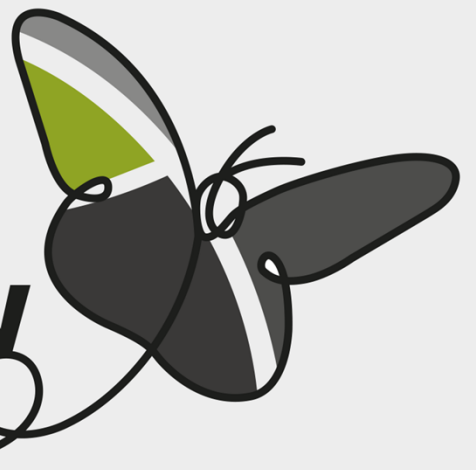


# Denderleeuw *in beweging*



## MEERJARENPLAN 2020-2025

---

### FINANCIËLE RISICO'S



**Gemeente Denderleeuw**

A. De Cockstraat 1 - 9470 Denderleeuw  
NIS-code: 41011

Algemeen directeur: Jimmy Geeraerts  
Financieel directeur: Jo Waterlooos

**Denderleeuw**  
Vertrouwde schakel







# Risico 1: Ontvangsten uit de aanvullende personenbelasting

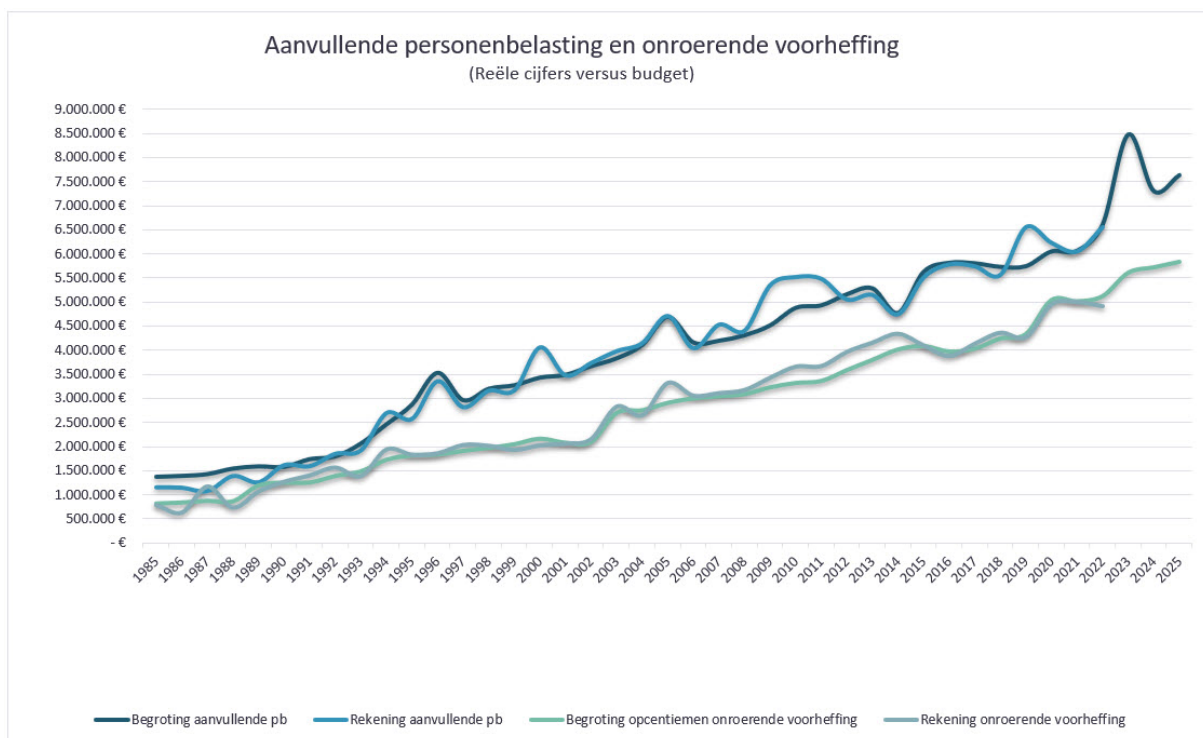
## Beheersmaatregelen & opvolging risico 1

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

De opbrengsten uit aanvullende personenbelasting en opcentiemen onroerende voorheffing maken een belangrijk deel uit van het totaal van de exploitatie ontvangsten.

Voor de jaren 2022 tot 2025 zien we voor beide belastingen een versnelde toename van de opbrengsten, als gevolg van de opeenvolgende indexverhogingen.

De ramingen voor de opbrengsten 2023 is ook uitzonderlijk hoog. Ingevolge de aanpassing van de federale boekhouding en teneinde de boekhoudwet van 22 mei 2003 toe te passen, zullen in het begrotingsjaar 2023 alle steden en gemeenten 14 maanden in plaats van 12 maanden aan ontvangsten innen. Vanaf begrotingsjaar 2024 zullen alle steden en gemeenten opnieuw 12 maanden aan ontvangsten innen.





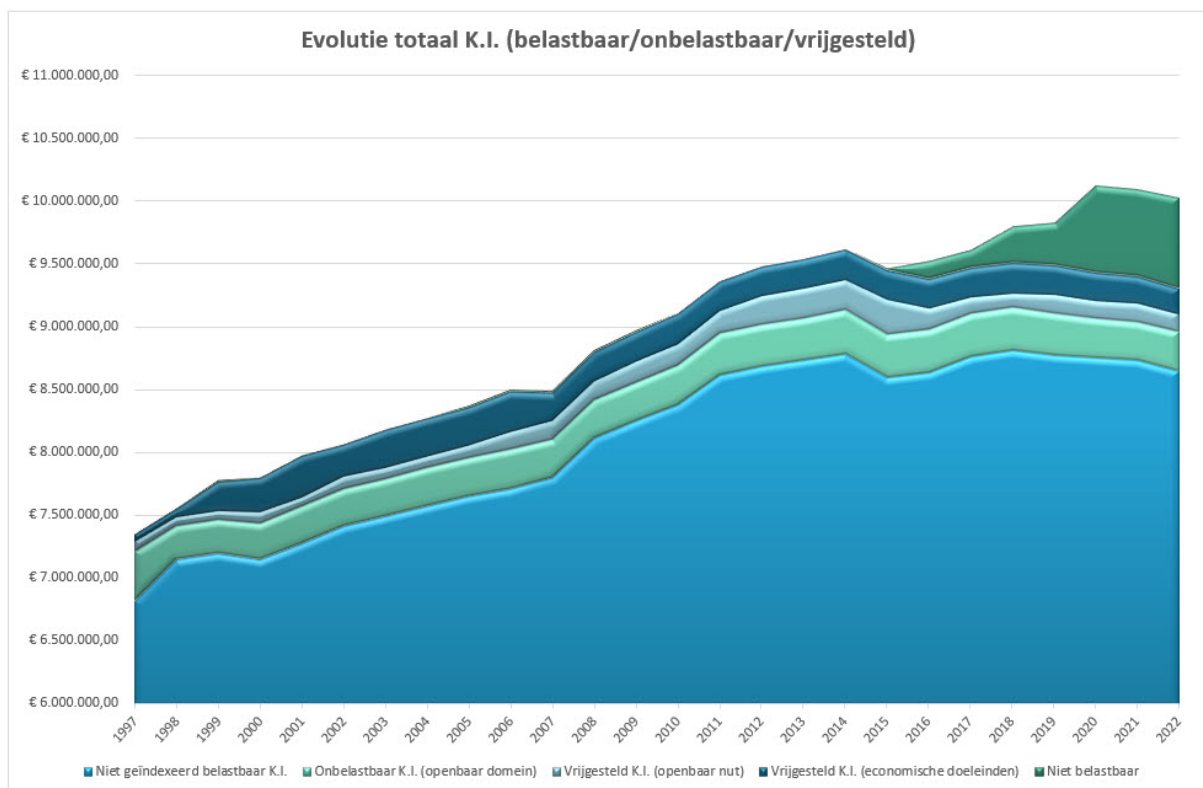
# Risico 2: Ontvangsten uit opcentiemen op de onroerende voorheffing

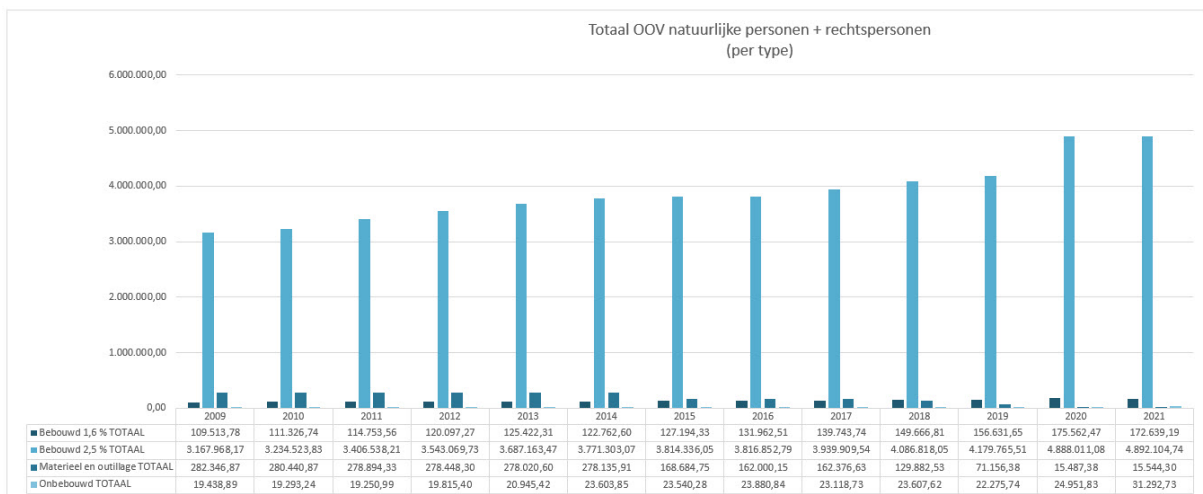
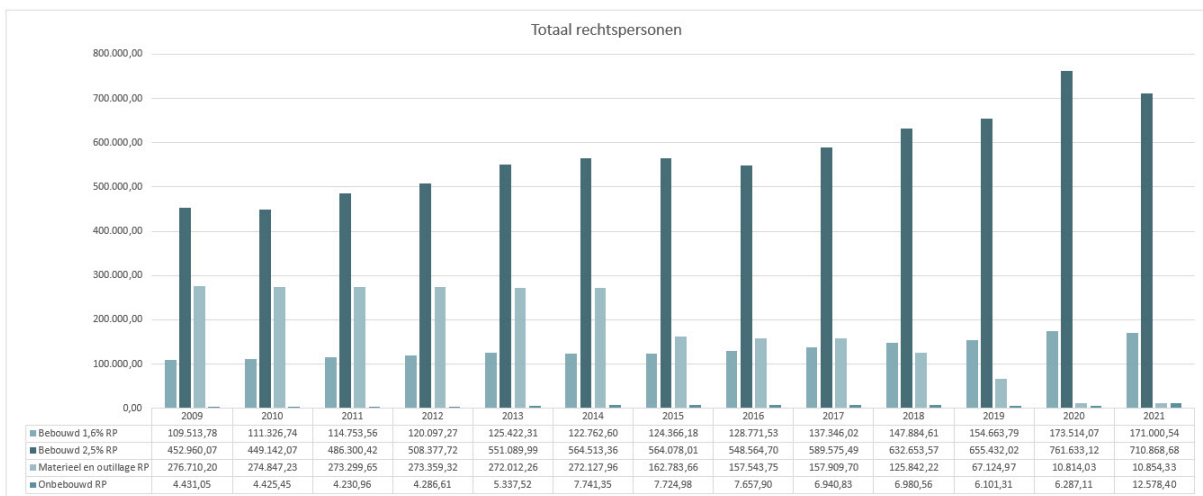
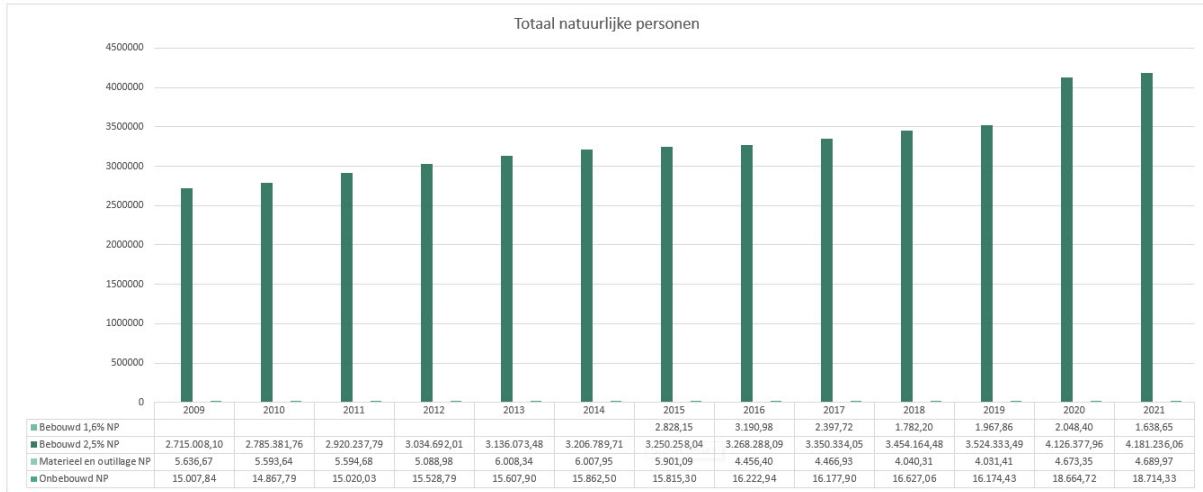
## Beheersmaatregelen & opvolging risico 2

De opbrengsten worden op jaarbasis gemonitord, om op die manier tendensen in plus en min tijdig waar te nemen.

Er wordt periodiek beroep gedaan op de analytische informatie die ter beschikking gesteld wordt door de Vlaamse belastingdienst. Dit is een rijke bron van informatie om onder meer te achterhalen wat de evolutie is van de diverse onderdelen van de opbrengsten onroerende voorheffing.

Op basis hiervan werd vastgesteld dat de vertraging van de opbrengsten van de jongste jaren hoofdzakelijk toe te wijzen is aan het beleid van de Vlaamse Regering op vlak van het vrijstellen van OV voor investeringen in nieuw materiaal en outillage (bij een groot bedrijf op het grondgebied van Denderleeuw).







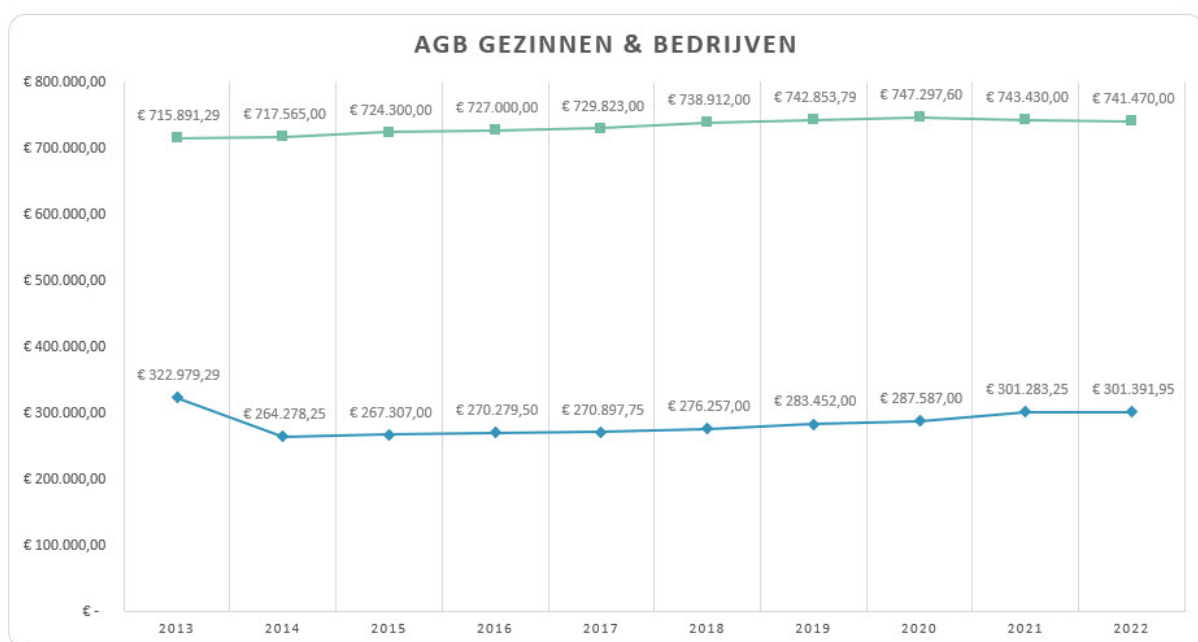
# Risico 3: Ontvangsten uit andere (eigen) belastingen

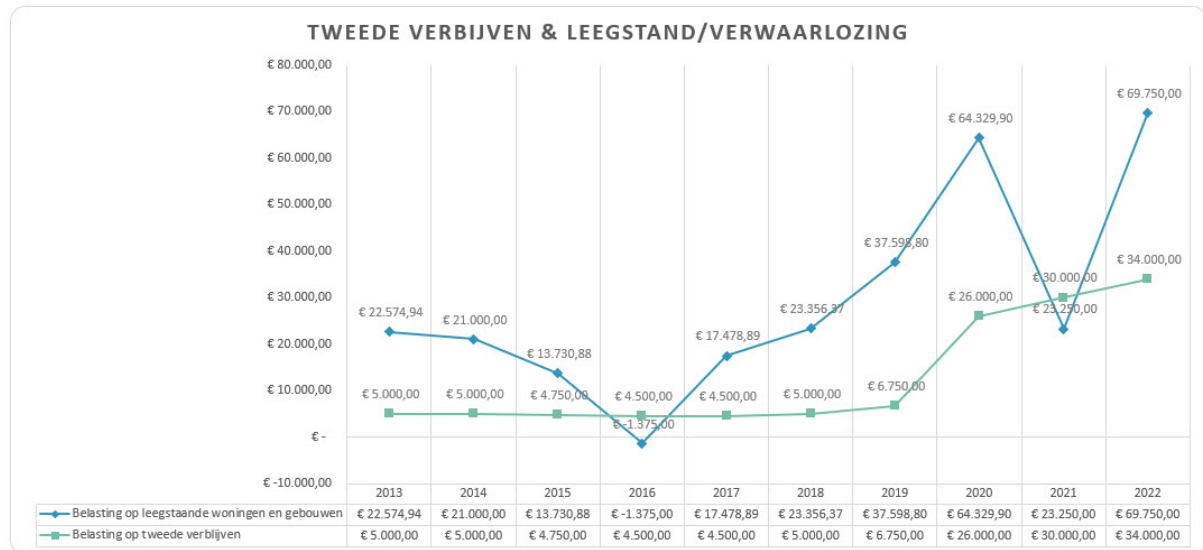
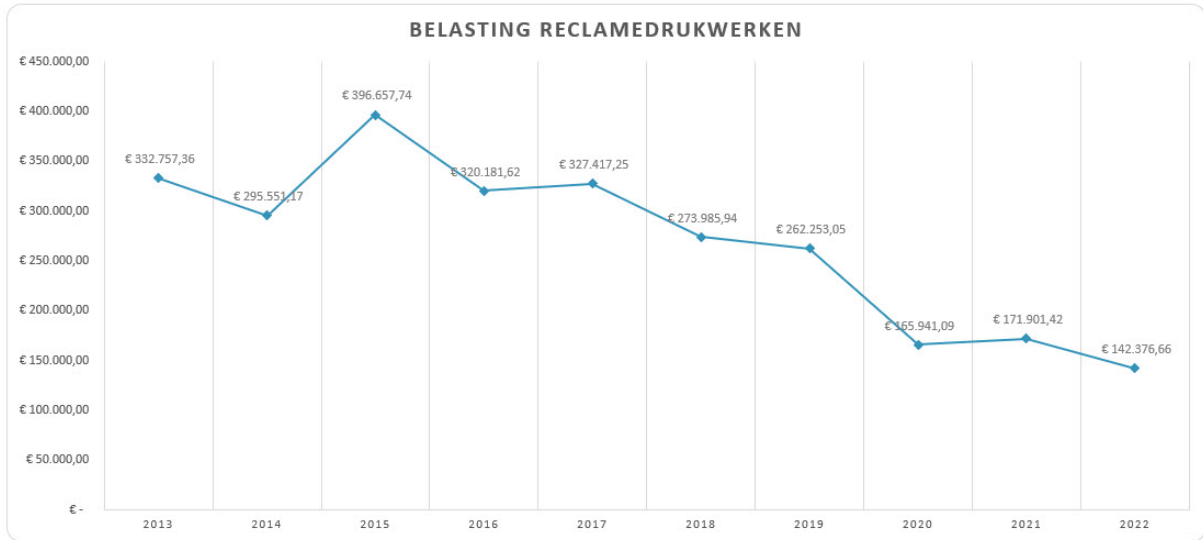
## Beheersmaatregelen & opvolging risico 3

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

De belangrijkste 'eigen' belastingen worden continu gemonitord.

- De opbrengsten van de AGB gezinnen en bedrijven is vrij stabiel.
- De opbrengst uit de belasting op niet geadresseerd reclamedrukwerk staat onder druk. Vermoedelijk is dit het gevolg van een verschuiving naar andere communicatiekanalen voor het maken van reclame (sociale media, mailberichten, ...)
- Het activeringsbeleid dat wordt gevoerd om leegstand en verwaarlozing van panden tegen te gaan, is merkbaar in de stijgende opbrengsten van de belastingen die hiermee verwacht zijn (belasting tweede verblijven, belasting leegstand en verwaarlozing)







# Risico 4:

## Pensioenbijdrage statutaire ambtenaren en responsabiliseringsbijdra ge

### Beheersmaatregelen & opvolging risico 4

- Monitoren van de evolutie van de responsabiliseringsbijdrage van gemeente en OCMW
- Prognoses opvragen op basis van het huidig personeelsbestand (Belfius-studie)
- Visie ontwikkelen met betrekking tot het toekomstig aanwervingsbeleid, waarbij de evolutie van de responsabiliseringsbijdrage een belangrijke factor is

De beslissing tot aanpassing van het organogram en de personeelsformatie heeft (op middellange en lange termijn) een invloed op de loonkost (lagere patronale bijdragen voor contractuele personeelsleden in vergelijking met statutaire personeelsleden).

Bovendien wordt hierdoor vermeden dat de gemeente Denderleeuw een aanzienlijke netto bijdrage doet in de solidariteit van het pensioenfonds voor de statutaire ambtenaren. Concreet: lokaal bestuur Denderleeuw betaalt op heden jaarlijks meer pensioenbijdragen dan dat er pensioenen betaald moeten worden voor voormalige statutaire ambtenaren. Deze 'meerkost' komt niet ten goede aan het lokaal bestuur, maar wordt gebruikt voor andere steden en gemeenten die een 'pensioentekort' hebben.

Voorgaande beslissing zal op middellange termijn ook bij lokaal bestuur Denderleeuw voor een 'pensioentekort' zorgen (meer uitbetaalde pensioenen dan er bijdragen worden betaald) omwille van de steeds kleiner wordende basis (het aantal statutaire ambtenaren dooft langzaam uit: de pensioenbijdrage wordt berekend op hun jaarlijkse brutoloon). Hiervoor zal dan een responsabiliseringsbijdrage betaald moeten worden. Deze extra (tijdelijke) kost weegt echter niet op tegen de besparingen die verwezenlijkt worden door uitsluitend contractuele personeelsleden aan te werven.

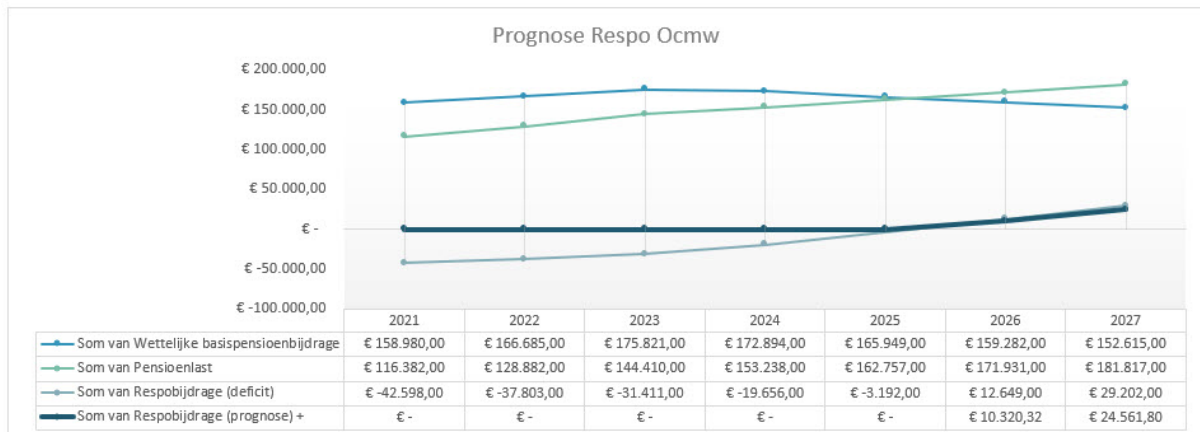
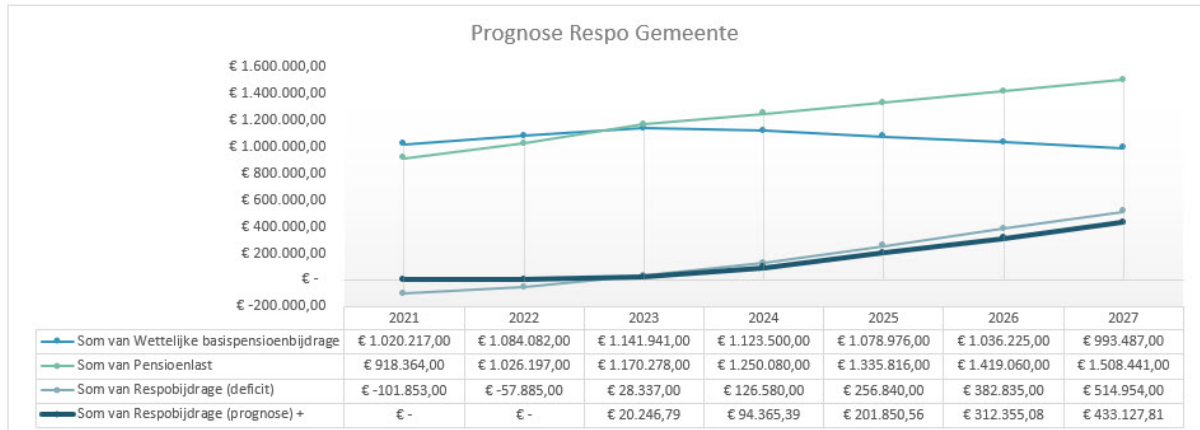
Op basis van het sectoraal akkoord 2020 werd de tweede pensioenpijler voor de contractuele collega's verhoogd van 1% naar 2,5% (gemeenteraad 27/11/2020). Naar de toekomst toe moet overwogen worden om dit bijdragepercentage verder te laten stijgen naar 3% (of hoger), om recht te kunnen hebben op een compensatie voor de responsabiliseringsbijdrage.

Grafiek: evolutie respo bijdrage 2020-2027 voor gemeente en OCMW op basis van de situatie 18/10/2022.





Op de grafieken valt af te lezen dat er een versnelde transitie is van statutair naar contractueel personeel, wat een negatieve impact heeft op de wettelijke pensioenbijdrage. Hierdoor zal er mogelijks vanaf 2023 reeds een respobijdrage verschuldigd zijn.





# Risico 5: Kosten gepaard met vergroening en vergrijzing van de bevolking

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 5

Er dient een visie ontwikkeld te worden op vlak van de voorzieningen die onder druk komen te staan door de vergrijzing en de vergroening van de bevolking.

Om het hoofd te bieden aan deze complexe problematiek, zijn volgende initiatieven genomen:

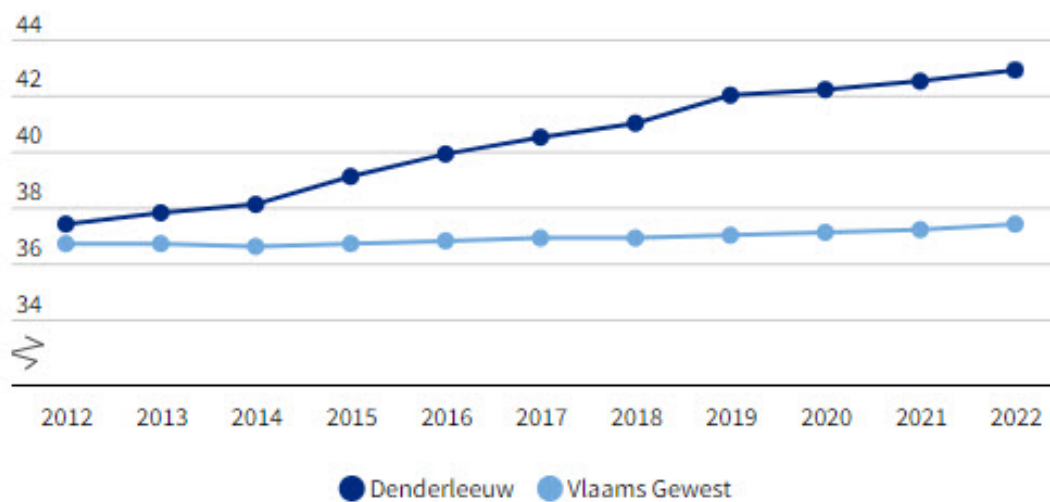
- Opvolging van het nieuwe decreet rond de buitenschoolse kinderopvang, waarbij de regierol bij het lokaal bestuur komt te liggen. Dit zal ook implicaties hebben op de financiële link met Kind en Gezin
- Opstart van een stuurgroep rond de toekomstvisie van de buitenschoolse kinderopvang en de dienst voor opvanggezinnen en brede school
- Hanteren van het label van kindvriendelijke gemeente doorheen de doelstellingenboom
- Aanwerving bijkomende seniorenconsulent
- Verankering binnen het organogram (ook 05/2020) van een extra jeugdconsulent
- De uitbreiding van het team van opbouwwerkers, onder meer gericht op jeugtopbouwwerk en schoolopbouwwerk (ook voor secundair onderwijs)
- De aankoop van het Fortis-gebouw in Welle, in functie van een eventuele uitbreiding van de site van de gemeenteschool
- De uitbreiding van het Huis van het Kind en de herlokalisatie naar de Palaver. Hierbij zal nagedacht worden over de verruimde rol die het Huis van het Kind in de toekomst zal willen vervullen
- Regierol in het bekomen van bijkomende financiële middelen voor de uitbreiding van de capaciteit van de middelbare scholen op ons grondgebied voor 2019-2021 (en gedeeltelijke cofinanciering)
- Het jaarlijks monitoren van leerlingencijfers van alle scholen en rapportering hierover aan de Vlaamse Overheid
- Gezien het belang van deze materie, werden volgende specifieke beleidsdoelstellingen opgenomen in het MJP 2020-2025:
  - BD200: onderwijsspeler in de regio



- BD202: Huis van het Kind als wegwijzer voor ouders en kinderen
- BD203: extra zorg voor wie het nodig heeft (onder meer: senioren, jeugdraad, ...)
- Vinger aan de pols houden voor alles wat senioren aanbelangt via de zorgraad binnen de eerstelijnszone
- Onderzoek naar fysieke, psychische en sociale kwetsbaarheid van ouderen in de eigen leefomgeving
- Lobbywerk voor extra middelen voor inkomensgerelateerde kinderopvang

## Groene druk

per 100



Rijksregister | provincies.incijfers.be | 2012 - 2022

### Beschrijving:

- [ratio] groene druk: verhouding van de 0-19-jarigen op de 20-64-jarigen \* 100

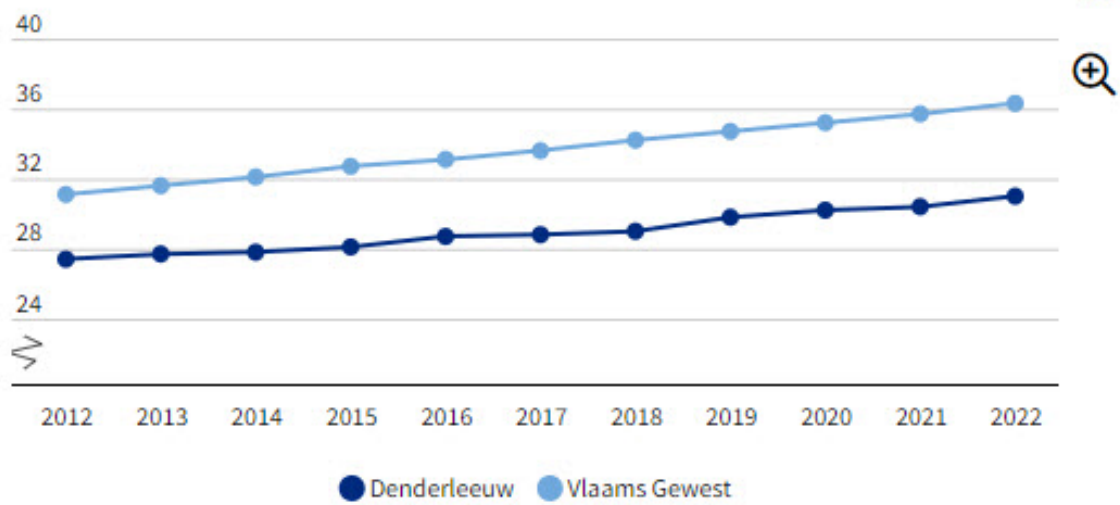
### Bron:

- Rijksregister | provincies.incijfers.be



## Grijze druk

per 100



Rijksregister | provincies.incijfers.be | 2012 - 2022

### Beschrijving:

- [ratio] grijze druk: verhouding van de 65-plussers op de 20-64-jarigen \* 100

### Bron:

- Rijksregister | provincies.incijfers.be



# Risico 6: Betwistingen en rechtszaken

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 6

- Centraal beheren van de lopende geschillen
- Reserves aanleggen voor lopende geschillen met een groot risico en een aanzienlijk omvang
- Voldoende dekking voorzien qua aansprakelijkheid in de verschillende polissen van het lokaal bestuur

De betwistingen en rechtszaken waarmee het lokaal bestuur geconfronteerd wordt, zullen centraal opgevolgd worden op het secretariaat van de algemeen directeur, al dan niet in samenwerking met een externe raadsman.

Daarnaast zal beroep gedaan worden op de betrokkenheid van diverse diensthoofden, die thematisch hun expertise zullen ter beschikking stellen. Op deze manier zal een beter overzicht voorhanden zijn van het aantal betwistingen, en het verloop van de diverse dossiers.

Op heden zijn volgende betwistingen hangende of beëindigd:

- Werken A. Rodenbachstraat : de rechtbank van eerste aanleg besliste op 23 september 2022 dat de vordering van de aannemer ongegrond is. Deze werd veroordeeld tot betaling van alle gerechtskosten. Hiertegen werd beroep aangetekend. Intussen werden de conclusietermijnen vastgelegd voor de beroepsprocedure.
- Dossier schade Rodestraat. Dit geschil is nog hangende bij de rechtbank en de conclusietermijnen werden hierbij vastgelegd. Er worden door de rechtbank 5 conclusietermijnen voorzien, de finale zitting vindt plaats op 12 mei 2023.



# Risico 7: Fraude in betalingsverkeer

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 7

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

Er wordt voortdurend intern gesensibiliseerd rond phishing en hacking-berichten, op basis van concrete casussen om de alertheid op dit vlak levendig te houden.

Het vastleggen van de procedures qua wijzigingen van debiteuren- en crediteurengegevens staat nog op de planning.

De dienst ICT werkt aan een beheersplan om het lokaal bestuur beter te wapenen tegen eventuele cyberaanvallen (en de mogelijke gevolgen ervan).



# Risico 8: Toepassen van retributiereglementen

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 8

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

Er werd een project opgestart (projectfiche 2019-005 : delegeren, vernieuwen & vereenvoudigen retributiereglementen). Aan de diensthoofden werd op 20 april 2020 een presentatie gegeven met betrekking tot de opzet van het project.

In overleg met de verschillende betrokken afdelingen zullen deze nu geclusterd worden naar nieuwe, transparante reglementen die ter goedkeuring zullen voorgelegd worden aan de gemeenteraad.

Er zal maximaal oog zijn voor transparantie (minder reglementen, met geclusterde tarieven per domein, duidelijke communicatie via de gemeentelijke website) en gebruik gemaakt worden van delegatie van het vastleggen van tarieven aan het college van burgemeester en schepenen.

Enkel het reglement op de tarieven van het Huis van het Kind en deze over het parkeren moeten nog herzien en geclusterd worden.



# Risico 9: Toegestane (bank) waarborgen

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 9

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

Er werden geen bijkomende waarborgen verleend. De bestaande waarborgen werden opgenomen in klasse 0 van de jaarrekening 2022.





# Risico 10: Financiële linken met partnerbesturen (verbonden entiteiten)

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 10

- De tendensen over en strategische planning van aanverwante partnerbesturen inhoudelijk op een professionele manier opvolgen
- Overlegmomenten bijwonen (of zelf organiseren) van/met partnerbesturen om inzicht te krijgen in beslissingen/evoluties die een impact hebben op de financiën van het lokaal bestuur
- Op elkaar afstemmen van de meerjarenplanning, qua timing en financiële haalbaarheid

De meerjarenplannen (en wijzigingen) van besturen van erediensten, lokale politiezone en hulpverleningszone werden verwerkt in het meerjarenplan 2020-2025.

### **Besturen erediensten:**

Bij de besturen van erediensten wordt vastgesteld dat investeringsdotaties grotendeels gecentraliseerd worden in het jaar waarin de gunning gebeurt. Het is echter belangrijk om ook in te schatten wanneer de daadwerkelijke uitkering van een investeringstoelage zal gebeuren, om op die manier de thesaurieplanning van het lokaal bestuur meer accuraat te maken.

Voor de renovatie van de kerk Sint-Amandus Denderleeuw heeft een grote budgettaire impact. Met het kerkbestuur zal overleg gepleegd worden omtrent de exacte timing van de voortgang van de werken.

### **Lokale politiezone:**

De zone is deficitair wat het personeelskader betreft. Het aantal operationele personeelsleden en rekruten die ingaan op vacatures van de politiezone Denderleeuw-Haaltert is beperkt. Bovendien maken personeelsleden regelmatig gebruik van de mobiliteitsregeling om elders aan de slag te gaan. Dit maakt dat het personeelskader niet opgevuld geraakt. Om sneller in te kunnen spelen op nieuwe mobiliteitsrondes (waarbij plaatsen vacant kunnen gesteld worden) werd het personeelskader verhoogd met 2 hoofdinspecteurs en 9 inspecteurs. De budgettaire implicatie van deze maatregel kan erin bestaan dat het vorige personeelskader nu wel opgevuld geraakt.

De gemeentelijke dotatie is sterk onderhevig aan de recente loonindexeringen.

### **Hulpverleningszone:**



Het meerjarenplan van de hulpverleningszone werd door de gemeenteraad gevalideerd op 19/12/2019. Hierin worden de grote beleidslijnen van de komende 6 jaar uiteengezet. In dit meerjarenplan staat ondermeer dat er een globaal infrastructuurplan dient opgemaakt te worden. Dit is er vooralsnog niet, waardoor definitieve beslissingen over verbouwingen, nieuwbouw en/of herlokalisatie uitblijven. Cruciaal hierbij is de aanstelling van een directeur logistiek binnen de zone. We lezen verder dat: "Binnen deze doelstellingen staat niet alleen de realisatie van een nieuwe zonekazerne centraal. De nieuwe zonekazerne in Aalst is een belangrijk onderdeel van een meer globaal infrastructuur- en investeringsplan. Op basis van de inplanting van de nieuwe kazerne, wordt de inplanting van de andere vestigingen in de zone geëvalueerd en geoptimaliseerd. De zonekazerne vormt een meerwaarde voor de volledige zone door de infrastructuur af te stemmen op de noden van de zone wat betreft opleidingen, opslag, faciliteiten,..."

Er kan aangenomen worden dat dit infrastructuurplan mogelijks een aanzienlijke impact zal hebben op de operationele werking en de financiën (gemeentelijke dotaties), en mogelijks ook op het personeelskader: komt er een transitie van (minder) vrijwilligers naar (meer) beroepsbrandweerlieden? Dit dossier wordt verder opgevolgd in de toekomstige wijzigingen van het meerjarenplan van de zone.

Het lokaal bestuur Denderleeuw is alvast niet bij de pakken blijven zitten: einde 2020 werd een nieuwe kazerne geopend naar aanleiding van de voltooiing van het project 'Veldstraat'.

Tijdens een recent overleg over het budget 2021 en de aanpassing van het MJP van de hulpverleningszone, werden volgende 'hot topics' naar voor geschoven door de voorzitter:

1. Bepalen van de maximale uitruktijd voor (alle uithoeken van) de zone. In de mate dat deze doelstelling niet overal gehaald wordt: het vastleggen van een nieuw personeelsplan dat binnen de budgettaire mogelijkheid ligt en bijdraagt tot het behalen snellere uitruktijden.
2. Goed infrastructuurplan: plaatsing kazernes en financieringsmodel
3. Ambitie om de verdeelsleutel in functie van de investeringen te herbekijken

De evolutie hiervan wordt nauwgezet opgevolgd.



# Risico 11: (Financiële) afhandeling lopende projecten bij intercommunales voor streekontwikkeling

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 11

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

De lopende projecten werden afgerekend tot 31/12/2019 en verwerkt in de jaarrekening 2019. Enkel het project Wolfsgracht blijft op rekening courant van Solva staan, voor een bedrag van **5.901.044,69€**. Het is de bedoeling dat dit bedrag bij de daadwerkelijke realisatie (grotendeels) gerecupereerd wordt door de verkoop van gronden (en/of gebouwen).

Volgende projecten worden inmiddels verder ontwikkeld door Solva:

### **Denderleeuw Vrijheidspark (Project 2020-046)**

- Grondverwervingen in finale fase
- Studiebureau is aangesteld, startvergadering wordt voorzien eind september-begin oktober 2022
- Offertes voor aanstellen aannemer zijn binnengekomen, evenals verslag van nazicht
- Gunning werd goedgekeurd door CBS 10 januari 2023
- Infomoment buurtbewoners is voorzien op 1 juni 2023
- Aanvang der werken: 1 juli 2023- einde voorzien begin 2024

### **Denderleeuw Denderpark (Project 2020-047)**

- Grondverwervingen zijn gefinaliseerd



- Studiebureau werd aangesteld en maakte inrichtingsschetsen
- Aanstellen ontwerper voor uitvoering is gebeurd in de zitting van 18/10/2022
- Bouwaanvraag wordt eind maart ingediend, aanbestedingsdossier wordt geagendeerd op de raad van maart 2023
- Realisatie voorzien 2022-2023

#### **Vrijtijdshuis site Triolet (Project 2020-001)**

- Begeleidingsopdracht voor aanstelling van een studiebureau werd afgerond in 2020
- Het lokaal bestuur Denderleeuw neemt nu zelf over
- De aanbesteding en gunning zijn gebeurd. De uitvoering van de werken zal mei-juni 2023 starten.

#### **Jeugdlokalen Broekpark (Project 2020-130)**

- Afrekening: 31/12/2020
- Erfpachtovereenkomst wordt in 2023 gefinaliseerd

#### **Wolfsgracht**

- Projectoproep werd gelanceerd door Vlaamse Bouwmeester
- Eerste selectie van kandidaten werd gemaakt
- Grondverwervingen lopen nog met de laatste paar eigenaars die nog niet verkocht hebben
- Doel is in 1ste instantie te komen tot een nieuw RUP
- Het doel is dit project kostendekkend te maken

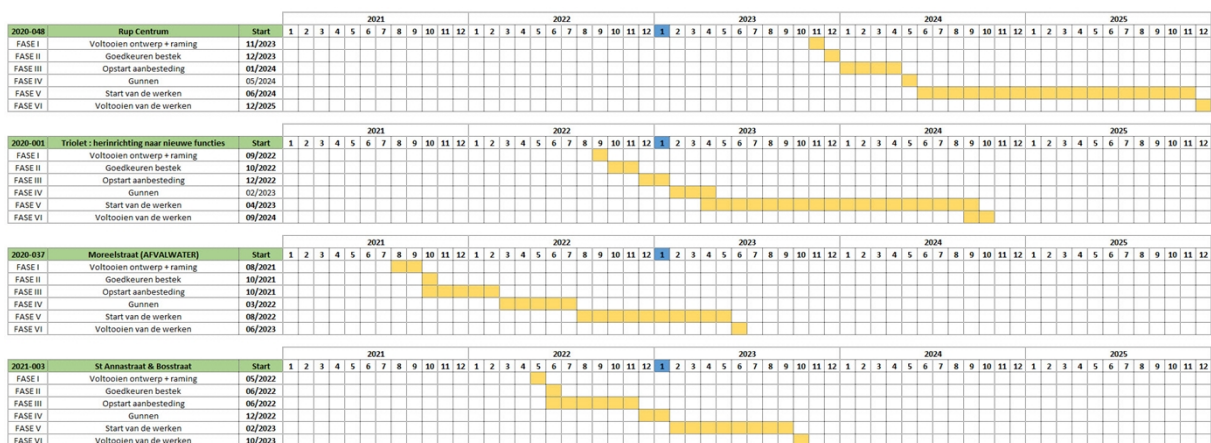


# Risico 12: Projectplanning in functie van beschikbare budgetten en liquide middelen

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 12

- Bij de opmaak van het meerjarenplan een realistische projectplanning opmaken die financieel en operationeel haalbaar is
- Een monitoringtool ontwikkelen om te komen tot een realistische projectplanning
- Projectfiches gebruiken en laten valideren voor projecten met een belangrijke financiële en/of operationele impact
- Periodieke rapportering over de vooruitgang van budgetten en projecten
- Voor de opvolging van (investerings)projecten werd gezocht naar een applicatie die op een eenvoudige en transparante manier weergeeft wat de status is van (investerings)projecten met een belangrijke budgettaire impact.

Periodiek (elk kwartaal) wordt voor de grootste investeringsprojecten de planning overlopen met de dossierbeheerders, en waar nodig aangepast.







# Risico 13: Betaling toegestane leningen aan en het afsluiten van langlopende erfpachtovereenkomsten met verenigingen

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 13

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



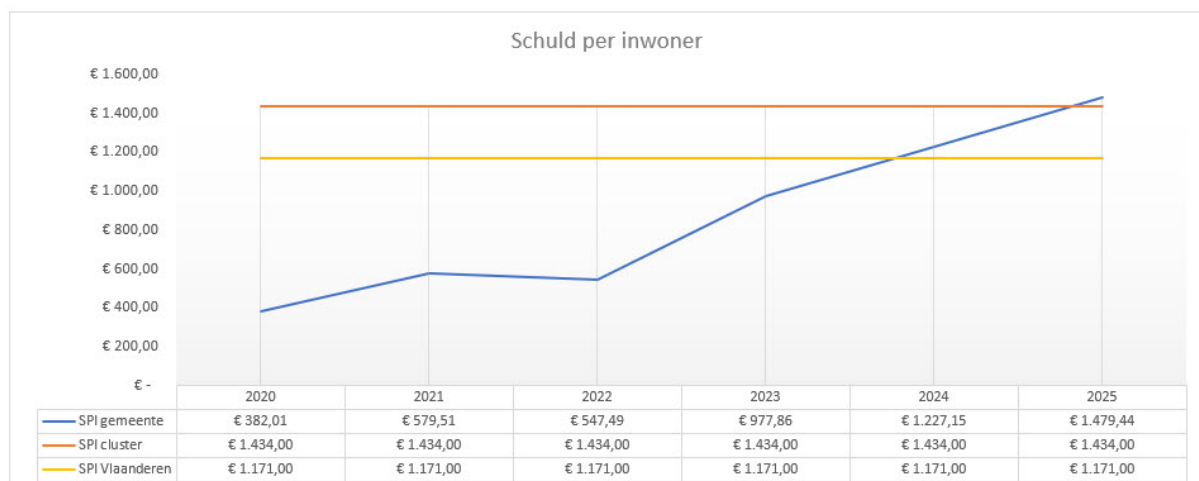
# Risico 14: Schuldenlast beheren en onder controle houden

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 14

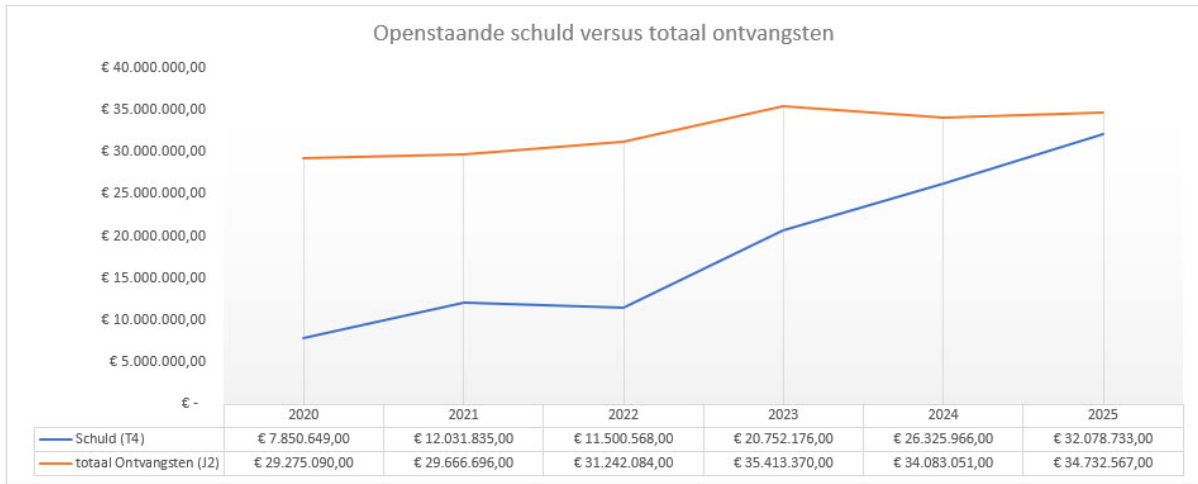
- Bij het aangaan van nieuwe leningen oog hebben voor diversificatie van de schuldportefeuille
- Bij het opmaken van het meerjarenplan een gefundeerde inschatting maken van de extra lasten (aflossingen en interesten) die het gevolg zijn van bijkomende leningen
- De algemene schuldenlast onder controle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

De rente op lange termijn blijft historisch laag. Maandelijks wordt de liquiditeitspositie van ons lokaal bestuur opgevolgd, om in te schatten op welk moment het aangewezen is om bijkomende leningen aan te gaan, die nodig zijn om het investeringsprogramma van het lokaal bestuur te financieren.

Op basis van het ingeschreven investeringsprogramma en de bijhorende financieringen, wordt stilaan het maximum bereikt van de ontleencapaciteit.









# Risico 15: Aanwending subsidies voor de inzameling van afvalwater

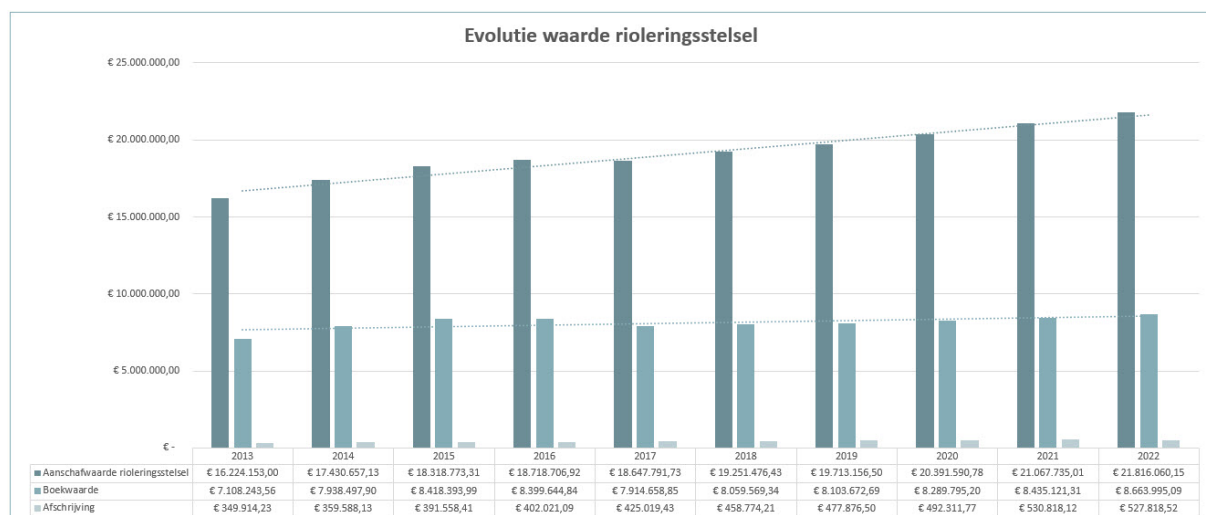
## Beheersmaatregelen & opvolging risico 15

- Duidelijk in kaart brengen welke jaarlijkse uitgaven en ontvangsten in exploitatie en investeringen betrekking hebben op de verplichtingen qua inzamelen van afvalwater (dit werd uitvoerig gedaan naar aanleiding van de opmaak van het meerjarenplan 2020-2025)
- Interne afspraken maken met betrekking tot de verrekening van zuivere (alleen afvalwater) en gemengde (afvalwater en wegen) werken

Tussentijds zal er opgevolgd worden in welke mate de geplande investeringen verder uitgevoerd worden.

Uit onderstaande grafieken blijkt dat de kosten voor verzamelen en verwerken van afvalwater jaarlijks hoger zijn dan de opbrengsten, en dat de waarde van het netwerk jaarlijks toeneemt.

Dat is een indicator dat het lokaal bestuur Denderleeuw blijft investeren in dit stelsel.





# Risico 16: Opvolgen inkomende subsidies

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 16

In de loop van het jaar 2022 werd een procedure uitgewerkt voor een optimaal subsidiebeheer binnen het lokaal bestuur Denderleeuw. Deze procedure en afspraken maken deel uit van het systeem van organisatiebeheersing.

Het doel is om slim meer subsidies binnen te halen door alert te zijn in 3 fasen:

- de zoekfase: optimaal speuren naar opportuniteiten van subsidies
- de beslissingsfase: voorbereiden en documenteren van een subsidiedossier, en maximaliseren van de kans om een positieve beslissing te krijgen
- de uitvoeringsfase: optimaal uitvoeren, beheren en afronden van projecten uit projectoproepen, inclus de (tussentijdse) rapportering



# Risico 17: Beleid rond structureel onvermogen debiteuren

## Beheersmaatregelen & opvolging risico 17

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

Een eerste aanzet van een financieel kader om toegekende ‘steun’ door het BCSD te catalogeren als terugvorderbaar (of niet) werd besproken met een delegatie van de sociale dienst.

Verder werd een applicatie aangekocht, om de huidige en toekomstige debiteuren op een meer beheersmatige manier op te volgen, op basis van verrijkte informatie (I-controller). Deze applicatie werd in het tweede semester 2021 geïmplementeerd.

Inmiddels werd een maandelijks overleg in het leven geroepen om de vooruitgang van de inning van vorderingen nauwgezet op te volgen. Met de sociale dienst wordt vóór elke zitting van het BCSD overleg gepleegd over (de haalbaarheid van) nieuwe vorderingen.

Er wordt verder ook ingezet op allerlei vormen van nudging (reeks van motivatietechnieken om debiteuren subtiel aan te zetten tot betaling van openstaande vorderingen).



# Tot slot

## Tot slot

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

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

Opvolgingsrapportering

2020

