beleid.

EXTERNE ZAKEN - JEUGD

➤ Nood aan uitgewerkt en overkoepelend patrimoniumbeleid inzake (jeugd)infrastructuur

In het bijzonder m.b.t. (brand)veiligheid, duurzaamheid, onderhoud en afvalbeleid

- ☑ Positieve evolutie op vlak van veiligheid speeltoestellen (gemeente en Sociaal Huis)
 - Quasi volledig up-to-date (periodieke controle door externe firma gekoppeld aan wekelijks visuele controle door medewerker TUD)
- ☑ Positieve evolutie op vlak van (brand)veiligheid jeugdlokalen n.a.v. opstart intern veiligheidsoverleg (zie preventie & veiligheid)
 - Daadwerkelijk inventariseren, uitwerken van plan van aanpak voor en finaal wegwerken van vastgestelde veiligheidsproblemen blijft evenwel pijnpunt
 - Concreet: nadenken over en werken aan **ontwerp nieuwe accommodatie de Raveschoot**

➤ Participatie en inspraak bij inrichting van spelterreinen (buurt, jongeren,...)

En streven naar nog vlottere/betere coördinatie en samenwerking verschillende diensten i.v.m. inrichting publieke ruimte

➤ Uitbouw speelpleinwerking op één locatie tijdens de korte schoolvakanties

- + Creëert combinatiemogelijkheden met kinderopvang, Grabbelpas, ... op zelfde locatie of in nabije omgeving
- + Creëert grotere betrokkenheid bij animatoren (o.a. combi met uitwerken van Grabbelpasactiviteiten)
- Inzetten op **vernieuwing infrastructuur** oud schoolgebouw Olsene (piste jeugdconsulent) of op andere locatie (piste grondgebiedszaken)
 - = enkel haalbaar mits bijkomende personeelsinzet (“jeugdprogrammatie”)

ofwel halfzijdse vervanging cubeco en invulling van deze functie door “jeugd”

ofwel schuiven in takenpakket administratieve medewerker cultuur (o.a. schuiven van “welzijnspakket incl. senioren” naar sociaal huis)



EXTERNE ZAKEN - CULTUUR

➤ Uitvoerende, vraaggerichte en overwegend praktische invulling van Cultuur

- Inspringen op noden van gebruikers van gemeentelijke accommodatie, op wensen van verenigingen (subsiëring, zaalverhuur, uitleendienst, aankoop materialen zalen, praktische ondersteuning bij evenementen,...)
- Organisatie en/of ondersteuning van terugkerende evenementen, losse projecten, creaworkshops, lessenreeksen, kampen,...
- Kermissen, circus, markt
- Verwerking subsidieaanvragen, projectaanvragen, erkenningsaanvragen,...

➤ Weinig vernieuwend aanbod en weinig beleidsmatige invulling

- Betere opvolging van erfgoed(verenigingen) (verlies van kennis & info indien verenigingen ophouden te bestaan → ondersteunen bij bijhouden, digitaliseren,...?) en blijvende opvolging van funerair erfgoed.
- Platform voor amateurkunsten en Huis De Leeuw
- Evaluatie van subsidiereglementering
- Meer samenwerking met muziekacademie en bibliotheek
- Diversificatie van aanbod (C/cultuur)
- Meer samenwerking tussen jeugd (ev. ook scholen) & cultuur, op vlak van aanbod (combi)
- Meer samenwerking tussen gemeente & OCMW op vlak van organisatie van evenementen/feestelijkheden (bv. nieuwjaarsreceptie,... - ondertussen in uitvoering) en op vlak van het boeken van zalen (verwarrend voor burger dat kleine zaaltjes te boeken zijn bij het OCMW en op andere manier)
- Meer aandacht voor naschools aanbod (idem sport; bv. organisatie van tekenlessen in Huis van het Kind)
- Meer inzetten op projectondersteuning en ondersteuning van verenigingen (problematiek minder leden) – eventueel organisatie verenigingsbeurs, activiteiten organiseren samen met verenigingen, betere afstemming activiteiten verenigingen,...
- Meer ondersteuning van initiatieven burgerbudget & verdere uitwerking ervan



EXTERNE ZAKEN - CULTUUR

➤ Vraag tot sluiting gemeentehuis op vrijdagmiddag

■ Periode juli 2018 – februari 2019 inventarisatie van bezoekersaantallen & reden van bezoek

- Gemiddeld 6 bezoekers op vrijdagmiddag
- Slechts 25% van de bezoekers verkrijgt de dienstverlening waarvoor ze komen (zwemkaart, uitleendienst, inschrijving speelpleinwerking,...)
- 75 % van de bezoekers komt voor een dienst die niet open is op vrijdagmiddag (overwegend burgerzaken, maar ook RO (inzage plannen,...) & milieu (stickers GFT containers,...)) → zorgt voor veel frustratie en ongenoegen bij bezoeker
- Weinig bezoekers voor uitleendienst
- Bevestigd door resultaten tevredenheidsbevraging loketdiensten

➤ Diverse toekomstige uitdagingen:

- Momenteel geringe meerwaarde van POLS wegens personeelsproblematiek. Eventuele samenwerking ZOVLA-POLS.
- Moeilijke verstandhouding met cultuurraad
- Centralisatie aankopen in overkoepelende aankoopdienst?
- Blijvende aandacht voor communicatie bij uitvoering van werken in gemeentelijke zalen !

➤ Inschrijving huidige administratieve medewerkers op organogram (onmisbaar – 1,5 VTE CI-C3)



EXTERNE ZAKEN - BIBLIOTHEEK

Werking

- ✓ Ondanks uiterst lage personeelsbezetting en dankzij uitgebreide vrijwilligerswerking biedt bibliotheek uitstekend(e) aanbod en dienstverlening (goede score gemeentemonitor)
- Aandacht voor communicatie bib (facebookpagina gevraagd) en moeilijkheid van goede interne communicatie (presteren weinig uren, niet samen aanwezig vs. geen overuren creëren)
- Bereiken steeds minder jongeren tussen 11 en 25 jaar (algemeen bib-probleem)
- Geen back-up voor veel taken van bibliothecaris = risico
- Nood aan 6 volwaardige bibmedewerkers i.p.v. 4 (reeds ingeschreven in organogram – functies op D-niveau = uitdovend)

Infrastructuur

- **Verouderde en gebrekkige ICT- infrastructuur** met als uitgangspunt dat bib als informatiecentrum over degelijke ICT-apparatuur en software moet beschikken → aankoop van nieuwe publieke pc's incl. geactualiseerde software
- Plaatsgebrek in gebouw bijgevolg voortdurend verhuizen bij activiteiten of cursussen en geen uitbouw spelothek mogelijk
- Probleem van binnen regenen raakt niet opgelost
 - Nog geen structurele oplossing gevonden, niettegenstaande tussenkomst van gespecialiseerde firma's
 - Wordt voorlopig verder opgelapt
- Uitbreiding gebouw gevraagd / nieuwbouw in kader van ontwikkeling totaalvisie Gaston Martensplein?

**NIEUWBOUW OF UITBOUW BIB
in kader van totaalvisie Gaston Martensplein**

EXTERNE ZAKEN - BURGERZAKEN

➤ Onvoldoende afstemming van vraag en aanbod vooral op piekmomenten

- Gebrek aan polyvalente medewerkers
 - Grotendeels gescheiden dienstverlening bevolking en burgerzaken
 - Weinig polyvalentie, ook voor routineuze dossiers
 - Infrastructurele beperkingen
 - Moeilijke kennisoverdracht en kennisdeling

➤ **Complexe en snel wijzigende wetgeving** die niet zo vaak moet worden toegepast maar wel veel tijd en energie vraagt (voor een kleiner bestuur) bv. naamswijzigingen, geslachtsveranderingen...

→ Aangewezen om **op afspraak te werken** bij complexe dossiers, in het bijzonder in kader van burgerlijke stand

➤ **Stijgende werklast burgerlijke stand**

- N.a.v. deels doorschuiven takenpakket vanuit dienst bevolking (o.a. laatste wilsbeschikking, orgaandonatie, euthanasie, registratie wettelijke samenwoning, afwerken alle registers burgerlijke stand,...)
- N.a.v. digitalisering akten burgerlijke stand (DABS – slechts deels migratie in bulk via Schaubroeck)
- N.a.v. stijgend aantal “buitenlandse” aktes
- N.a.v. stijgend aantal nationaliteitsverklaringen (omvangrijke dossiers met veel klantencontact)

➤ **Combinatie met ruime loketuren vraagt om voltijdse vervanging bij volgende pensionering (voorafname op pensionering 2021)**

➤ **Verdere uitbouw van het digitaal loket**

INZET OP POLYVALENTIE MEDEWERKERS

Door coaching, vorming en infrastructurale ingrepen

WERKEN OP AFSPRAAK

In eerste instantie voor complexe dossiers

VOLTijdSE VERVANGING PENSIONERING



EXTERNE ZAKEN - LOKALE ECONOMIE

➤ **Beperkte taakstelling op vlak van lokale economie**

- boekhouding omtrent de Zultebon (bevoorrading / controle / commissieberekening verkooppunten, voorbereiding uitbetaling deelnemende handelaars, beheer eigen verkooppunt)
- behandeling subsidiedossiers (nieuwe handelszaken/premie - aanpassingen mindervaliden)
- projecten (Ontdekkingstocht)
- secretariaat adviesraad lokale economie
- Stadsapp (onder Communicatie)

➤ **Zultebon blijft succesverhaal maar is administratief uitermate tijdrovend**

- Administratieve behandeling en verwerking = omslachtig en tijdrovend
 - Onderzoek naar vereenvoudiging lopende – in overleg met financiële dienst-
 - Evenwel bemoeilijkt door keuze om met gedecentraliseerde verkooppunten te werken

➤ **Stadsapp biedt veel mogelijkheden maar blijft een lege doos door tijdsgebrek** (Zie Communicatie)

EXTERNE ZAKEN - TOERISME

➤ Geen tijd om bestaand toerisme op de kaart te zetten en te houden en om genomen acties te onderhouden

- De combi-functie van medewerker (0,80 VTE effectieve bezetting) bestaat uit:
 - 1. cultuur (o.a. reservaties gemeentelijke zalen, bestellingen, controle facturatie, klachtenbehandeling)
 - 2. lokale economie (boekhouding Zultebon, subsidiedossiers, projecten, ...)
 - 3. balie (1/2 van de aanwezigheid): eerstelijnsfunctie voor alle Vrijetijdsdiensten
 - 4. info: 1^{ste} aanspreekpunt via website/e-mail (info@zulte.be), informatie allerhande aan de burger
 - 5. toerisme: toeristische aanbod (aanlegsteiger (boottochten), kampeerautoterrein, infoborden, infopunten, dagtrip, greeters, wandel-en fietsroutes, horeca en toeristische actoren) opzetten, bekend maken, blijven (her)promoten, onderhouden, uitwerken en motiveren. Dit in samenwerking met o.a. VVVLeiestreek en Toerisme Leiestreek. Deze combinatie laat in tijdsbesteding niet toe om toeristische troeven van Zulte uit te spelen en om zich te profileren als lokaal aanspreekpunt op vlak van toerisme. Teveel versnippering.
- We springen in op opportuniteiten maar genomen initiatieven worden naderhand onvoldoende gevoeld – geen/weinig nazorg wegens tijdsgebrek en de beperkte mogelijkheid om op de baan te gaan.
 - Bv. Route You : grotendeels lege doos met heel veel mogelijkheden (o.a. naar de lokale horeca en toeristische actoren toe) maar op vandaag met veel te weinig invulling. Dit vraagt ook constant/wekelijks onderhoud o.a. creatie van een community.
 - Bv. optimalisatie kampeerautoterrein (uitbreiding en controle ervan, implementatie ticketingsysteem...) en herpromoten.
- Lokale actoren worden niet actief benaderd / gecontacteerd om aanbod aan de man te brengen / uit te bouwen.
 - Bv. optimalisatie museumloket,... (niet alleen wegens tijdsgebrek maar ook wegens geen medewerking bijv. levering brochures)
- Uitwerken van dagtrips op maat van groepen met betrekken van de horeca = doel

➤ Geen tijd om “nieuw” toerisme aan te boren en vernieuwing in aanbod aan te brengen

- Bv. nieuwe dagtrip combinatie van boottocht & vespatour, werd gelanceerd april 2019 maar er zal verder tijd moeten ingestoken worden: promotie, info bij reservaties, uitwerken aanbod op maat.
- Bv. niet uitwerken van nieuwe concepten bijv. “barista” concept (Tonneke), ideaal voor (kunst)dagtrip voor de Nederlands markt.
- Bv. samenwerking met logies

➤ OM DOELSTELLINGEN TE BEREIKEN DIENT RUIJTE GECEEERD TE WORDEN ZODAT MINSTENS HALFTIJD MEDEWERKER (0,50 VTE) UITSLUITEND KAN INGEZET WORDEN OP TOERISME

GRONDGEBIEDSZAKEN – OMGEVING: NATUUR EN MILIEU

➤ Inzet op voorbeeld- en aanspreekfunctie inzake duurzaamheid

- Realiseren van burgemeestersconvenant / CO 2-neutraliteit / duurzame mobiliteit / efficiënt energiebeheer... is op vandaag **geen prioriteit** en plannen worden niet uitgevoerd of opgevolgd.
- Resultaten uit **energieboekhouding** worden **onvoldoende opgevolgd** en leiden (op korte termijn) niet tot noodzakelijke maatregelen die belangrijke “energiewinsten” kunnen opleveren.
- **Afwezigheid van drijvende/stuwende kracht in duurzaamheidsverhaal**
 - In takenpakket geschoven van milieuambtenaar/preventieadviseur wat niet realistisch noch haalbaar is binnen tijdsbestek
 - Afwezigheid van energieverantwoordelijke die volledig patrimonium (gemeente, OCMW & gemeenteschool) screent & hieraan een lange termijn visie en -planning van duurzaamheidsmaatregelen koppelt en deze implementeert & opvolgt
 - Afwezigheid van OCMW-personeel dat overheidsopdrachten (bv. renovatiedossiers OCMW-patrimonium) in deze context kan voeren (geen kennis noch kunde op vlak van overheidsopdrachten)
 - Afwezigheid van onderbouwd en uitgebouwd energiebeleid naar de maatschappelijk kwetsbare groepen (herziening & uitbouw van tegemoetkomingen in energiekost, ...)

NOOD AAN EEN DUURZAAMHEIDSAMBTENAAR
(in combinatie met functie patrimoniumbeheerder)

GRONDGEBIEDSZAKEN – OMGEVING: NATUUR EN MILIEU

TOEKOMSTIGE UITDAGINGEN:

- Verplichte implementatie van Vlaamse **dakisolatiernorm** voor woningen en huurwoningen tegen 2020 → belangrijke impact op verouderd OCMW-patrimonium!
- Belangrijke uitdagingen op vlak van **duurzame mobiliteit** in nabije toekomst, met aandacht voor beperken van auto-afhankelijkheid (wijziging straatbeeld en kernverdichting).
- Realisatie van **multimodale MOBI-punten** (knooppunten voor elektrische fiets & auto, bus, ...) op strategische plaatsen
- Invoeren van nieuwe Europese **Energieprestatierichtlijn** voor gebouwen gericht op energie-efficiëntie en renovatie ervan (doelstelling: lage en nul emissie-gebouwen & koolstofarme gebouwen)
- Uitvoering van versneld **asbestafbouwbeleid** (actieplan Vlaamse Regering) - Nieuw dak loods dringt zich op (dat zich naderhand ook leent tot plaatsing zonnepanelen).
- Uitbouw van **energiearmoedebeleid**

TOEKOMST CONTAINERPARK?

- Waar leidt “de vervuiler betaalt” ons in de toekomst naar toe? Welke investeringen zijn hiervoor noodzakelijk (weegbrug, herinrichting fracties, uitbreiding,...)?
- Moet de gemeente zelf nog een containerpark organiseren, als er een intercommunale is die dit door schaalgrootte en expertise misschien efficiënter kan?
- Noodzaak van evaluatie betalende fracties containerpark, mede gezien belangrijke personeelsimpact bij handhaven van milieubelasting
- Inefficiënte (financiële) afhandeling van specifieke, milieugerelateerde producten (bv. verwerven rolcontainer groenafval, controle premie-uitbetalingen, facturatie bezoek zelfstandigen containerpark...).

GRONDGEBIEDSZAKEN – OMGEVING: RUIMTELIJKE ORDENING

- ☑ Inhaalbeweging gestart op vlak van digitalisering door interne verschuiving van takenpakketten na aanwerving deskundige RO (Update Register Onbebouwde Percelen, omzetten milieudossiers, Digitaal uitwisselplatform voor Stedenbouwkundige Informatie, intekenen bouwdoossiers, koppelen RUP-voorschriften aan GEO-IT, digitaliseren en herarchiveren verkavelingen)
- Streven naar eenvormige, correcte en snelle dossierbehandeling en vergunningverlening
 - Verdere integratie en samenwerking milieu en ruimtelijke ordening nodig
- Nood aan goede ruimtelijke ordening in het algemeen belang (vs. individueel belang)
 - Onafhankelijkheid van adviesverlening wordt op de proef gesteld en deskundigheid van adviesverlener wordt in vraag gesteld
 - Belang van het individu wordt boven rechtszekerheid en gelijkheid geplaatst, in het bijzonder m.b.t. bezwaren waarbij à la tête du client bijkomende voorwaarden opgelegd worden
- Nood aan overkoepelende duurzaamheidsgedachte in ruimtelijke ontwikkelingen
 - Projectontwikkelaars wensen ruimtelijke rendementsverhoging maar kanten zich tegen voorwaarden opgelegd in kader van erfgoedbehoud, kwalitatieve openbare voorzieningen, waterretentie, compensatie-vergoeding ten algemene nutte, ...
 - Het halen van de duurzaamheidsdoelstellingen -in ruil voor ruimtelijke rendementsverhoging- dient bewaakt bij uitvoering.
- Ruimtelijke kwaliteit en esthetiek zijn geen topic tenzij een ontwikkeling gepaard gaat met erfgoed
 - Terughoudendheid van bestuur bij herontwikkeling van erfgoedelementen om zelf beslissingen te nemen
 - Aanbeveling om toe te treden tot extern adviesorgaan voor behandeling van preciaire ruimtelijke dossiers (kwaliteitskamer Veneco - VakWerk)

GRONDGEBIEDSZAKEN – PATRIMONIUM EN WONEN

OPENBAAR PATRIMONIUM

WEGEN

- Investeringen zijn hoofdzakelijk gebaseerd op noodzakelijke rioleringswerken of verkeersveiligheidswerken
- **Realisatietermijn** sterk afhankelijk van het aantal actoren/subsidiërende overheden (enkel bij uitvoering zonder subsidie kan kort op de bal gespeeld worden cfr. Warandestraat)
- Grote onderhoudsinvesteringen zijn gebaseerd op visuele inspectie, bijgevolg is rioleringsproblematiek onbekend voor opstart. Resulteert meer dan eens in verschuiving naar projecten met extern studie bureau en aanpassing van de planning (cfr. Petegemstraat en Zaubekstraat)
- Gebrek aan structurele onderhoudsinvesteringen resulteren in extra kosten nadien → **inhaaloperatie** (zoals gepland) is **noodzakelijk** !
- Klein onderhoud en herstel gebaseerd op vaststelling gebreken = ad hoc

WATER

- **Rioleringen** in eigendom en beheer van Farys genereren aanzienlijke overheadkosten (studie VMM : “aanzienlijk goedkoper indien in eigen beheer”) en aanzienlijke kosten voor projectopvolging:
 - door uitbesteden van veel deeltaken aan projectleiders & externe studie bureaus
 - kwaliteit van dienstverlening is soms ondermaats
- **Financiering rioleringswerken** (Riofin 2 = 5 mio euro) niet gelinkt aan wettelijke verplichting tot 100% zuiveringsgraad in 2027 (momenteel: circa 87%) en nu reeds onvoldoende voor geplande werken vanaf 2021
- Uitvoering gebiedsdekkend zoneringsplan = uitdaging (en bindend voor gemeente & rioolbeheerder) → nieuw voorstel van VMM Vlario op komst (mei 2019)
- Verplichting tot **private afkoppeling** wordt op vandaag (tè) **sterk gesubsidieerd** (+/- 1.400 euro/dossier),
 - Aanzienlijke impact op budget
 - **Afbouw subsidie** dringt zich op (bv. 100 % subsidie enkel op ondergrondse werken, excl. bovenbouw i.p.v. 100 % tot 1.000 euro)
 - Kwaliteit van externe studies veelal bedenkelijk
- Geen overdracht van derde categorie **waterlopen** aan provincie
 - Onderhoud en toenemende overstromingsproblematiek volledig ten laste van gemeente
 - **informeel gepolst om alsnog waterlopen over te dragen – informeel bevestigd maar dient nog officieel voorgelegd te worden aan deputatie**

**AANWERVEN
INDUSTRIEEL
INGENIEUR**

**Kostenefficiënte oplossing
met betere dienstverlening
aan burger**

GRONDGEBIEDSZAKEN – PATRIMONIUM EN WONEN

MOBILITEIT EN VERKEER

- Uitgewerkte oplossingen in kader van verkeersveiligheidsplan opgemaakt door experts legt het bestuur herhaaldelijk naast zich neer. **A la tête du client** worden door bestuur oplossingen uitgewerkt, herdacht of aangepast (cfr. verkeersleefbaarheidsplan)
- Verkeerscommissie is nuttig forum dat evenwel soms beheerst wordt door de vraag van enkelingen (algemeen belang?) waardoor burger in de feiten ad hoc beleid bepaalt.
- Geen actief beleid m.b.t. afschaffing **overwegen**, enkel overleg onder druk van afsluiten contracten voor realisatie van fietssnelwegen

Onderschrijven van totaalvisie voor de toekomst -na consultatie van de bevolking- zal (sneller) leiden tot realisatie van noodzakelijke en wenselijke ongelijkgrondse kruisingen

(bvb. Warandestraat (verbinding fietssnelweg Zulte + stoppen sluikverkeer zwaar vervoer Zaubekstraat), Bouterstraat (stoppen spoorlopen naar Terwallenstraat, stoppen sluikverkeer Groeneweg-Meylegemstraat),...)

GRONDGEBIEDSZAKEN – PATRIMONIUM EN WONEN

PRIVAAT PATRIMONIUM

GEBOUWEN

- Actie op basis van klachten en/of visuele gebreken, resulterend in **ad hoc beleid** met gefragmenteerde ingrepen die op lange termijn niet (noodzakelijk) de goedkoopste, duurzaamste oplossing zijn
- Afwezigheid van **overkoepelende visie** met oog op structureel onderhoud en duurzaamheid van privaat patrimonium
- Geen afweging van life time cycle kost (wanneer renovatie / wanneer nieuwbouw?)
- Sterk **verouderd patrimonium van het Sociaal Huis** dat aanzienlijke kosten met zich meebrengt. Verkoop van bepaalde eigendommen sterk aan te bevelen. Voorbeeldfunctie als verhuurder voor kwetsbare groepen.
- Gebrekkige staat van vrijetijdsinfrastructuur en schoolgebouw
- Summiere opvolging **energiehuishouding**

NOOD AAN PATRIMONIUMBEHEERDER

In combinatie met duurzaamheidsambtenaar

TERREINEN

- Herontwikkeling van sites Lys Yarns & voormalige gemeenteschool Olsene

GRONDGEBIEDSZAKEN – TECHNISCHE UITVOERINGSDIENST

GROEN

- Nood aan **invulling functie ploegbaas groen D4 – D5** (vacant verklaard & in uitvoering)
- Nood aan éénmalige, structurele “groen-ingrepen” die leiden tot vereenvoudigd onderhoud / beheer
- Nood aan (uitdragen van) vakkennis
- Nood aan efficiënte planning, over alle groenploegen heen
- Nood aan **doordacht groenbeheer**
- Inventarisatie (o.a. van straatbomen)
- Implementatie van groenvisie, reeds bij planningsfase
- Geïntegreerde groenvisie tussen groen en openbare werken

LOGISTIEK

- **OFWEL vaste rondes vervoerdienst stopzetten (voldoende alternatieven op privémarkt / via intercommunales) OFWEL combinatie van bijkomende personeelsbezetting en aankoop van weegstelsel waarbij ophalingen correct gewogen en marktconform aangerekend worden**
 - Uitermate zware werkdruk op beide medewerkers die in hoofdzaak belast zijn met vervoer en logistiek
 - Te wijten aan stijgend aantal ad hoc opdrachten (vervoer allerhande materiaal)
 - Te wijten aan vaste rondes vervoerdienst (nl. groenafval-, grof vuil ophalingen, ruimen bladkorven (386 ophalingen in 2018))
 - Complexiteit te wijten aan afwezigheid van objectieve weging van op te halen vuil/groenafval
 - Bijkomende personeelsbezetting laat ook toe om inzet van beide vrachtwagens te optimaliseren
 - Bijkomende personeelsbezetting laat toe om andere diensten te “ontslaan” van taken buiten eigen takenpakket (meehelpen in vervoerdienst)

GRONDGEBIEDSZAKEN – TECHNISCHE UITVOERINGSDIENST

OPENBARE NETHEID

- Oog voor correcte en tijdige uitvoering van opdrachten, in het bijzonder het ruimen van de afvalrecipiënten op volledig grondgebied.
- Nood aan éénduidige aansturing van enige medewerker, bij voorkeur door één rechtstreeks leidinggevende.
- Onmiddellijke **stopzetting van uitvoering van veegwerken in eigen beheer** op ogenblik dat betrokken personeelslid met pensioen gaat of bij nieuwe buitensporige kosten aan veegmachine gezien deze veel goedkoper / efficiënter kunnen uitgevoerd worden bij **uitbesteding**.

UITBESTEDING VEEGWERKEN

Bij pensionering of (hoge) kosten aan veegmachine

PATRIMONIUM

- **Meest nog openstaande, uit te voeren opdrachten** niettegenstaande voldoende vakkennis en potentieel
 - Deels te wijten aan verouderd patrimonium dat veel onderhoud / herstel vergt.
 - Deels te wijten aan hoeveelheid opdrachten tegenover beschikbaar personeel.
- **Ad hoc** opdrachten verstoren in grote mate de lopende en reguliere opdrachten / werking.
- Nood aan aanwerving van 2 polyvalente klusjesmannen (ter vervanging van schilder & metsers) (ondertussen aangeworven)
- **Geïntegreerd beheer van gemeentelijk en OCMW-patrimonium door TUD:** uitvoering van (onderhouds-, herstellings-,...) werken aan eigen patrimonium (Sociaal Huis, Huis van het Kind, IBO-locaties, OC, gemeentelijke zalen, gemeentehuis,...) te integreren in ééngemaakte dienst patrimonium = + I VTE al dan niet met overdracht van OCMW-personeel

In de kantlijn:

- Verouderd wagenpark (wordt aangepakt door jaarlijks budget te voorzien voor stelselmatige vervanging)
- Misbruik van loods als stockageruimte voor niet TUD-gerelateerde zaken.
 - Eigen materiaal & voertuigen dienen buiten geparkeerd te worden.
 - Materiaal uitzettingen wordt noodgedwongen op verdieping gestockeerd, met alle veiligheidsrisico's hieraan gekoppeld.
- **Oplossing / visie gevraagd m.b.t. stockeren van materiaal voor niet TUD-gerelateerde zaken** en bestemd voor jeugddiensten, uitleendienst, uitzettingen, materiaal tentoonstellingen,... Bv. huur containers, huur externe loods/opslagruimte, bouw afzonderlijke opslagruimte,...

SOCIAAL HUIS – FINANCIËLE EN SOCIALE HULP

➤ Werkt laagdrempelig en op maat van de klant maar verliest soms procedures en regelgeving uit het oog

- Geen uniforme procedure, dossierbeheer of verloop van “sociale dossiers”, onder meer bij gebrek aan kennis van en aanwezigheid van geactualiseerde softwaretool die verloop van dossiers maatschappelijke dienstverlening... ondersteunt, onderbouwt en begeleidt
- Procedures en reglementen uit te werken (leefloon, energietoelagen, dringende steun, sociale tarieven, tussenkomen eersteleefijds melk, medische kosten, ...) – Inhaalbeweging ingezet
NIET met bedoeling om enkel regeltjes toe te passen
WEL om kader te scheppen waarbinnen ruimte is/blijft voor concrete invulling
- Inhaalbeweging op digitaal vlak vereist – meer ICT-minded werken
- Decentralisatie van Notulen software (zelf besluiten opstellen in kader van eBestuur – in uitvoering)
- Niet steeds gelijk(aardig)e behandeling van soortgelijke dossiers door verschillende maatschappelijk werkers
 - Bij gebrek aan kader / afspraken / ...
 - Te veel vanuit het hart en intuïtie?
 - Zoeken naar gedragen, objectieve maatstaven
- Meer investeren in vorming voor medewerkers zodat betere opvolging regelgeving, in staat om zelf procedures / kader uit te werken, ...
- Vraag om verder te evolueren in het werken op afspraak (ook in voormiddag)

➤ Nog veel groeimarge en uitdagingen:

- Meer inzetten op de thema's gezondheid (vb: hospitalisatie, generische geneesmiddelen promoten, tandarts toegankelijker maken, ...) en energie (wordt opgenomen door nieuwe maatschappelijk werker)
- Thema alcoholisme in de kijker zetten
- Inzetten op een psychologische dienst in het sociaal huis (naar analogie van onze juriste – voor cliënten)?
- Reorganisatie voedselbedeling (betere / verdere samenwerking met De Brugge? + logistieke ondersteuning? (diverse meningen: behouden of niet?) of uitbouwen van een sociaal restaurant / sociale kruidenier?)
- Nog meer samenwerken met gemeentelijke actoren rond het thema armoede (vb: gezinsbond, scholen,...)
- Armoede intensief opzoeken – outreaching werken (vb: melding Eandis dat gezin geen gas meer heeft, effectief op bezoek gaan (idem uithuiszetting)): vergt tijd en mensen!
- Activering: verder uitwerken (met hopelijk vrijgekomen tijd of trajectbegeleider)
- Hand reiken naar gemeentelijke diensten: pensioendienst (? – is een gemis), cultuur (uitpas), jeugd (betaalbaarheid van aanbod gemeente), sport (overleg inplannen: wie zijn we en wat kunnen we voor mekaar betekenen)
- Bestemming voor tweedehands materiaal ? (krijgen veel tweedehands materiaal: vb: babyspullen, speelgoed,... - dromen van een tweedehandswinkel, een sociaal restaurant, een sociale kruidenier?...)
- Meer doen dan enkel het financiële luik (bv: sociale balans voor iedereen en niet enkel voor leeflooncliënten).

➤ Administratie (o.a. betalingen) beperken in de sociale dienst (noodzaak aan (bijkomende) algemene administratieve hulp) – interne reorganisatie wordt bekeken

SOCIAAL HUIS – THUISZORG COÖRDINATIE

➤ Coördinatie van thuiszorg: vraag-gestuurd en vanuit praktische invalshoek

- Instroom hoofdzakelijk via eigen sociale dienst, ziekenhuizen en woonzorgcentra
- Te weinig proactief benaderen
- Te weinig profilering als volwaardige partner in de thuiszorg
- Focus op zorgbehoevende ouderen en veel minder op zorgbehoevende jongeren
- Geen “eigen” / vernieuwend aanbod wel deelname aan activiteiten/overleg op andere niveaus georganiseerd
- Geen / weinig zicht op aantal (al dan niet vaste) klanten noch op resultaat/inhoud/feedback van huisbezoeken

➤ Invulling en taakhoud thuiszorg uit te klaren

- Enkel coördinatie? Of ook eigen aanbod?
- Inzetten op vernieuwende / proactieve / preventieve / dynamische aanpak?
Of behoud van focus op dienstverlening op vraag van individu na vaststelling van zorgproblematiek?
- Dienst ruimer open trekken naar welzijn – gezondheid en schuiven vanuit gemeentelijke dienstverlening?

➤ Nood aan opvolging regelgeving en evoluties op vlak van eerstelijnszorg

INTEGRATIE VAN WELZIJN IN SOCIAAL HUIS

Versnippering tussen gemeente & OCMW

Aanbeveling om “welzijn” te centraliseren in Sociaal Huis

(Lees : preventie en gezondheid, Logo +, Drugpunt, senioren(adviesraad), eerstelijnszorg,...)

SOCIAAL HUIS – THUISZORG DIENSTVERLENING

MAALTIJDBEDELING

- Historisch gegroeid zonder duidelijk kader of visie (doelgroep? voorwaarden?)
- Voertuig voor nodig maar niet aangepast: geen warmhoudlade → groot risico naar voedselveiligheid!
- Dalend aantal afnemers: 14 dagelijkse afnemers (op totaal van 19)
- Alternatieven op de private markt tegen gelijkaardige tarieven OF inschakeling van gezins- en bejaardenzorg die breder aanbod hebben
- Signaalfunctie en sociaal contact: lijkt niet het geschikte instrument om deze doelen te bereiken
- Verlieslatend → dure dienstverlening

**AFSCHAFFING MAALTIJDBEDELING IN EIGEN BEHEER
(met actieve oplossing voor de individuele klant)**

KLUSJESDIENST

- Historisch gegroeid zonder duidelijk kader of visie (doelgroep? voorwaarden? taak overheid?)
- Weinig aansturing, controle noch opvolging over de jaren heen (wordt wel aan gewerkt: gebruik dienstwagens, werkfiche, plaatsbezoek verantwoordelijke, ...)
- Geen efficiënt materiaalbeheer (beschikken niet over benodigd / correct materiaal, wordt op verschillende locaties gestockeerd -zonder enige controle-, ...)
- Beperkingen op vlak van personeel (problemen m.b.t. flexibiliteit, opleiding, wettelijke kwalificaties, weerstand tegen samenwerking gemeente,...)
- Weinig aandacht voor veiligheid = risico
- Dubbele opdracht:
 - Enerzijds beheer van eigen patrimonium van OCMW (actueel geraamd op 70% van tijdsbestek)
 - gebrekkige opvolging/sturing, onder meer door afwezigheid van technische expertise in hoofde van dienstverantwoordelijke
 - te vaak “gezamenlijke” uitvoering van taken hoewel dit niet/onvoldoende noodzakelijk is
 - te vaak “trage” uitvoering van taken
 - Anderzijds uitvoering werken als karweidienst ten dienste van in Zulte gedomicilieerde +65-jarigen en/of zorgbehoevenden en/of inwoners in sociale noodsituatie (geraamd op 30%).
- Dalend aantal hulpvragers (104 in 2012 naar 70 in 2017) en dalende bijdrage hulpvragers (12.990 euro in 2012 naar 4.298 euro in 2017).
- Verlieslatend: -25.366 euro (tekort jaarrekening 2017)
- Stijgend aantal klachten
- **Integratie** beheer eigen patrimonium in **technische uitvoeringsdienst** gemeente al dan niet met personeelsoverdracht. Nood aan 1 VTE in kader van geïntegreerde werking.
- Onderzoek lopende naar **alternatief voor externe karweidienst**:
 - via uitbesteding (bv. beroep op gezins- en thuiszorg,...),
 - via toelage aan gebruikers met onvoldoende financiële draagkracht,...

**AFSCHAFFING EXTERNE KARWEIDIENST
(met actieve oplossing voor de individuele klant)
EN INTEGRATIE INTERNE KLUSJESDIENST GEMEENTE**

SOCIAAL HUIS – THUISZORG DIENSTVERLENING

MINDERMOBIELECENTRALE

- ☑ Goed functionerende en op prijs gestelde dienstverlening
 - Gemiddeld 373 gebruikers, 46.240 km en 2.167 ritten per jaar
 - Tendens tot dalend aantal kilometers maar stijgend aantal ritten
 - Dalende trend voor rolstoelpatiëntenvervoer (gratis busje via sponsoring): samenwerking met WZC om verder uit te bouwen
- ☑ Goede interne werking
- Hoge verwachtingen van vrijwillige chauffeurs
 - chauffeurs hebben groot hart, zijn gemotiveerd & flexibel inzetbaar
 - chauffeurs zijn tevreden met de verhoging van de km-vergoeding maar vinden dat ze anders weinig in de bloemen worden gezet
 - koffiemoment waarop korte toelichting/vorming & ervaringsuitwisseling
 - **aangewezen om hen ook uitstap aan te bieden, naar analogie met vrijwilligers consultatiebureau?**
 - nood aan bijkomende vorming van chauffeurs (omgang met bepaalde doelgroepen bv. dementerenden, kankerpatiënten,...)
 - soms teveel ritten op hetzelfde tijdstip
 - blijvende zoektocht naar nieuwe chauffeurs

ONTMOETINGSCENTRA

- Professionaliseren van terbeschikkingstelling ontmoetingscentra
 - = 3 zaaltjes (Moerbeekpark, Sint-Pieterspark en Guldepark) gekoppeld aan sites met bejaardenwoningen worden ter beschikking gesteld aan Zultse verenigingen (gratis), Zultse particulieren (75 euro/dag) en voor commerciële doeleinden (100 euro/dag). Opmerking: frequentste gebruikers zijn niet de bejaarden
 - TO DO:
 - Opmaak reglement gebruik, tarief en aanbod dranken (niet langer drankverbruik “meten” en alles op vraag en ad hoc aankopen)
 - Overheidsopdracht voor levering dranken op te nemen in gemeentelijke overheidsopdracht
 - Verplicht onderhoud na gebruik
 - Reservatie van zaaltjes via boek (boek kwijt = alles kwijt)
 - Uitbreiden van Recreatex software (reservatie zalen, eventueel later uit te breiden naar toegangssysteem)
- Visie uitwerken toekomst ontmoetingscentra
 - Zalen worden gewoon ter beschikking gesteld maar er is geen aanbod door sociaal huis zelf (uitgezonderd kerstfeest en kaarting): zelf inhoud geven aan zalen?
 - Zalen bevinden zich in slechte (energetische) staat: renovatie, nieuwbouw of sloop?
 - Herbestemming van het Guldepark?
 - Hoofdzakelijk gebruikt voor bijeenkomsten van Familiehulp/Familiezorg
 - Problematiek geurhinder toiletten (leidt tot dalend gebruik)
 - Herbestemming als locatie groepsopvang
 - Onderzoek naar technische mogelijkheden van omvorming
 - Onderzoek naar herlokalisatie actuele gebruikers (zaaltjes Guldepoort): juridisch mogelijk?

SOCIAAL HUIS – HUISHULP

➤ Meerwaarde t.o.v. privésector maar verlieslatend

- Striktere screening van huishulpen bij aanwerving in vergelijking met privésector (ook selectieprocedure werd op punt gesteld)
 - Kwalitatiever aanbod
 - Inspelen op noden en behoeften van klanten (doorstromen naar aanbod bijkomende dienstverlening (thuiszorg – huisvesting - ...))
- Meerwaarde dat beide verantwoordelijken diploma maatschappelijk werk hebben en dat ze enige gesprekspartner zijn van de klant (continuïteit)
- Weinig klachten – goede reputatie mede dankzij mond-aan-mond reclame
- Flexibele vervanging van zieke huishulpen bij kortdurende afwezigheden
 - waardoor continuïteit in de hulp
 - te onderzoeken: mogelijkheid om “vlinder”/“vliegende huishulp” in te schakelen (juridisch draagvlak?)
- Gemiddeld 290.000 euro / jaar verlies (gemiddelde afgelopen 5 jaar - kosten t.o.v. opbrengsten)
 - Hoofdzakelijk te wijten aan personeelskost zijnde combinatie van loon en maaltijdcheques – al dan niet hospitalisatieverzekering (en eraan gekoppeld premiebedrag/dekking)
 - Versneld terugplooiën naar doelgroep (en zo ook wachtlijst afbouwen)?
 - Leeftijdsgrens optrekken van 60 jaar naar....? Want zeer ruime doelgroep.
 - Uitdoofscenario?
 - Afbouw of behoud van 75 halftijdse huishulpen?
 - Privatisering?
 - Standpunt van bestuur gevraagd
 - Voorstel tot aanrekenen van jaarlijkse administratiekost aan gebruiker (privésector: grootorde van 50 à 100 euro / gebruiker per jaar)
 - Te onderzoeken: zijn er nog andere (op vandaag niet-gekende) subsidiemogelijkheden (via Securex? Via WSE? ,...)

SOCIAAL HUIS – HUISHULP

➤ Huishulp aan specifieke doelgroep

- Beperking doelgroep sedert 1 mei 2011 nl. = inwoner van Zulte vanaf 60 jaar of jonger mits sociaal en/of medisch dossier.
- Uitdoofscenario voor bestaande klanten die niet binnen doelgroep vallen (van 44,6% in 2013 naar 26,8% in 2018)
- Dienstverlening aan ongeveer 467 (31/12/2018) inwoners (daling t.o.v 2017)

➤ Tekort aan instroom

- Weinig aanbod op de arbeidsmarkt
- Niet alle aanvragers kunnen geholpen worden
 - Wachtlijst (+/- 54 aanvragers)

➤ Werken aan versnelde en integrale omschakeling naar elektronische dienstencheques

- Tijdrovende administratie (opmaken van schema's, verwerking cheques,...)
 - Deels te vereenvoudigen door overschakeling naar echeques (ook opmerking uit inspectie 2016)
 - 3 à 4 huishulpen weigeren op vandaag met e-cheques te werken
 - Te onderzoeken: kunnen administratiekosten aangerekend worden indien gebruiker geen gebruik wenst te maken / maakt van e-cheques? (ref. : stad Waregem?)
 - Nood aan ondersteunende software?

In de kantlijn:

- Weinig interesse in vorming (jaarlijks vormingsmoment – indien tijdens diensturen: klant ontevreden & inkomensverlies bestuur)
- Weinig groepsgevoel / cohesie tussen huishulpen maar ook geen vraag naar
- Meer aandacht gevraagd voor persoonlijke contacten tussen verantwoordelijken & huishulpen (op vandaag geen huisbezoeken)
- Meer aandacht gevraagd voor evaluatie, feedback & opvolging van/aan huishulpen (anderzijds weinig klachten)

SOCIAAL HUIS - HUISVESTING

➤ **Uitgebreid en verouderd eigen patrimonium dat niet aan de kwaliteitsnormering voldoet met hoge risico's**

- **55 bejaardenwoningen** verhuurd aan 175 euro / maand
 - 25 in Moerbeekpark (bouwjaar 1979) / 15 in Sint-Pieterspark (bouwjaar 1988) / 15 in Guldepark (bouwjaar 1988)
 - Vnl. verouderd met problemen op vlak van dakisolatie (norm 2020), ventilatie (schimmelvorming), keukeninrichting, slecht functionerende & weinig energetische verwarming (accumulatie – nieuw verwarmingssysteem = nieuwe leidingen, nieuwe vloer?)...
 - Vraag rijst of woningen (zeker Moerbeekpark – 40 jaar oud) zich nog lenen tot renovatie
 - Alternatief van (deels?) nieuwbouw aangewezen op bepaalde locaties (opportunities Lys Yarns – voormalige wolspinnerij - ...)?
- **8 eigen oudere verhuurde woningen** (vanaf eind 2019 slecht 6 meer)
 - Zaubekstraat 212, Oude weg 82, Houtstraat 33, Grammenestraat 2: niet voor renovatie vatbaar
 - Heirweg 97, 98, 99, 100
 - Niet voldaan aan voorwaarden woonkwaliteit
 - Hoog veiligheidsrisico in bepaalde woningen
 - Voorbeeldfunctie van lokale besturen?
 - Voorstel : intern laten screenen op vlak van woonkwaliteit

➤ **Eenmansfunctie die deskundig en efficiënt wordt ingevuld maar geen back-up**

- Goede kennis van verschillende premiestelsels en goede contacten met sociale huisvestingsmaatschappijen
- Bij tijdsgebrek soms moeilijk op te volgen snel wijzigende wetgeving
- Meerwaarde van verdere samenwerking met gemeente bij voeren van overheidsopdrachten van renovatieprojecten
- Meerwaarde van meer gestructureerd overleg – samenwerking i.v.m. ongeschiktheidsverklaring – onbewoonbaarverklaring !

VERNIEUWDE EPC CERTIFICATEN OPVRAGEN

met indicatie
“renovatievatbaarheid”
(toekenning van energielabel,
concrete aanbevelingen en
geautomatiseerde kostenraming)

VISIE EN PLANNING EIGEN PATRIMONIUM

Renovatie en/of nieuwbouw
bejaardenwoningen
(eigen beheer, PPS, privaat?)

Renovatie / verkoop / sloop /
bestemmingswijziging verhuurde
woningen
(eigen beheer, SVK?)

SOCIAAL HUIS – HUIS V/H KIND: CONSULTATIEBUREAU

- ☑ Uitstekende dienstverlening dankzij vrijwilligers
- ☑ Erkenning als organiserend bestuur (geen vzw)
 - 2 verpleegkundigen van K&G (nieuwe medewerkers, dus nog zoekende in samenwerking)
 - 18 vrijwilligers
 - waarvan 1 aanspreekpunt en “bezieler”: op het ogenblik van stopzetting zal dit een grote impact hebben op de organisatie/werking van het bureau
 - waakzaamheid gevraagd gezien (gevoerde) leeftijd van sommige vrijwilligers → tijdig **actie** nemen om **nieuwe instroom** te verzekeren
 - pool van artsen waarmee goede samenwerking
- **Geen “inhouse” verantwoordelijke** die regelgeving, materie en planning opvolgt = gemis en risico
 - Directeur Sociaal Huis belast met praktische werking bij gebrek aan verantwoordelijke (rem op eigen functie en ander werk)
- **Streven naar en werken aan betere samenwerking tussen alle partijen** (verpleegkundigen, sociale dienst, consultatiebureau, Huis van het Kind)
 - samenwerking bestaat (bv. Boekstart) maar kan structureel nog beter verankerd worden
 - op vlak van doorverwijzing & doorstroming van dossiers (privacy plichtplegingen vormen evenwel soms barrière)

= taak coördinator Huis van het Kind

SOCIAAL HUIS – HUIS V/H KIND: DIENST VOOR ONTHAALoudERS

- ☑ Doel: afstemmen vraag en aanbod opvang < 3 jaar
- ☑ Grote tevredenheid van ouders over de kinderopvang (tevredenheidsmeting 2018)

- Onvoldoende tijd voor kwaliteitsbewaking en pedagogische ondersteuning (22 onthaalouders)
 - Bereiken streefdoel plaatsbezoeken niet (6xjaar / onthaalmoeder = 132 bezoeken, waarvan 22 gerealiseerd)
 - Administratie en facturatie zijn tijdrovend → komst nieuwe software zou verbetering moeten brengen
 - Opdrijven administratieve ondersteuning (door interne taakverschuivingen)? → Afhankelijk stellen van evaluatie nieuwe software
 - Opdrijven VTE deskundig niveau? → Afhankelijk stellen van stijgend aantal aangesloten onthaalouders / groepsopvangen

- Dienstverantwoordelijken zien pedagogische ondersteuning ouder/kind/onthaalouder als corebusiness
 - Begeleiding van ouder en kind bij opvoedingsproblemen
 - Analyseren & opvolgen van welbevinden/betrokkenheid/ontwikkeling van het kind tijdens huisbezoeken
 - Contacten met onthaalouders/ouders/K&G/opvoedingspartners en communicatie tussen hen in het belang van het kind
 - Pedagogische ondersteuning van opvanglocatie via verplicht instrument K&G nl. MeMoQ
 - Onduidelijkheid over taakinhoud dienst onthaalouders enerzijds & Huis van het Kind anderzijds

SOCIAAL HUIS – HUIS V/H KIND: DIENST VOOR ONTHAALoudERS

- **Belangrijkste toekomstige uitdaging = aanwerving nieuwe onthaalouders voor gezins- en groepsopvang**
 - Meer tijd voor zoeken naar nieuwe kandidaten
 - Meer tijd voor selectie & opleiding ervan
 - Meer tijd voor hulp bij inrichting kindvriendelijke omgeving
 - Meer huisbezoeken bij de onthaalouder met oog op ondersteuning ervan (MEMOQ)

- **Opstart groepsopvang is tijdrovend en vraagt extra deskundigheid (inrichting, voedsel- en brandveiligheid, wetgeving, ...)**
 - Bij keuze voor opstart van verschillende groepsopvangen is dit moeilijk realiseerbaar bij behoud van personeelsbestand beperkt tot 1 VTE BI-B3 (benchmark wees dit uit)

- **Concreet voorstel : onderzoek naar mogelijkheid om zaaltje in Guldepark om te vormen naar groepsopvang**
 - In kaart brengen van belangrijkste gebruikers
 - Op zoek gaan naar alternatieve locaties (zaaltjes in oud gemeentehuis Guldepoort)
 - Onderzoek naar technische mogelijkheid om zaaltje om te vormen naar opvanglocatie (oppervlakte normen binnen-buiten,...)

SOCIAAL HUIS – HUIS V/H KIND

Huis van het Kind = erkend en gesubsidieerd lokaal samenwerkingsverband

Zonder visie ... Zonder personeel... Zonder doelstellingen...

- Kadert in decreet preventieve gezinsondersteuning en decreet lokaal sociaal beleid = maatregelen/aanbod gericht op bevorderen van welbevinden van alle gezinnen met kinderen en jongeren, en aanstaande ouders met inbegrip van:
 - ondersteuning op vlak van **opvoeding** (1^{ste} pijler),
 - preventieve **gezondheidszorg** (2^{de} pijler),
 - aanbod dat **ontmoeting & sociale cohesie** bevordert (3^{de} pijler).
- Deels lege doos die minimalistisch wordt ingevuld met beperkte focus, zijnde gericht op baby's (consultatiebureau) en peuters (eigen dienst opvanggezinnen)
- Weinig / geen aandacht voor opvoeden – opgroeien
- Geen coördinator Huis van het kind, alhoewel verplichte functie indien erkend en gesubsidieerd
- Geen combinatiemogelijkheid functie verantwoordelijke opvanggezinnen gezien reeds bestaande overmatige werklast in dienst opvanggezinnen. Nam wel taak subsidiedossier Huis van het Kind tot zich
- Taken voorlopig en sedertdien ingevuld door directeur sociaal huis, niet wenselijk en niet houdbaar
 - Organisatie consultatiebureau Kind & Gezin
 - Contacten vrijwilligerswerking
 - Organisatie infosessies – gezinsondersteuning
 - Beheer van de vergaderaccommodatie
 - Uitbouw samenwerking lokale afdelingen van Gezinsbond (opstart)
 - Nieuwe partners ontvangen (ad-hoc)

SOCIAAL HUIS – HUIS V/H KIND

TOEKOMSTIGE UITDAGINGEN:

- Decreet houdende de organisatie van buitenschoolse kinderopvang en de afstemming tussen buitenschoolse activiteiten: coördinatie naschools aanbod wordt verplichting voor lokale besturen (=regierol)
- Contacten dienen gelegd te worden met partners om Huis van het Kind samen uit te bouwen tot een pedagogische toegangspoort voor ouders en kinderen
 - O.a. lokale afdelingen gezinsbond
 - O.a. nauwere samenwerking met Kind en Gezin
- Vormingen dienen georganiseerd te worden in samenwerking met andere partijen (Triple P, Week van de opvoeding (aanbod opgedoekt bij tijdsgebrek),...)
- Expertise rond opvoeding dient opgebouwd en uitgedragen te worden (o.a. via vormingen,...).
- Lokaal loket kinderopvang dient ingevuld te worden als neutraal informatie- en ondersteuningspunt voor ouders die op zoek zijn naar kinderopvang (niet alleen gemeentelijk aanbod!) = nieuwe wettelijke verplichting
 - Bemand of digitaal loket
 - Bijzondere aandacht voor kwetsbare gezinnen!
- Aanbod voor kwetsbare gezinnen dient uitgebouwd te worden in overleg met sociale dienst
 - Inzameling overschot pampers
 - Ruilwinkel babymateriaal ?
 - Kosteloos ter beschikking stellen van eersteleeftijds melk (uitwerken van plan van aanpak)
 - Studiebegeleiding kwetsbare jongeren
- Aanspreekpunt voor Groeipakket (nieuw kinderbijslagsysteem) dient geïnstalleerd te worden = nieuwe wettelijke verplichting
- Ideeën moeten afgetoetst en al dan niet uitgewerkt worden:
 - Praatcafé voor jonge ouders met baby/peuter met mogelijkheid tot ervaringsuitwisseling
 - WereldLichtjesDag (2^{de} zondag van december – herdenking overleden kinderen)
 - Tutjesboom
 - Aanbod week van de opvoeding

**NOOD AAN
DAADWERKELIJKE
INVULLING VAN
HUIS V/H KIND**
Zowel op inhoudelijk vlak
(visie en doelstellingen) als
op vlak van personeel
(aanwerving halftijds
coördinator B1-B3)

SOCIAAL HUIS – INITIATIEF BUITENSCHOOLSE OPVANG

Nood aan bijkomende kinderbegeleiders...

- Op basis van VVSG tool: nood aan 21 koppen (excl. Snuffel) over 3 locaties gespreid (benchmark wijst dit ook uit)
- Indien nog vacante betrekking op D-niveau wordt ingevuld, dan
 - 13 koppen op C-niveau,
 - 7 koppen op D-niveau en
 - 2 koppen op E-niveau (waarvan 1 kinderbegeleider & 1 logistiek medewerker),
 - = 22 koppen – 2 koppen (Snuffel) = 20 koppen
- **Nood aan bijkomend halftijds kinderbegeleider op C niveau**
- **Kinderbegeleiders ontlasten van poetsuren en uitbesteding schoonmaak of eigen poetshulpen**
 - Er wordt onvoldoende frequent gepoetst.
 - Kinderbegeleiders vervullen deels functie van poetsvrouw waardoor ingeboet wordt aan dienstverlening op vlak van kinderopvang
- **Kinderbegeleiders ontlasten van busvervoer en alternatief zoeken**
 - Ook door busvervoer (deelgemeente Zulte – Snuffel/Kapellenestje) wordt ingeboet aan dienstverlening op vlak van kinderopvang
 - Op zoek gaan naar alternatief (flexijob, vrijwilliger...)

... maar moeilijk te rekruteren betrekking

- Deeltijds, hoge flexibiliteit (gesplitste uren) en hoge werkdruk gezien onderbezetting en toenemend aantal kinderen
- Personeel valt uit (sneeuwbaaleffect), veel vervangingen (zwangerschappen, ziekte,...) en hoog personeelsverloop
- Soms gebrekkig toezicht met veiligheidsrisico's voor kinderen
- Soms gebrek aan tijd om kwaliteitsvolle opvang te bieden
- Zoeken naar manieren om kinderbegeleiders te “binden” aan IBO
- Zoeken aan de bron (stagiairs/jobstudenten via scholen – naderhand doorstroming naar werkveld?)
- Indien inhoudelijk te rechtvaardigen (nood aan min. aantal koppen), tewerkstelling bundelen en aanbieden van 3/4de tewerkstelling
- ☑ Inhaalbeweging lopende (zowel op vlak van aantal als op vlak van niveau)

SOCIAAL HUIS – INITIATIEF BUITENSCHOOLSE OPVANG

➤ **Moelijk te voldoen aan normen Kind en gezin op vlak van:**

- Vereiste scholing
- Vereiste oppervlakte / kind
- Vereiste aantal kinderbegeleiders / aantal kinderen

➤ **Visie gemelde opvang uitwerken**

➤ **Visie uitbouw IBO uitwerken**

- Bijkomende locatie?
- Begrenzen van instroom?
- Stop?

➤ **Bouwen aan verdere samenwerking met scholen en andere vrijetijdsaanbieders (gemeente!) op schooldagen en schoolvrije dagen**

➤ **Decreet houdende de organisatie van buitenschoolse kinderopvang en de afstemming tussen buitenschoolse activiteiten: coördinatie naschools aanbod wordt verplichting voor lokale besturen (=regierol)**

➤ **Nood aan bijkomend halftijds coördinator IBO BI-B3**

- Benchmark: verhoudingsgewijs anderhalf à twee coördinatoren nodig (voor 370 kinderen gemiddeld per dag en 4 locaties)

**BIJKOMEND HALFTIJD
COORDINATOR IBO BI-B3**

In de kantlijn:

- Dromen ervan om activiteiten meer uit te bouwen en beter voor te bereiden
- Dromen ervan om meer naar buiten te treden met de opvang: bv. cinema, zwembad, kinderboerderij,...
- Hoe plannen van de Vlaamse overheid concreet vorm geven met het oog op de nest- en webfunctie van de kinderopvang?
- Structuur / organisatie van verschillende locaties IBO optimaliseren (differentiatie taken,...)