

# M E E R J A R E N P L A N

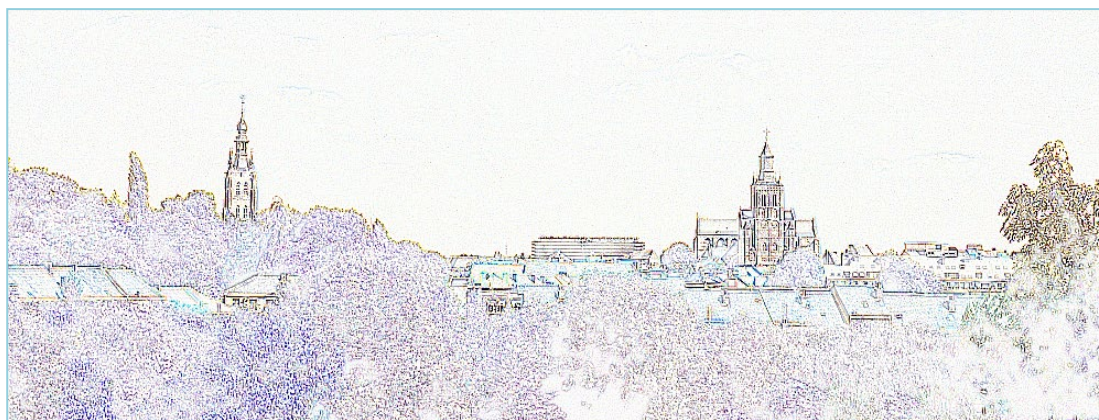
2020

2025

**TIENEN**  
Autonom Gemeentebedrijf

AANPASSING 2020\_2025.3

RAAD VAN BESTUUR 25 NOVEMBER 2021



## Motiveringen

## Strategische nota

## Financiële nota

Financieel doestellingenplan (M1)

Staat financieel evenwicht (M2)

Staat financieel evenwicht wijzigingen (M2W)

Overzicht kredieten (M3)

## Toelichting

Overzicht ontvangsten en uitgaven – functioneel (T1)

Overzicht ontvangsten en uitgaven – economisch (T2)

Investeringsprojecten (T3)

Evolutie van de financiële schulden (T4)

Motivering van de wijziging van het meerjarenplan

Nota financiële risico's

Nota grondslagen & assumpties

**Documentatie** (<https://www.tienen.be/verslagen-raad-van-bestuur-agb-2021>)

## Strategische nota



## Prioritaire actie: AP6-ACT2: In functie van de woonnoden wordt een divers en betaalbaar woonaanbod uitgewerkt.

Een divers en betaalbaar woonaanbod wordt uitgewerkt in functie van de woonnoden & er wordt gewerkt aan de kwaliteit van het woningpatrimonium en de woonomgeving. Huisjesmelkerij wordt actief bestreden door huisjesmelkers op alle mogelijke manieren aan te pakken. We verfijnen hiertoe onze reglementen om de aanpak en ontmoediging van de huisjesmelkerij nog strikter af te kunnen dwingen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2021

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	388.875	0	0	0	0
Saldo	0	388.875	0	0	0	0
Financiering						

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD3: Het verduurzamen van het patrimonium van de stad

Kwalitatieve omschrijving: Om te evolueren naar een duurzaam, beheersbaar en betaalbaar gebouwenpatrimonium maken we werk van de opmaak van een duurzaamheidsstoets voor stedelijke bouwprojecten. In lijn met ons plan rond energietransitie dienen we bij investeringen en renovaties van het patrimonium van de stad uit te gaan vanuit duurzame principes. Als stad geven we het goede voorbeeld door, benevens het verduurzamen van het stadspatrimonium, een duurzaam aankoopbeleid te voeren en werk te maken van het verduurzamen van het eigen verplaatsingsgedrag en de uitbouw van een duurzaam wagenparkbeheer.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	176.163	498.528	364.000	183.000	60.000	57.000
Ontvangsten	0	500.000	0	0	0	0
Saldo	-176.163	1.472	-364.000	-183.000	-60.000	-57.000
Financiering						

## Prioritair actieplan: BD3-AP7: Het klimaatneutraal maken van het patrimonium van de stad.

Bij investeringen in stedelijke bouwprojecten en renovaties van het bestaand patrimonium zien we erop toe dat we vertrekken vanuit duurzame principes zodat we de stads- en OCMW gebouwen stelselmatig duurzamer maken. We onderzoeken ook hoe we het patrimonium van de stad beter kunnen benutten. Ook via de uitvoering van projecten in het kader van het energiezorgplan verduurzamen we ons patrimonium.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	176.163	498.528	364.000	183.000	60.000	57.000
Ontvangsten	0	500.000	0	0	0	0
Saldo	-176.163	1.472	-364.000	-183.000	-60.000	-57.000
Financiering						

## Prioritaire actie: AP7-ACT1: Bij het investeren en renoveren van het stadspatrimonium vertrekken we vanuit duurzame principes.

Bij het investeren en renoveren van het patrimonium van de stad vertrekken we vanuit duurzame principes. Elk stedelijk bouwproject wordt aan een duurzaamheidstoets onderworpen.

De stad beschikt al over een plan rond energietransitie. Via de realisatie van acties (bv. in het kader van projecten als ELENA en het LICHT) verduurzamen we ons patrimonium in uitvoering van het energiezorgplan

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	176.163	498.528	364.000	183.000	60.000	57.000
Ontvangsten	0	500.000	0	0	0	0
Saldo	-176.163	1.472	-364.000	-183.000	-60.000	-57.000
<b>Financiering</b>						

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD5: Het dynamiseren van de vrijetijdssector

Kwalitatieve omschrijving: Met dienstverlening als uitgangspunt verschuift het idee van 'sectordenken' naar 'klantgericht denken'. Om ons te organiseren aan de veranderde verwachting van de burger ten aanzien van vrijetijdsbeleving, zetten we stappen in de uitbouw van een integraal lokaal vrijetijdsbeleid dat toegankelijk is en waarbij transversaal werken het uitgangspunt vormt. Door een betere samenwerking, een centralisatie van administratieve taken, een betere afstemming van het aanbod, het delen van infrastructuur en een gezamenlijke communicatie, wordt dienst overschrijdend gewerkt. Elke sector wordt vanuit de eigen sterkte in het gezamenlijke verhaal ingezet. Door op deze wijze te werken, bouwen we een dynamischer aanbod uit met een groter maatschappelijk draagvlak.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	486.063	738.703	1.140.703	1.100.703	1.100.603	1.100.637
Ontvangsten	446.532	834.125	1.638.992	1.669.772	1.701.167	1.733.190
Saldo	-39.531	95.422	498.289	569.069	600.564	632.553
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	113.119	435.481	1.507.000	1.028.000	78.000	78.000
Ontvangsten	0	0	400.000	0	0	0
Saldo	-113.119	-435.481	-1.107.000	-1.028.000	-78.000	-78.000
<b>Financiering</b>						

## Prioritair actieplan: BD5-AP9: Het ontwikkelen van een integraal lokaal vrijetijdsbeleid

Om de stap te zetten naar een integraal lokaal vrijetijdsbeleid wordt in eerste instantie werk gemaakt van het inhoudelijk en structureel afstemmen van het aanbod van de vrijetijdsdiensten op elkaar en wordt gezamenlijk gecommuniceerd. We gebruiken de ene activiteit om een andere te promoten. Op het vlak van communicatie blijven we ons in vraag stellen in de zin van wat er werkt voor welke doelgroep. We zetten in op een brede evenementenprogrammatie waaraan alle diensten meewerken.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	118.780	162.500	162.500	162.500	162.500	162.500
Ontvangsten	116.325	142.313	170.000	173.400	176.868	180.405
Saldo	-2.455	-20.187	7.500	10.900	14.368	17.905
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	82.323	89.811	78.000	78.000	78.000	78.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-82.323	-89.811	-78.000	-78.000	-78.000	-78.000
<b>Financiering</b>						

### Prioritaire actie: AP9-ACT1: De vrijetijdsdiensten ontwikkelen een gezamenlijk aanbod waarbij ze samen naar buiten treden

Vanuit de vrijetijdsdiensten wordt er, vanuit een intensieve samenwerking, een gezamenlijk aanbod ontwikkeld, waarbij de diensten niet meer afzonderlijk, maar als sector in zijn geheel naar buiten treden. Als tussenstap wordt in 2020 het aanbod van de vrijetijdsdiensten inhoudelijk en structureel op elkaar afgestemd en wordt gezamenlijk gecommuniceerd. Op vlak van vrijetijdsbeleid zullen we in de eerste plaats particuliere initiatieven ondersteunen en complementair, aanvullend een eigen aanbod ontwikkelen voor de eigen bevolking én een ruimere regio. Het aanbod van de vrijetijdsdiensten en het niet-stedelijke aanbod wordt inhoudelijk gescreend en afgestemd op de noden en behoeften van de inwoners met bijzondere aandacht voor kinderen, jongeren en kwetsbare doelgroepen... Hiertoe wordt gebruik gemaakt van een gemeenschappelijke kalender. Infrastructuur (bvb. Suikermuseum) wordt voor deze doeleinden op flexibele wijze gedeeld.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	118.780	162.500	162.500	162.500	162.500	162.500
Ontvangsten	116.325	142.313	170.000	173.400	176.868	180.405
Saldo	-2.455	-20.187	7.500	10.900	14.368	17.905
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	82.323	89.811	78.000	78.000	78.000	78.000
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-82.323	-89.811	-78.000	-78.000	-78.000	-78.000
<b>Financiering</b>						

Geen niet-prioritaire acties

## Prioritair actieplan: BD5-AP10: Een toegankelijk vrijetijdsaanbod voor iedereen

We bewaken de betaalbaarheid en bereikbaarheid voor elke burger van de activiteiten en diensten die we aanbieden in de vrijetijdsector. Waar mogelijk worden steeds gedifferentieerde tarieven voorzien. We zetten in op het verhogen van de vrijetijdsparticipatie bij de verschillende doelgroepen en creëren de juiste omstandigheden om het vrijetijdsaanbod laagdrempelig en gevarieerd te maken en te houden voor iedereen. Waar mogelijk worden initiatieven in samenwerking met partners uitgerold. Volgens de beschikbare middelen voorzien we in het in standhouden van een kwalitatieve (vrijetijds)infrastructuur.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	367.283	576.203	978.203	938.203	938.103	938.137
Ontvangsten	330.207	691.812	1.468.992	1.496.372	1.524.299	1.552.785
Saldo	-37.076	115.609	490.789	558.169	586.196	614.648
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	30.796	345.670	1.429.000	950.000	0	0
Ontvangsten	0	0	400.000	0	0	0
Saldo	-30.796	-345.670	-1.029.000	-950.000	0	0
<b>Financiering</b>						

### Prioritaire actie: AP10-ACT2: Elke inwoner dient te ervaren dat Tienen een dynamische erfgoedstad is.

We streven naar de uitwerking van een beleid dat erop gericht is dat elke inwoner ervaart dat Tienen een dynamische erfgoedstad is, waar beleving van dit erfgoed en een duurzaam draagvlak voor het in stand houden ervan hand in hand gaan. We stimuleren de creatie van een algemene erfgoedreflex die resulteert in een fierheid op de eigen identiteit en tevens kan bijdragen aan de verdere stadsontwikkeling. Via specifieke en goedgekozen evenementen wordt de interesse van het grote publiek in erfgoed gewekt.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	30.809	41.500	76.500	41.500	41.500	41.500
Ontvangsten	1.606	2.750	10.300	10.506	10.716	10.930
Saldo	-29.203	-38.750	-66.200	-30.994	-30.784	-30.570
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	0	95.000	350.000	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	0	-95.000	-350.000	0	0
<b>Financiering</b>						

### Prioritaire actie: AP10-ACT3: Het Houtenveld wordt uitgebouwd als sportpark, in synergie met de sportinfrastructuur van anderen.

Het Houtenveld wordt uitgebouwd als sportpark, in synergie met de sportinfrastructuur van anderen.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	30.759	62.700	132.700	132.700	132.700	132.700
Ontvangsten	32.623	62.160	204.977	207.077	209.218	211.403
Saldo	1.864	-540	72.277	74.377	76.518	78.703
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	30.796	313.170	700.000	600.000	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-30.796	-313.170	-700.000	-600.000	0	0
<b>Financiering</b>						



## Prioritaire actie: AP10-ACT4: De opmaak van een gebouwenbeheersplan met aandacht voor de site van het zwembad.

Er wordt een gebouwenbeheersplan opgemaakt, waarbij er aandacht is voor het up to date houden van de site van zwembad de Blyckaert.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2021

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	79.300	68.003	122.503	122.503	122.403	122.437
Ontvangsten	245.283	365.171	679.415	693.003	706.863	721.000
Saldo	165.983	297.168	556.912	570.500	584.460	598.563
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

## Prioritaire actie: AP10-ACT5: Het cultuurcentrum staat garant voor een complementair cultureel aanbod.

Het cultuurcentrum staat garant voor een complementair cultureel aanbod. Het cultuurcentrum ondersteunt organisatoren bij het ontwikkelen van een aanbod van activiteiten. Daarnaast organiseert het cc een complementair eigen cultureel aanbod met aandacht voor diverse doelgroepen.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	226.415	404.000	646.500	641.500	641.500	641.500
Ontvangsten	50.695	261.731	574.300	585.786	597.502	609.452
Saldo	-175.720	-142.269	-72.200	-55.714	-43.998	-32.048
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	32.500	634.000	0	0	0
Ontvangsten	0	0	400.000	0	0	0
Saldo	0	-32.500	-234.000	0	0	0
<b>Financiering</b>						

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD14: Het maximaal digitaliseren van de organisatie

Kwalitatieve omschrijving: In het kader van de digitale transitie van de stad Tienen wordt verder werk gemaakt van de uitbouw van een doordachte ICT-architectuur en wordt, naast het inschakelen van moderne tools die de organisatie naar een hoger digitaal niveau tillen, ook veel aandacht gegeven aan de verbetering van de digitale maturiteit van de medewerkers door hen de nodige vorming te geven om efficiënt te leren omgaan met deze moderne tools. Op deze wijze worden de transacties tussen burger en organisatie, van aanvraag tot aflevering van het product, maximaal gedigitaliseerd. We optimaliseren de interne efficiëntie zodat medewerkers meer ruimte krijgen voor het afhandelen van complexere dossiers en voor burgers die extra ondersteuning nodig hebben.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	36.706	46.049	45.958	52.246	52.246	52.246
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-36.706	-46.049	-45.958	-52.246	-52.246	-52.246
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	18.601	23.162	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-18.601	-23.162	0	0	0	0
<b>Financiering</b>						

## **Prioritair actieplan: BD14-AP23: Een strategie uitwerken voor ICT, data en informatiebeleid**

We optimaliseren de dienst ICT in het kader van een verdere digitale transitie van de stad. Daarbij scheiden we Data en Projecten van het operationeel beheer om eenvormige data en projectmatig werken binnen de organisatie te introduceren en te bewaken. Via een ICT-stuurgroep ondersteunen we dienstoverschrijdende projectsturing voor digitaliseringsprojecten. Daarnaast zorgen we voor een kwaliteitsvol operationeel beheer van onze ICT-omgeving. Verder maken we werk van een doordachte IT-architectuur, een toekomststrategie voor onze serveromgeving, een sterk en continu GIS-beleid en een veilig beheer van onze papieren en digitale informatie in het kader van ons informatieveiligheidsbeleid. Ten slotte zorgen we ervoor dat de medewerkers voldoende IT-vorming krijgen en tools ter beschikking hebben om het digitale werk naar behoren te kunnen uitvoeren.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	27.870	45.958	45.958	52.246	52.246	52.246
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-27.870	-45.958	-45.958	-52.246	-52.246	-52.246
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	1.380	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-1.380	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>						

### **Prioritaire actie: AP23-ACT3: Rationalisering van de aankoop van ICT-middelen**

[INTERNE ICT ORGANISATIE] Een doordachte architectuur en gezamenlijk vastgelegde contractvoorwaarden zorgen voor de rationalisering van de aankoop van toepassingen, hardware, licenties, abonnementen en andere ICT-middelen voor de stad en het OCMW. We brengen hiertoe alle ICT-contracten en bijhorende SLA's in kaart en standaardiseren deze op beide locaties. Waar nodig herzien we contracten om concrete SLA's vast te leggen of standaardiseren we bestaande SLA's. We leggen algemene afspraken vast rond contractbepalingen en standaardiseren technologie op beide locaties (bv. domeinmigratie, RDS-optimalisatie, telefonie, anti-virus, enz.). Op deze manier streven we naar een uniforme dienstverlening en eenvoudiger beheer.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2021

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	24.368	45.958	45.958	52.246	52.246	52.246
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-24.368	-45.958	-45.958	-52.246	-52.246	-52.246
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	1.380	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-1.380	0	0	0	0	0
<b>Financiering</b>						

## Prioritaire actie: AP23-ACT10: De medewerkers beschikken over moderne tools om het digitale werk naar behoren te kunnen uitvoeren

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	3.503	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-3.503	0	0	0	0	0
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

Geen niet-prioritaire acties

## **Prioritair actieplan: BD14-AP24: Het inzetten op maximale digitale dienstverlening**

We werken vanuit onze dienstverleningscatalogus aan een toekomstgerichte kanalenstrategie met de juiste mix van digitale, telefonische en fysieke kanalen (snelbalie en loket) voor elk product. Het digitale kanaal heeft de voorkeur.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	8.835	91	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-8.835	-91	0	0	0	0
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	17.221	23.162	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-17.221	-23.162	0	0	0	0
<b>Financiering</b>						

Prioritaire actie: AP24-ACT1: Vanuit onze dienstverleningscatalogus werken we aan een toekomstgerichte kanalenstrategie

PROJECTEN - INTERN] Vanuit onze dienstverleningscatalogus werken we aan een toekomstgerichte kanalenstrategie die voor elk product de juiste mix van digitale, telefonische en fysieke kanalen (met snelbalie en loket, al dan niet op afspraak) bepaalt. Het digitale kanaal heeft de voorkeur.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	8.835	91	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-8.835	-91	0	0	0	0
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	17.221	23.162	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	-17.221	-23.162	0	0	0	0
<b>Financiering</b>						

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD15: Het uittekenen van de organisatie van de toekomst

Kwalitatieve omschrijving: Om efficiënt te kunnen besturen, te investeren en in te spelen op maatschappelijke noden en uitdagingen, gaan we bijstellingen doen in onze werking en structuren. Projectmatig werken wordt in de organisatiecultuur ingebed en voor een aantal stadsdiensten wordt een nieuwe werking uitgetekend met het oog op een efficiëntieverhoging. Naast deze bijstelling in werking en structuren wordt ook ingezet op de verhoging van de aantrekkelijkheid van de stad als werkgever door een HR-beleid te ontwikkelen dat aandacht heeft voor een stimulerende werkomgeving, met voldoende ruimte voor zelfontwikkeling en met de juiste mensen op de juiste plaats. Voor specifieke knelpuntenfuncties leveren we extra inspanningen. Het Managementteam wordt sturender en we werken verder aan de integratie van stad en OCMW met bijzondere aandacht voor het sociale en vertrouwelijke karakter dat eigen is aan het OCMW met een belangrijke rol voor het bijzonder comité voor de sociale dienst. Ten slotte ontwikkelen we een concreet stappenplan voor de huisvesting van alle diensten in het centrum van de stad.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	269.236	297.200	449.700	305.200	305.200	305.200
Ontvangsten	0	11.570	70.386	71.794	73.230	74.694
Saldo	-269.236	-285.630	-379.314	-233.406	-231.970	-230.506
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	2.723	712.278	45.000	45.000	45.000	45.000
Ontvangsten	0	353.611	0	0	0	0
Saldo	-2.723	-358.667	-45.000	-45.000	-45.000	-45.000
<b>Financiering</b>						

### ***Prioritair actieplan: BD15-AP25: Ontwikkelen van een concreet stappenplan voor de huisvesting van alle diensten***

We werken aan de ontwikkeling en uitvoering van een masterplan om alle stads- en OCMW-diensten in het centrum van Tienen, rond de Grote Markt, te huisvesten. In afwachting van de uitvoering van het masterplan worden de nodige maatregelen genomen om de leef- en werkbaarheid van de verouderde werkplaatsen te verbeteren.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	269.236	296.700	449.200	304.700	304.700	304.700
Ontvangsten	0	11.570	70.386	71.794	73.230	74.694
Saldo	-269.236	-285.130	-378.814	-232.906	-231.470	-230.006
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	2.723	712.278	45.000	45.000	45.000	45.000
Ontvangsten	0	353.611	0	0	0	0
Saldo	-2.723	-358.667	-45.000	-45.000	-45.000	-45.000
<b>Financiering</b>						

## Prioritaire actie: AP25-ACT2: Maatregelen op korte termijn om leef- en werkbaarheid van werkplaatsen te verbeteren

In afwachting van de uitvoering van het masterplan, worden de nodige maatregelen getroffen en werken uitgevoerd om de leef- en werkbaarheid van verouderde werkplaatsen te verbeteren en de samenwerking tussen de samengevoegde diensten van de stad en het OCMW te bevorderen. De werkomstandigheden worden per dienst geanalyseerd waarna de verbeterpunten met betrekking tot infrastructuur worden opgesteld en wanneer mogelijk aangepakt.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2021

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	269.236	296.700	449.200	304.700	304.700	304.700
Ontvangsten	0	11.570	70.386	71.794	73.230	74.694
Saldo	-269.236	-285.130	-378.814	-232.906	-231.470	-230.006
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	2.723	712.278	45.000	45.000	45.000	45.000
Ontvangsten	0	353.611	0	0	0	0
Saldo	-2.723	-358.667	-45.000	-45.000	-45.000	-45.000
<b>Financiering</b>						

Geen niet-prioritaire acties

## ***Prioritair actieplan: BD15-AP26: Een dynamisch en proactief HR-beleid ontwikkelen voor elke stap in de loopbaan***

Het aanwervings- en bevorderingsbeleid wordt afgestemd op het realiseren van de geplande acties in het meerjarenplan en het organogram dient een reële weergave van de structuur van de organisatie te zijn. We werken aan een loopbaanbeleid dat meer in functie staat van competenties. Dit wordt merkbaar in de wervingsprocedures, in de functiebeschrijvingen en in het vormingsbeleid. De organisatiecultuur staat in het teken van het stimuleren van het groeipotentieel van de medewerkers. Een proactiever HR-beleid informeert de medewerkers over het arbeidsreglement en de rechtspositieregeling en voorziet in ondersteuning van de diensthoofden als aanspreekpunt voor hun medewerkers. We profileren ons meer als een aantrekkelijke werkgever door te investeren in een flexibelere arbeidsduurregeling, in opleidingen en in welzijn op het werk. We optimaliseren het onthaal- en uitstroombesluit.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	0	500	500	500	500	500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-500	-500	-500	-500	-500
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

## Prioritaire actie: AP26-ACT3: We verhogen onze aantrekkingskracht als werkgever op de arbeidsmarkt.

Door te investeren in flexibele arbeidsduurregeling, opleiding en welzijn op het werk, worden we voor werknemers een meer aantrekkelijke werkgever op de arbeidsmarkt.

Er wordt werk gemaakt van een aanwervings- en bevorderingsbeleid en plan voor de personeelsleden, gericht op de realisatie van de geplande acties in het meerjarenplan. De aanwervings- en bevorderingsprocedure verloopt gestructureerd en stelt het volgende centraal:

- employer-branding;
- de maximalisatie van de klantvriendelijkheid;
- de minimalisatie van de doorlooptijd;
- de objectiviteit, neutraliteit, diversiteit en het beroepsgeheim worden steeds gerespecteerd.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2021

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
Uitgaven	0	500	500	500	500	500
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-500	-500	-500	-500	-500
<b>Investerings</b>						
<b>Financiering</b>						

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD16: De klant centraal in de dienstverlening stellen

Kwalitatieve omschrijving: In onze dienstverlening komt de klant (de burgers) centraal te staan en investeren we, naast de verbetering van de online dienstverlening, in een geïntegreerd breed onthaal dat fungeert als een laagdrempelig eerstelijnsinfoloket. Daartoe investeren we in goed opgeleide onthaalmedewerkers en renoveren we de dienst burgerzaken. We meten de klanttevredenheid en de klantvriendelijkheid om systematisch verbeteringen aan te brengen in onze dienstverlening.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Exploitatie</b>						
<b>Investerings</b>						
Uitgaven	0	17.000	119.445	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-17.000	-119.445	0	0	0
<b>Financiering</b>						

## **Prioritair actieplan: BD16-AP29: De dienstverlening is laagdrempelig en klantvriendelijk voor iedereen**

We werken toe naar één loket voor alle dienstverlening en stemmen onze werking hierop af. Via een laagdrempelig eerstelijnsinfoloket in het stadhuis bouwen we een kantvriendelijk onthaal uit. We meten op systematische wijze de klanttevredenheid en de klantvriendelijkheid en we gebruiken de resultaten van de metingen om stelselmatig verbeteringen aan te brengen in onze dienstverlening. Ook in het kader van het decreet lokaal sociaal beleid wordt een geïntegreerd breed onthaal gerealiseerd waarbij het OCMW en andere lokale sociale actoren worden verenigd.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	0	17.000	119.445	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-17.000	-119.445	0	0	0
Financiering						

### **Prioritaire actie: AP29-ACT1: We werken toe naar 1 loket voor alle dienstverlening en stemmen onze werking daarop af**

We werken toe naar één loket voor alle dienstverlening (burgerzaken, ruimtelijke ordening, wonen, cultuur, algemeen secretariaat, sociaal loket, ...) en stemmen onze werking daarop af (service design). Hierbij wordt een klantvriendelijk onthaal in het stadhuis met een laagdrempelig eerstelijnsinfoloket uitgebouwd, is er aandacht voor de ruimtelijke inrichting van de dienst burgerzaken en wordt er één vrijetijdsloket ingericht.

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investerings						
Uitgaven	0	17.000	119.445	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-17.000	-119.445	0	0	0
Financiering						

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

### **Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen**

Geen niet-prioritaire beleidsdoelstellingen



Overzicht Doelstellingen, Actieplannen en Acties is te vinden op:  
<https://www.tienen.be/verslagen-raad-van-bestuur-agb>

# Financiële nota

Financieel doestellingenplan (M1)

Staat financieel evenwicht (M2)

Staat financieel evenwicht wijzigingen (M2W)

Overzicht kredieten (M3)

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD1:Werken aan een proper, kwaliteitsvol en groen openbaar domein

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD2:Werken aan aangenaam & kwaliteitsvol wonen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investering						
Uitgave	0	0	0	0	0	0
Ontvangst	0	388.875	0	0	0	0
Saldo	0	388.875	0	0	0	0
Financiering						

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD3:Het verduurzamen van het patrimonium van de stad

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investering						
Uitgave	176.163	498.528	364.000	183.000	60.000	57.000
Ontvangst	0	500.000	0	0	0	0
Saldo	-176.163	1.472	-364.000	-183.000	-60.000	-57.000
Financiering						

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD4:Het inzetten op actief burgerschap en het werken aan buurten waar iedereen zich thuis voelt

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD5:Het dynamiseren van de vrijetijdssector

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	486.063	738.703	1.140.703	1.100.703	1.100.603	1.100.637
Ontvangst	446.532	834.125	1.638.992	1.669.772	1.701.167	1.733.190
Saldo	-39.531	95.422	498.289	569.069	600.564	632.553
Investering						
Uitgave	113.119	435.481	1.507.000	1.028.000	78.000	78.000
Ontvangst	0	0	400.000	0	0	0
Saldo	-113.119	-435.481	-1.107.000	-1.028.000	-78.000	-78.000
Financiering						

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD6:De troeven van Tienen in de verf zetten**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD7:Ontwikkelen van een mobiliteitsbeleid waarin verkeersveiligheid en -leefbaarheid centraal staan**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD8:Het preventief en actief bestrijden van overlast en onveiligheid**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD9:Verder op weg naar een klimaatneutrale stad (in 2050 is Tienen klimaatneutraal en klimaatbestendig)**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD10:Het inzetten op de technologische trends van morgen**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD11:Het creëren van kansen voor iedereen**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD12:Het creëren van ontwikkelingskansen voor kinderen**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD13:Het creëren van kansen voor ouderen**

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD14:Het maximaal digitaliseren van de organisatie**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	36.706	46.049	45.958	52.246	52.246	52.246
Ontvangst	0	0	0	0	0	0
Saldo	-36.706	-46.049	-45.958	-52.246	-52.246	-52.246
Investing						
Uitgave	18.601	23.162	0	0	0	0
Ontvangst	0	0	0	0	0	0
Saldo	-18.601	-23.162	0	0	0	0
Financiering						

**Prioritaire beleidsdoelstelling: BD15:Het uittekenen van de organisatie van de toekomst**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	269.236	297.200	449.700	305.200	305.200	305.200
Ontvangst	0	11.570	70.386	71.794	73.230	74.694
Saldo	-269.236	-285.630	-379.314	-233.406	-231.970	-230.506
Investing						
Uitgave	2.723	712.278	45.000	45.000	45.000	45.000
Ontvangst	0	353.611	0	0	0	0
Saldo	-2.723	-358.667	-45.000	-45.000	-45.000	-45.000
Financiering						

## Prioritaire beleidsdoelstelling: BD16:De klant centraal in de dienstverlening stellen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Investering						
Uitgave	0	17.000	119.445	0	0	0
Ontvangst	0	0	0	0	0	0
Saldo	0	-17.000	-119.445	0	0	0
Financiering						

## Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	1.052.283	1.143.376	1.205.502	1.074.884	1.053.391	1.031.058
Ontvangst	1.954.046	2.601.687	2.171.972	1.886.905	1.885.009	1.852.935
Saldo	901.763	1.458.311	966.470	812.021	831.618	821.877
Investering						
Financiering						
Uitgave	1.137.815	1.176.725	1.252.869	1.305.183	1.382.071	1.440.131
Ontvangst	310.604	832.838	1.635.445	1.256.000	183.000	330.000
Saldo	-827.210	-343.886	382.576	-49.183	-1.199.071	-1.110.131

## Totaal

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie						
Uitgave	1.844.288	2.225.328	2.841.863	2.533.032	2.511.440	2.489.141
Ontvangst	2.400.578	3.447.382	3.881.350	3.628.471	3.659.406	3.660.819
Saldo	556.290	1.222.054	1.039.487	1.095.439	1.147.967	1.171.678
Investering						
Uitgave	310.604	1.686.449	2.035.445	1.256.000	183.000	180.000
Ontvangst	0	1.242.486	400.000	0	0	0
Saldo	-310.604	-443.963	-1.635.445	-1.256.000	-183.000	-180.000
Financiering						
Uitgave	1.137.815	1.176.725	1.252.869	1.305.183	1.382.071	1.440.131
Ontvangst	310.604	832.838	1.635.445	1.256.000	183.000	330.000
Saldo	-827.210	-343.886	382.576	-49.183	-1.199.071	-1.110.131

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Exploitatiesaldo</b>	<b>556.290</b>	<b>1.222.054</b>	<b>1.039.487</b>	<b>1.095.439</b>	<b>1.147.967</b>	<b>1.171.678</b>
a. Ontvangsten	2.400.578	3.447.382	3.881.350	3.628.471	3.659.406	3.660.819
b. Uitgaven	1.844.288	2.225.328	2.841.863	2.533.032	2.511.440	2.489.141
<b>II. Investeringsaldo</b>	<b>-310.604</b>	<b>-443.963</b>	<b>-1.635.445</b>	<b>-1.256.000</b>	<b>-183.000</b>	<b>-180.000</b>
a. Ontvangsten	0	1.242.486	400.000	0	0	0
b. Uitgaven	310.604	1.686.449	2.035.445	1.256.000	183.000	180.000
<b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>245.686</b>	<b>778.091</b>	<b>-595.958</b>	<b>-160.561</b>	<b>964.967</b>	<b>991.678</b>
<b>IV. Financieringsaldo</b>	<b>-827.210</b>	<b>-343.886</b>	<b>382.576</b>	<b>-49.183</b>	<b>-1.199.071</b>	<b>-1.110.131</b>
a. Ontvangsten	310.604	832.838	1.635.445	1.256.000	183.000	330.000
b. Uitgaven	1.137.815	1.176.725	1.252.869	1.305.183	1.382.071	1.440.131
<b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	<b>-581.525</b>	<b>434.205</b>	<b>-213.381</b>	<b>-209.745</b>	<b>-234.104</b>	<b>-118.453</b>
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	<b>955.785</b>	<b>374.260</b>	<b>808.465</b>	<b>595.084</b>	<b>385.340</b>	<b>151.236</b>
a. Op basis van meerjarenplan vorig boekjaar	955.785	374.260	808.465	595.084	385.340	151.236
<b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b>	<b>374.260</b>	<b>808.465</b>	<b>595.084</b>	<b>385.340</b>	<b>151.236</b>	<b>32.783</b>
<b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b>	<b>374.260</b>	<b>808.465</b>	<b>595.084</b>	<b>385.340</b>	<b>151.236</b>	<b>32.783</b>

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Exploitatiesaldo</b>	<b>556.290</b>	<b>1.222.054</b>	<b>1.039.487</b>	<b>1.095.439</b>	<b>1.147.967</b>	<b>1.171.678</b>
<b>II. Netto periodieke aflossingen</b>	<b>1.137.815</b>	<b>1.176.725</b>	<b>1.252.869</b>	<b>1.305.183</b>	<b>1.382.071</b>	<b>1.440.131</b>
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	1.137.815	1.176.725	1.252.869	1.305.183	1.382.071	1.440.131
<b>IV. Autofinancieringsmarge</b>	<b>-581.525</b>	<b>45.330</b>	<b>-213.381</b>	<b>-209.745</b>	<b>-234.104</b>	<b>-268.453</b>













	2021		2022	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
<b>- Autonoom gemeentebedrijf</b>				
Exploitatie	2.225.328	3.447.382	2.841.863	3.881.350
Investerings	1.686.449	1.242.486	2.035.445	400.000
Financiering	1.176.725	832.838	1.252.869	1.635.445
Leningen en leasings	1.176.725	832.838	1.252.869	1.635.445

## Toelichting

Overzicht ontvangsten en uitgaven – functioneel (T1)

Overzicht ontvangsten en uitgaven – economisch (T2)

Investeringsprojecten (T3)

Evolutie van de financiële schulden (T4)

Motivering van de wijziging van het meerjarenplan

Financiële risico's

Grondslagen en assumpties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Algemene financiering</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	550.082	519.954	489.211	457.450	424.648	390.782
Ontvangsten	1.211.017	1.191.323	70.386	71.794	73.230	74.694
Saldo	660.935	671.369	-418.825	-385.656	-351.418	-316.088
Investerings						
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	853.611	0	0	0	0
Saldo	0	853.611	0	0	0	0
Financiering						
Uitgaven	1.137.815	1.176.725	1.252.869	1.305.183	1.382.071	1.440.131
Ontvangsten	310.604	832.838	1.635.445	1.256.000	183.000	330.000
Saldo	-827.210	-343.886	382.576	-49.183	-1.199.071	-1.110.131
<b>Algemeen Beleid</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	1.294.206	1.705.374	2.352.652	2.075.582	2.086.791	2.098.359
Ontvangsten	1.189.561	2.256.059	3.810.964	3.556.677	3.586.176	3.586.125
Saldo	-104.645	550.686	1.458.312	1.481.095	1.499.385	1.487.766
Investerings						
Uitgaven	310.604	1.686.449	2.035.445	1.256.000	183.000	180.000
Ontvangsten	0	388.875	400.000	0	0	0
Saldo	-310.604	-1.297.574	-1.635.445	-1.256.000	-183.000	-180.000
Financiering						

I. Exploitatie-uitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>A. Operationele uitgaven</b>	<b>1.378.568</b>	<b>1.791.294</b>	<b>2.440.020</b>	<b>2.164.427</b>	<b>2.177.143</b>	<b>2.190.248</b>
1. Goederen en diensten	1.231.229	1.648.029	2.294.284	2.016.170	2.026.314	2.036.795
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	53.926	57.345	58.368	59.412	60.477	61.564
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	184	550	550	550	550	550
c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	48.344	51.195	52.218	53.262	54.327	55.414
f. Andere personeelskosten	5.398	5.600	5.600	5.600	5.600	5.600
5. Andere operationele uitgaven	93.413	85.920	87.368	88.845	90.352	91.889
<b>B. Financiële uitgaven</b>	<b>465.720</b>	<b>434.034</b>	<b>401.843</b>	<b>368.605</b>	<b>334.296</b>	<b>298.893</b>
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	465.064	433.784	401.593	368.355	334.046	298.643
- aan financiële instellingen	465.064	433.784	401.593	368.355	334.046	298.643
2. Andere financiële uitgaven	656	250	250	250	250	250
II. Exploitatieontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>A. Operationele ontvangsten</b>	<b>2.400.578</b>	<b>3.447.382</b>	<b>3.881.350</b>	<b>3.628.471</b>	<b>3.659.406</b>	<b>3.660.819</b>
1. Ontvangsten uit de werking	1.156.216	2.236.484	3.807.931	3.553.583	3.583.020	3.582.906
3. Werkingssubsidies	1.211.017	1.179.753	0	0	0	0
a. Algemene werkingssubsidies	1.211.017	1.179.753	0	0	0	0
- Andere algemene werkingssubsidies	1.211.017	1.179.753	0	0	0	0
- van de gemeente	1.211.017	1.179.753	0	0	0	0
5. Andere operationele ontvangsten	33.345	31.146	73.419	74.888	76.386	77.913
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>III. Exploitatiesaldo</b>	<b>556.290</b>	<b>1.222.054</b>	<b>1.039.487</b>	<b>1.095.439</b>	<b>1.147.967</b>	<b>1.171.678</b>
I. Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>290.159</b>	<b>1.577.844</b>	<b>1.895.445</b>	<b>1.211.000</b>	<b>138.000</b>	<b>135.000</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	290.159	1.577.844	1.895.445	1.211.000	138.000	135.000
a. Terreinen en gebouwen	206.456	1.455.533	1.783.445	1.133.000	60.000	57.000
c. Roerende goederen	83.703	122.311	112.000	78.000	78.000	78.000
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	<b>20.446</b>	<b>108.605</b>	<b>140.000</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>

II. Investeringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>388.875</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	388.875	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	388.875	0	0	0	0
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>853.611</b>	<b>400.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- van de Vlaamse overheid	0	500.000	400.000	0	0	0
- van de gemeente	0	353.611	0	0	0	0
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>III. Investeringsaldo</b>	<b>-310.604</b>	<b>-443.963</b>	<b>-1.635.445</b>	<b>-1.256.000</b>	<b>-183.000</b>	<b>-180.000</b>
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>245.686</b>	<b>778.091</b>	<b>-595.958</b>	<b>-160.561</b>	<b>964.967</b>	<b>991.678</b>
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Financieringsuitgaven</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Vereffening van financiële schulden</b>	<b>1.137.815</b>	<b>1.176.725</b>	<b>1.252.869</b>	<b>1.305.183</b>	<b>1.382.071</b>	<b>1.440.131</b>
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	1.137.815	1.176.725	1.252.869	1.305.183	1.382.071	1.440.131
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>II. Financieringsontvangsten</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Aangaan van financiële schulden</b>	<b>310.604</b>	<b>832.838</b>	<b>1.635.445</b>	<b>1.256.000</b>	<b>183.000</b>	<b>330.000</b>
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	310.604	832.838	1.635.445	1.256.000	183.000	330.000
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>III. Financieringssaldo</b>	<b>-827.210</b>	<b>-343.886</b>	<b>382.576</b>	<b>-49.183</b>	<b>-1.199.071</b>	<b>-1.110.131</b>
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	<b>-581.525</b>	<b>434.205</b>	<b>-213.381</b>	<b>-209.745</b>	<b>-234.104</b>	<b>-118.453</b>









**PRIO AP10-ACT2: Elke inwoner dient te ervaren dat Tienen een dynamische erfgoedstad is.**

**AP10-ACT2: Elke inwoner dient te ervaren dat Tienen een dynamische erfgoedstad is.**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
<b>I. UITGAVEN</b>	0	0	0	445.000	0	445.000
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	0	0	0	350.000	0	350.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	350.000	0	350.000
a. Terreinen en gebouwen		0		350.000		350.000
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>		0		95.000		95.000

**Jaarlijkse transacties**

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
<b>I. UITGAVEN</b>	0	0	0	95.000	350.000	0	0
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	0	0	0	0	350.000	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	0	350.000	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	350.000	0	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	0	0	0	95.000	0	0	0



**PRIO AP10-ACT4: De opmaak van een gebouwenbeheersplan met aandacht voor de site van het zwembad.**

**AP10-ACT4: De opmaak van een gebouwenbeheersplan met aandacht voor de site van het zwembad.**

**PRIO AP10-ACT5: Het cultuurcentrum staat garant voor een complementair cultureel aanbod.**

**AP10-ACT5: Het cultuurcentrum staat garant voor een complementair cultureel aanbod.**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
<b>I. UITGAVEN</b>	<b>0</b>	<b>29.609</b>	<b>0</b>	<b>636.891</b>	<b>0</b>	<b>666.500</b>
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>29.609</b>	<b>0</b>	<b>636.891</b>	<b>0</b>	<b>666.500</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	29.609	0	636.891	0	666.500
a. Terreinen en gebouwen		0		600.000		600.000
c. Roerende goederen		29.609		36.891		66.500
<b>II. ONTVANGSTEN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>400.000</b>	<b>0</b>	<b>400.000</b>
<b>D. Investeringssubsidies en -schenkingen</b>		<b>0</b>		<b>400.000</b>		<b>400.000</b>

#### Jaarlijkse transacties

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
<b>I. UITGAVEN</b>	<b>0</b>	<b>29.609</b>	<b>2.891</b>	<b>634.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>29.609</b>	<b>2.891</b>	<b>634.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	29.609	2.891	634.000	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	600.000	0	0	0
c. Roerende goederen	0	29.609	2.891	34.000	0	0	0
<b>II. ONTVANGSTEN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>400.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringssubsidies en -schenkingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>400.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**PRIO AP23-ACT3: Rationalisering van de aankoop van ICT-middelen**

**AP23-ACT3: Rationalisering van de aankoop van ICT-middelen**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
<b>I. UITGAVEN</b>	0	1.380	0	0	0	1.380
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	0	1.380	0	0	0	1.380
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	1.380	0	0	0	1.380
c. Roerende goederen		1.380		0		1.380

**Jaarlijkse transacties**

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
<b>I. UITGAVEN</b>	1.380	0	0	0	0	0	0
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	1.380	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	1.380	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	1.380	0	0	0	0	0	0

**PRIO AP23-ACT10: Medewerkers beschikken over moderne tools om het digitale werk uit te voeren**  
**AP23-ACT10: De medewerkers beschikken over moderne tools om het digitale werk naar behoren te kunnen uitvoeren**

**PRIO AP24-ACT1: Werken aan een toekomstgerichte kanalenstrategie**  
**AP24-ACT1: Vanuit onze dienstverleningscatalogus werken we aan een toekomstgerichte kanalenstrategie**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
<b>I. UITGAVEN</b>	0	17.221	0	23.162	0	40.383
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>		17.221		23.162		40.383

Jaarlijkse transacties

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
<b>I. UITGAVEN</b>	17.221	0	23.162	0	0	0	0
<b>C. Investerings in immateriële vaste activa</b>	17.221	0	23.162	0	0	0	0



**PRIO AP25-ACT2: Leef- en werkbaarheid van werkplaatsen verbeteren**

**AP25-ACT2: Maatregelen op korte termijn om leef- en werkbaarheid van werkplaatsen te verbeteren**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
<b>I. UITGAVEN</b>	0	199.303	0	695.697	0	895.000
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	0	199.303	0	695.697	0	895.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	199.303	0	695.697	0	895.000
a. Terreinen en gebouwen		199.303		695.697		895.000
<b>II. ONTVANGSTEN</b>	0	0	0	353.611	0	353.611
<b>D. Investeringssubsidies en -schenkingen</b>		0		353.611		353.611

**Jaarlijkse transacties**

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
<b>I. UITGAVEN</b>	2.723	196.580	515.697	45.000	45.000	45.000	45.000
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	2.723	196.580	515.697	45.000	45.000	45.000	45.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	2.723	196.580	515.697	45.000	45.000	45.000	45.000
a. Terreinen en gebouwen	2.723	196.580	515.697	45.000	45.000	45.000	45.000
<b>II. ONTVANGSTEN</b>	0	0	353.611	0	0	0	0
<b>D. Investeringssubsidies en -schenkingen</b>	0	0	353.611	0	0	0	0

**PRIO AP29-ACT1: Toewerken naar 1 loket voor alle dienstverlening en afstemmen werking**

**AP29-ACT1: We werken toe naar 1 loket voor alle dienstverlening en stemmen onze werking daarop af**

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
<b>I. UITGAVEN</b>	0	1.711	0	134.734	0	136.445
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	0	1.711	0	134.734	0	136.445
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	1.711	0	134.734	0	136.445
a. Terreinen en gebouwen		1.711		134.734		136.445

**Jaarlijkse transacties**

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
<b>I. UITGAVEN</b>	0	1.711	15.289	119.445	0	0	0
<b>B. Investerings in materiële vaste activa</b>	0	1.711	15.289	119.445	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	1.711	15.289	119.445	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	1.711	15.289	119.445	0	0	0

*Andere gebruikte dossiers op dit rapport:*

*Nog te realiseren in MJP:*

*MJP\_HERZIENING\_3\_BEGINKREDIET\_2022 2021: Budg. 5678*

*Reeds gerealiseerd in MJP:*

*JR\_ORIGINEEL\_2020 2020: Budg. 77242 Alg. 6331*

*Q\_ORIGINEEL\_2021\_Q3 2021: Budg. 19206 Alg. 4235*

Financiële schulden op 31 december	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>A. Financiële schulden op lange termijn</b>	<b>17.374.072</b>	<b>16.954.042</b>	<b>17.284.304</b>	<b>17.158.233</b>	<b>15.901.102</b>	<b>14.813.977</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	18.237.305	17.374.072	16.954.042	17.284.304	17.158.233	15.901.102
2. Nieuwe leningen	310.604	832.838	1.635.445	1.256.000	183.000	330.000
4. Overboekingen	-1.173.837	-1.252.869	-1.305.183	-1.382.071	-1.440.131	-1.417.125
<b>B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen</b>	<b>1.173.837</b>	<b>1.249.981</b>	<b>1.302.296</b>	<b>1.379.183</b>	<b>1.437.244</b>	<b>1.414.238</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	1.137.815	1.173.837	1.249.981	1.302.296	1.379.183	1.437.244
2. Aflossingen	-1.137.815	-1.176.725	-1.252.869	-1.305.183	-1.382.071	-1.440.131
3. Overboekingen	1.173.837	1.252.869	1.305.183	1.382.071	1.440.131	1.417.125
<b>Totaal financiële schulden</b>	<b>18.547.909</b>	<b>18.204.023</b>	<b>18.586.600</b>	<b>18.537.416</b>	<b>17.338.346</b>	<b>16.228.215</b>

*Andere gebruikte dossiers op dit rapport:*

*Meerjarenplan:*

*MJP\_HERZIENING\_3\_BEGINKREDIET\_2022 2021: Budg. 5678*

*Jaarrekeningen:*

*JR\_ORIGINEEL\_2020 2020: Budg. 77242 Alg. 6331*

# Motivering mjp-aanpassing 2020-2025.3

## 1. Exploitatiebudget

Het exploitatiesaldo ligt na deze aanpassing jaarlijks ongeveer 230.000 euro lager in vergelijking met het huidige plan. In 2022 omwille van een stijging van de exploitatie-uitgaven en in de volgende jaren door een sterkere afname van de exploitatie-ontvangsten dan deze bij de uitgaven.

### Exploitatie-inkomsten

Prijssubsidie 2021 wordt omwille van impact covid 19 verlaagd met € 736.000. De compensatie werd bekomen door de inbreng van een werkingstoelage, die door een circulaire werd mogelijk gemaakt. Deze circulaire stelt dat de berekening moet gebaseerd zijn op voor de periode januari tem september 2021. De werkingstoelage werd berekend op € 1.179.752.

De prijssubsidie van de stad wordt verlaagd in vergelijking met het vorige meerjarenplan, met € 120.000 in 2022 en € 536.000 in 2025. Deze correctie is mede het gevolg van een daling van de verwachte afschrijvingen, een bijsturing van de uitgavebudgetten en de indexatie van de toegangsgelden & huurgelden.

Vanaf 2022 worden nieuwe inkomsten voor de verhuur van het vredegerecht ( € 70.000 in AP25-ACT2) en verhuur van de cafetaria's met drankverkoop in sportcentrum Houtenveld (103.000 euro in AP10-ACT3) ingeschreven.

### Exploitatie-uitgaven

In 2021 zijn de uitgaven aangepast aan de lagere uitgaven door corona. De grootste daling is de uitgaven in AP10-ACT5 aan artiesten & auteursrechten met € 190.000 door de gedeeltelijke sluiting van het cultureel centrum.

In 2022 zijn er in AP25-ACT2 ook een aantal extra eenmalige kosten voorzien in de infrastructuur zoals het reinigen van ventilatiekanalen & nieuwe evacuatieplannen, deze zijn gebudgetteerd op € 145.000.

Verder worden de budgetten in overeenstemming gebracht met de aanwending in 2019 en 2021 . Vanaf 2023 worden de exploitatie-uitgaven jaarlijks met ongeveer 100.000 euro verlaagd in vergelijking met het huidige meerjarenplan.

## 2. Investeringsbudget

Over de planningsperiode 2021-2025 worden de investeringsuitgaven verminderd met 1,3 miljoen euro. De voornaamste aanpassingen zijn:

Op AP7-ACT1 wordt € 298.000 verplaatst naar 2022 en dit voor vochtbehandeling van het Toreke en dakwerken aan het VTC & het Toreke.

De herinrichting van het Toreke als museum op AP10-ACT2 voor € 350.000 wordt verschoven van 2022 naar 2023. Het budget van een studiebureau wordt verschoven van 2021 naar 2022 en stijgt van € 20.000 naar € 55.000.

Voor het VTC en de Manège wordt nieuwe LED-verlichting voorzien voor de theaterlichting. Dit wordt voorzien op AP10-ACT5 voor € 600.000. Er wordt in ruil wel een Vlaamse investeringssubsidie voorzien voor € 400.000.

De opstart van het rollend fonds op AP4-ACT4 wordt onhaalbaar geacht in deze planningsperiode en wordt uit het budget geschrapt voor 2 miljoen euro.

### 3. Financieringsbudget

De door de stad toegestane leningen worden afgestemd op de ingeschreven investeringsprojecten. In dit plan wordt de toegestane leningen voor de periode 2021-2025 verlaagd met 1,4 miljoen euro. Bijgevolg dalen ook de financieringsuitgaven die voornamelijk bestaan uit kapitaalsaflossingen leningen.

### 4. Financieel evenwicht

Het meerjarenplan van het AGB moet voldoen aan één evenwichtsvoorwaarde:

Beschikbaar Budgettair Resultaat  $\geq 0$

De voorwaarde van een positieve autofinancieringsmarge in het laatste jaar van het meerjarenplan geldt niet voor autonome gemeentebedrijven.

Het beschikbaar budgettair resultaat is een toestandsevenwicht en wordt berekend door de som van het saldo van het exploitatiebudget, het investeringsbudget en het financieringsbudget te verhogen met de gecumuleerde resultaten van voorgaande jaren en te verminderen met de onbeschikbare gelden. Het beschikbaar budgettair resultaat bedraagt in 2025 nog bijna 33.000 euro of 6.692 euro lager in vergelijking met het vorige plan

De autofinancieringsmarge is negatief en bedraagt 268.000 euro of 56.000 euro lager in vergelijking met het vorige meerjarenplan. Dit is het gevolg van financiering op de financiële markt met een looptijd 22 jaar terwijl de afschrijvingen lopen over 33 jaar. De winstmarge is volgens de algemene boekhouding elk jaar positief met ongeveer 10.000 euro.

De tussenkomst van de stad in de vorm van prijssubsidie wordt berekend op principe van de algemene boekhouding dus met afschrijvingen en zonder aflossingen. De autofinancieringsmarge wordt op BBC (kasbasis) berekend dus met aflossingen maar zonder afschrijvingen. Het verschil wordt steeds groter gezien de aflossingen toenemen naar het einde van de looptijd van de lening en de afschrijvingen blijven constant.

# Nota financiële risico's AGB Tienen

## Corona

Omwille van corona kende het AGB ook in 2021 nog een terugval van inkomsten uit betaalde toegangsgelden. Dit heeft een effect op de prijssubsidie. Enerzijds wordt dit opgevangen door een correctie op de prijsfactor en door de omzetting in een algemene werkingstoelage. De algemene werkingstoelage mag berekend worden op de periode januari-september. De prijsfactor werd in de loop van oktober herberekend op basis van nog te verwachten opbrengsten en kosten voor periode oktober-december. Indien door maatregelen in kader van de 4de coronagolf, de cijfers afwijken kan dit een impact hebben op het behoud van het financieel evenwicht. Voor de komende jaren is het afwachten of de bezoekerspatronen zullen normaliseren en daarmee ook de reguliere inkomsten.

## Schuldbeheer

De schuld van het AGB bedroeg eind 2020 18,5 miljoen euro. De schuld bestaat voor 56% uit leningen aangegaan op de financiële markt. Deze leningen werden afgesloten tegen een vaste rentevoet en zijn bijgevolg niet onderhevig aan marktschommelingen. De overige leningen zijn door de stad toegestane leningen waarvoor het AGB geen intresten verschuldigd is. Voor bijkomende financiering is het AGB afhankelijk van de financiële draagkracht van de stad Tienen.

## Thesauriebeheer

Het AGB houdt enkel zicht- en spaarrekeningen aan, sinds januari 2020 rekeningen sommige financiële instellingen vanaf bepaalde limieten intresten aan op de beschikbare gelden. De financiële dienst houdt, bij de kasstromen tussen AGB en stad, hier zoveel mogelijk rekening mee om intresten te vermijden.

## Exploitatie

Er is op 30/09/2021 een nieuw reglement goedgekeurd waarbij de cafetaria's van sportcentrum Houtenveld voor korte termijn worden verhuurd. In dit reglement is voorzien dat het AGB de dranken aankoopt en door factureert aan de verenigingen. Het is op heden onvoorspelbaar hoe succesvol deze nieuwe huurformule zal zijn. Het financieel risico is beperkt aangezien het zowel de opbrengsten als de kosten betreft.

Hetzelfde geldt voor het huurcontract tussen het AGB Tienen en de regie der gebouwen voor de ter beschikking stellen van een gedeelte van de Erfgoedsite aan het Vredegerecht. De raming van de exploitatiekosten voor bijvoorbeeld nutsvoorzieningen is onzeker. Het financieel risico is echter beperkt aangezien het contract een doorrekening van kosten aan de huurder voorziet.

## Resultaat

Het verschil tussen de winstberekening conform de vennootschapsbelasting en de berekening budgettair resultaat conform de BBC-regelgeving wordt steeds groter. Het groter wordende verschil is het gevolg toenemende aflossingen aan financiële instellingen die niet afgestemd zijn op de afschrijvingen. De leningscontracten zijn contracten tegen constante annuïteit met looptijd 22 jaar en waarvan de aflossingen oplopen naar het einde van het contract. Door de opname van een renteloze lening kan het tekort van het budgettair resultaat overbrugt worden. Voor deze lening wordt in functie van overschotten voorzien in de terugbetaling. Het correct inschatten van de toekomstige exploitatieverwachtingen vormen een zeker risico.

# Nota grondslagen en assumpties AGB Tienen

## **Operationele ontvangsten**

De periode 2020-2021 is niet representatief om een inschatting te maken van de opbrengsten en de kosten. In de aanpassing worden de oorspronkelijk voorziene ramingen behouden en geïndexeerd met 2%

## **Werkingskosten**

De werkingskosten zijn vergeleken met de historische uitgaven van 2019 tem 2021. Op basis hiervan zijn een aantal uitgaven aangepast.

## **Prijssubsidie**

Er wordt van uitgegaan dat de mogelijkheid van een algemene werkingssubsidie vervalt en dat tussenkomst van de stad terug volledig bestaat uit een prijssubsidie. De factor wordt berekend in functie van het dekken van de kosten te dekken en een winsttoegmerk van 12.000 euro.