



Bekkevoort
BEKOORT



Kortenaken



TIELT-WiNGE
Hartelijk Hageland

Gezamenlijke analyse

Bestuurskrachtanalyse Hageland



Gezamenlijke analyse

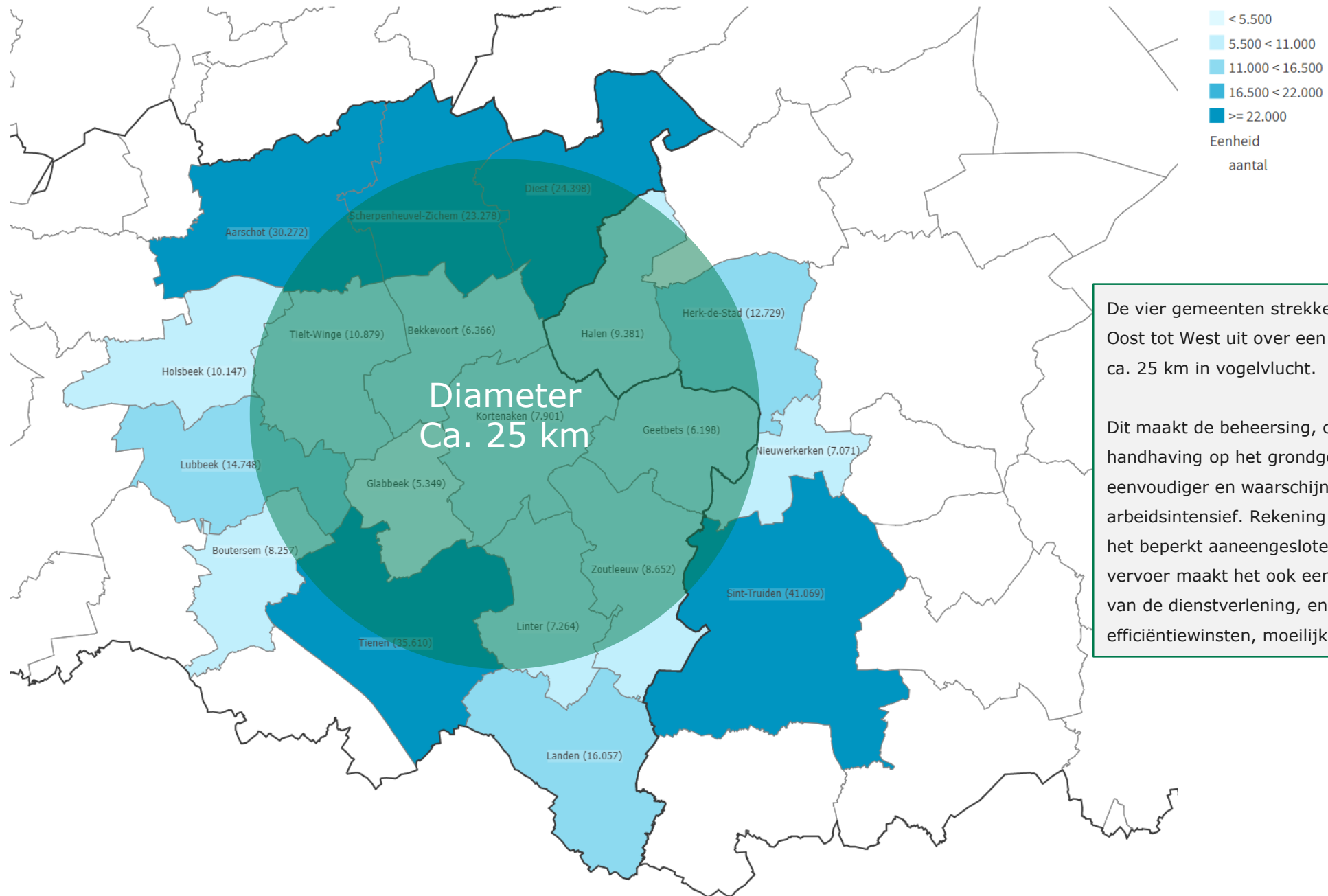
- » In deze gezamenlijke analyse, die gedeeltelijk verder bouwt op de individuele bestuurskrachtanalyses, wordt getracht een beeld te schetsen van de manier(en) waarop de vier gemeenten elkaar bestuurskrachtiger zouden kunnen maken.
- » **Kernvragen** bij deze gezamenlijke analyse:
 - » Kunnen de vier gemeenten samenwerken om hun bestuurskracht te verhogen?
 - » Zo ja, welke vorm neemt deze samenwerking dan aan?
 - » Zo nee, welke andere pistes dienen zich dan aan?
 - » Wat zijn de volgende stappen die de vier gemeenten zouden kunnen ondernemen om hun bestuurskracht te verhogen?
- » In deze gezamenlijke analyse zullen de bevindingen vaak geïllustreerd worden a.d.h.v. overzichtelijke visualisaties.

Het Hageland

- » De vier gemeenten zijn gelegen in het Hageland, een geografische streek in het oosten van de provincie Vlaams-Brabant, begrensd door de provincies Antwerpen, Limburg en Waals-Brabant. Het is een streek met **veelal kleine, landelijke gemeenten** in doorgaans (landschappelijk waardevol) agrarisch gebied.
- » De vier gemeenten – Bekkevoort, Geetbets, Kortenaken en Tielt-Winge – hebben een **lage bevolkingsdichtheid**, met Tielt-Winge als dichtstbevolkte gemeente. In Tielt-Winge is met 14,9% ook de **bebouwingsgraad** het hoogst, al ligt deze nog onder het Vlaams gemiddelde van 19,7%.
- » Vanuit de **centrumsteden Leuven en Hasselt** is, in resp. oostelijk en westelijke richting, een neerwaartse trend waarneembaar wat betreft de bevolkingsdichtheid. Kortenaken en Geetbets bevinden zich a.h.w. aan de rand van beide invloedssferen. Uit de verkoopprijzen lijkt de invloed van centrumstad Hasselt in Geetbets intussen ook voelbaar te worden.
- » De bevolkingsprojecties voor 2030 en 2040 illustreren dat de **bevolkingsaan groei** in de vier gemeenten de volgende decennia **eerder laag** zal zijn. Een prognose die ook voor verschillende landelijke gemeenten in het Pajottenland en de Westhoek geldt. Het ziet er dus naar uit dat de vier gemeenten ook de volgende decennia dunbevolkt zullen blijven.

Het Hageland

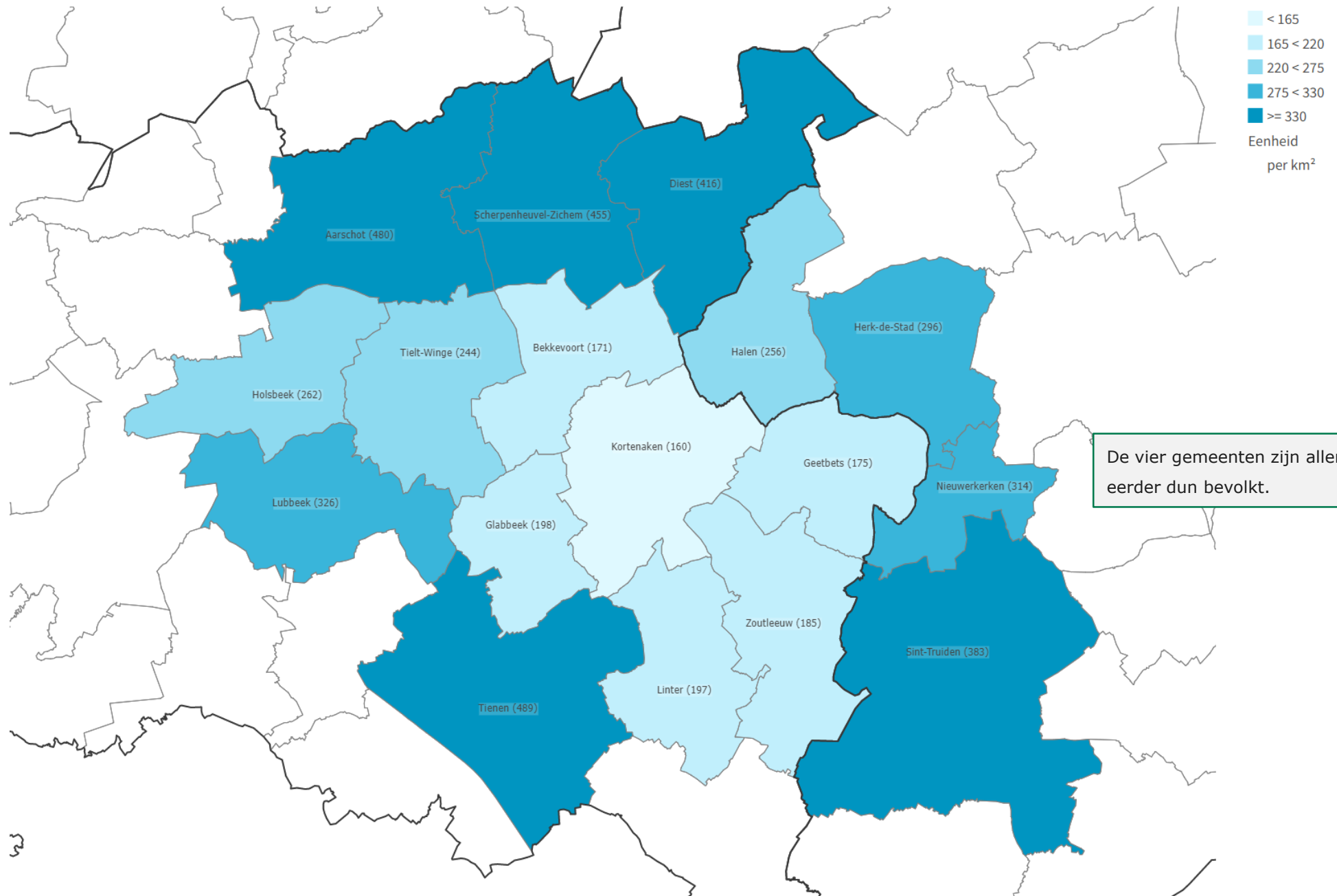




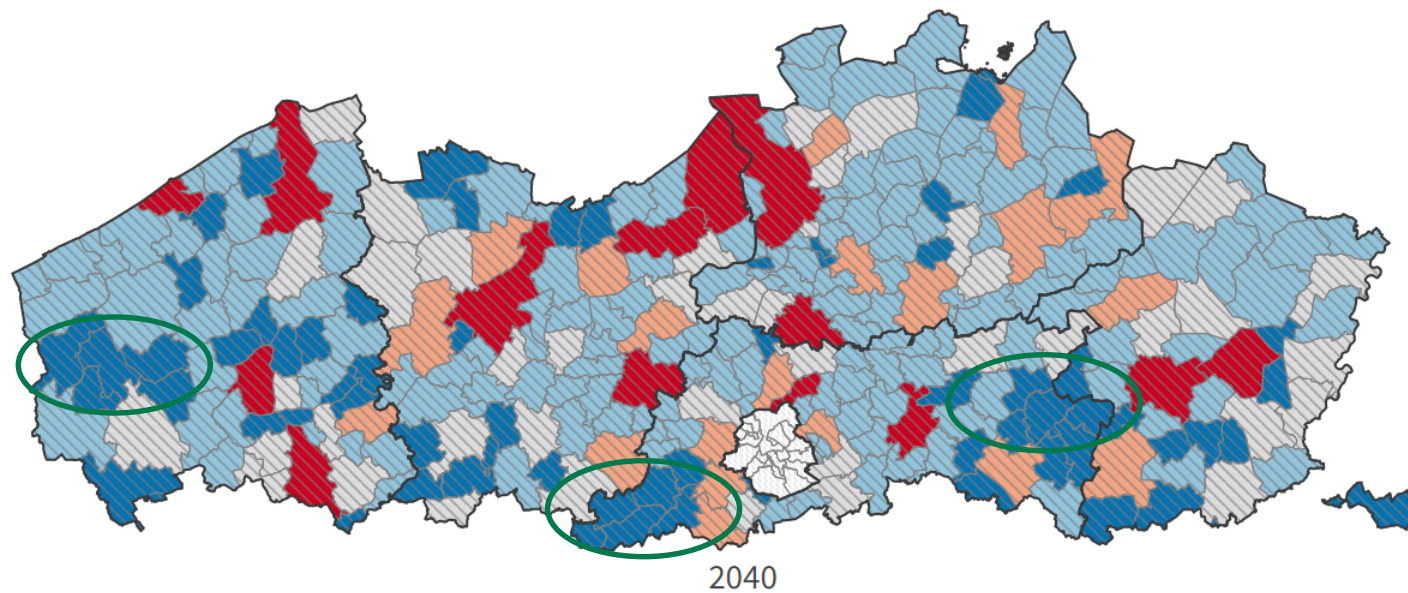
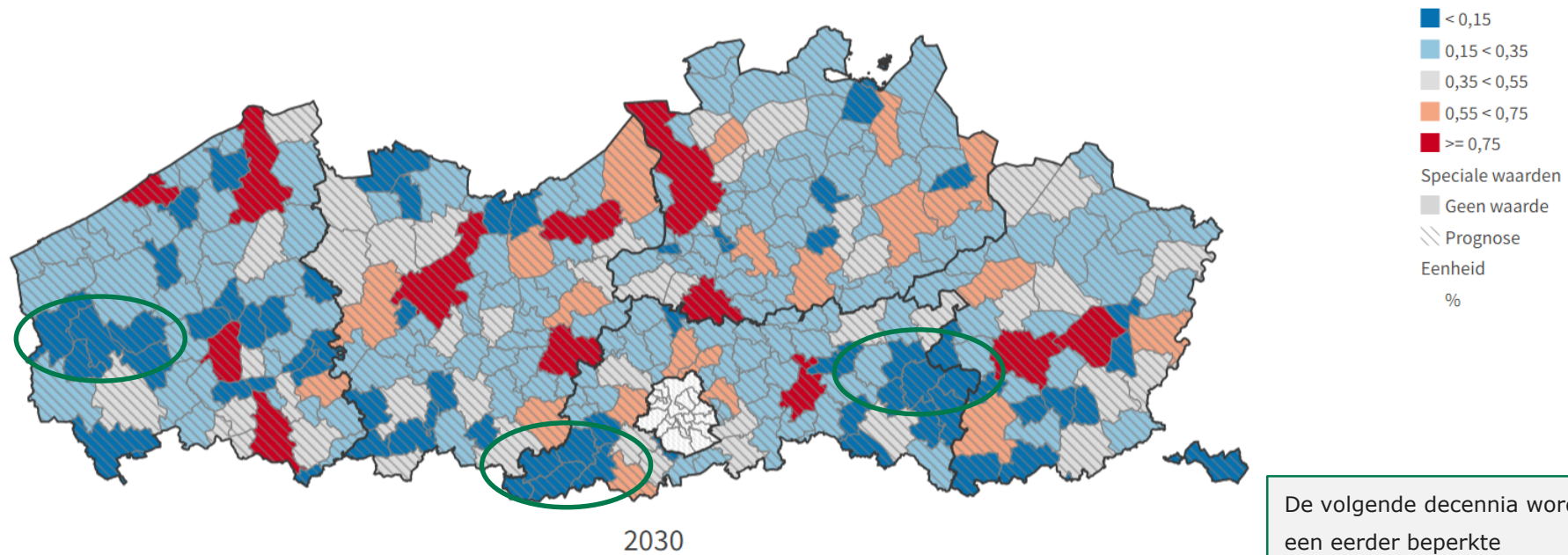
De vier gemeenten strekken zich van Oost tot West uit over een afstand van ca. 25 km in vogelvlucht.

Dit maakt de beheersing, onderhoud en handhaving op het grondgebied niet eenvoudiger en waarschijnlijk arbeidsintensief. Rekening houdend met het beperkt aaneengesloten openbaar vervoer maakt het ook een centralisatie van de dienstverlening, en bijhorende efficiëntiewinsten, moeilijker

bevolkingsdichtheid - 2021 - gemeenten

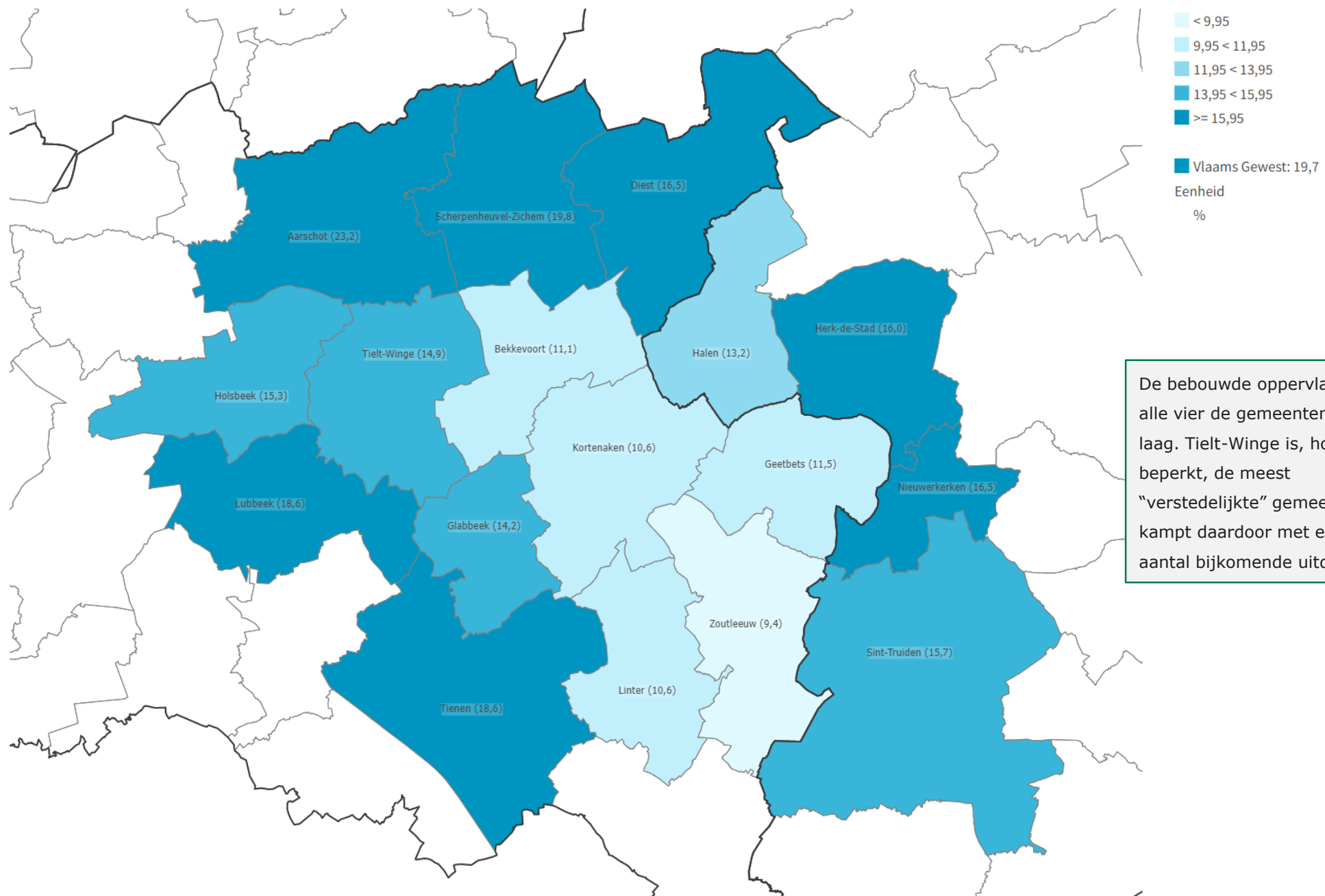


De vier gemeenten zijn allen eerder dun bevolkt.

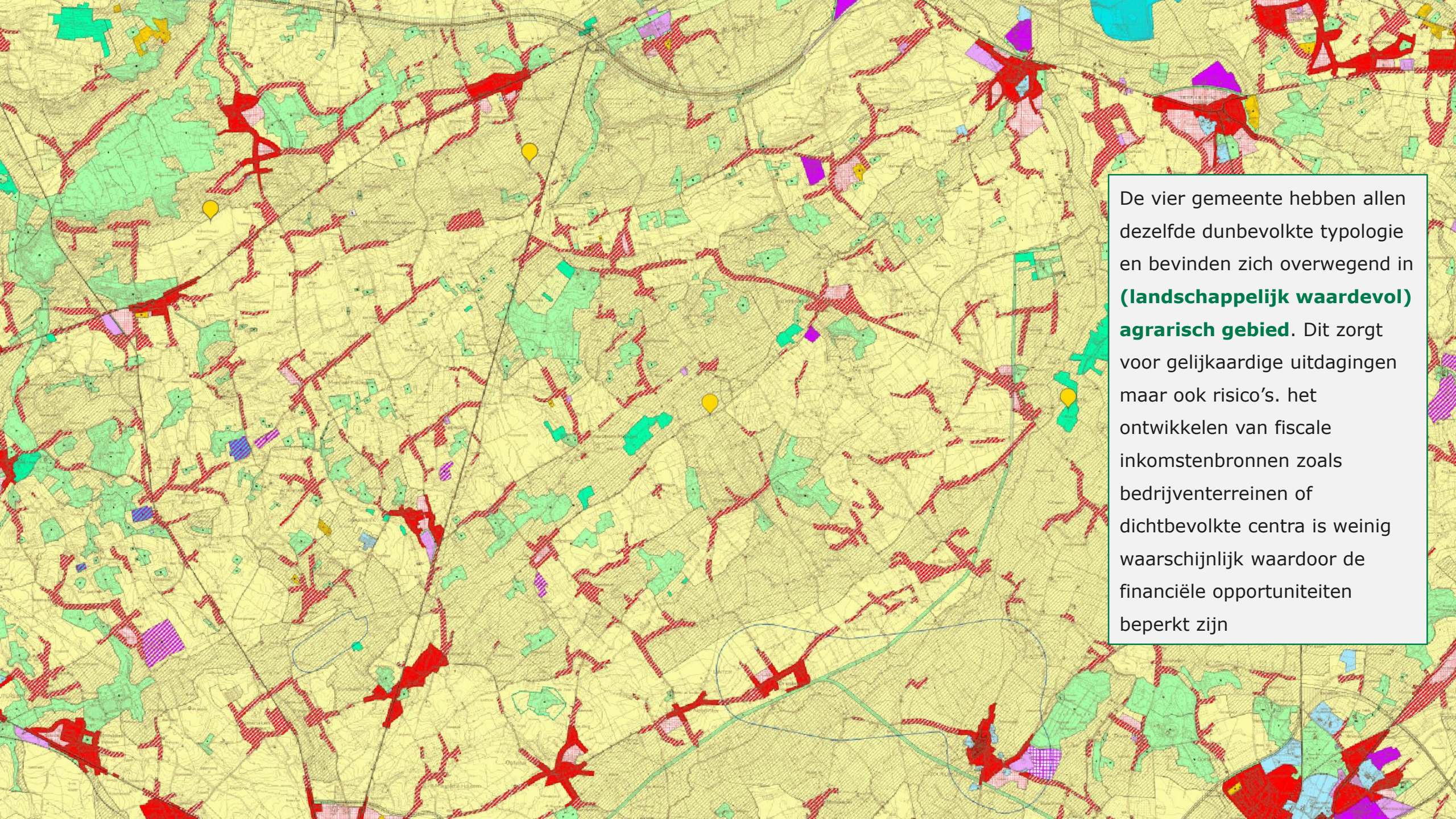


De volgende decennia wordt een eerder beperkte bevolkingsaan groei voorspeld. We zien gelijkaardige projecties in het Pajottenland en de Westhoek.

oppervlakte bebouwde percelen (t.o.v. oppervlakte) - 2021 - gemeenten [17]

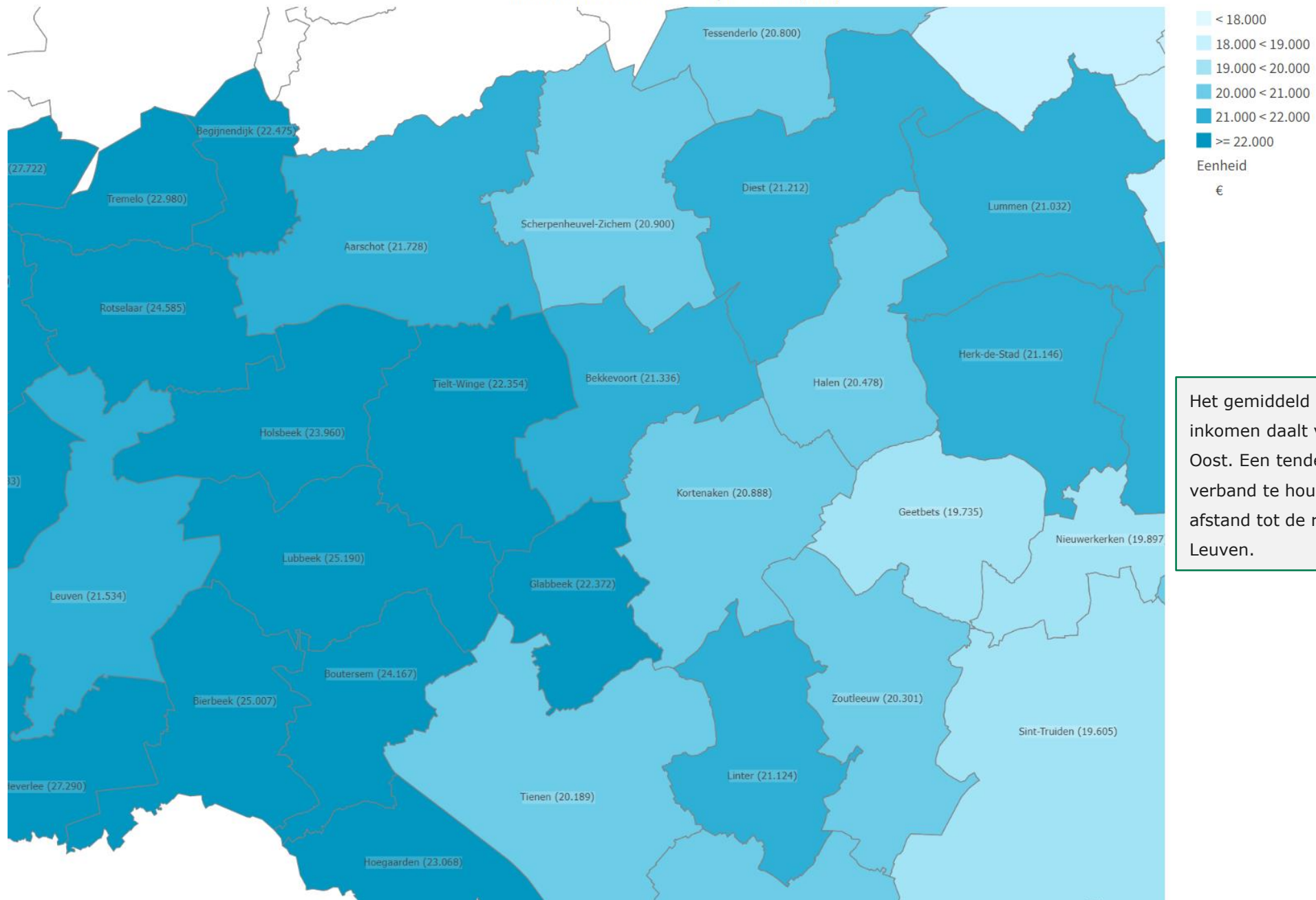


De bebouwde oppervlakte is in alle vier de gemeenten eerder laag. Tielt-Winge is, hoewel beperkt, de meest “verstedelijkte” gemeente en kampt daardoor met een beperkt aantal bijkomende uitdagingen



De vier gemeente hebben allen dezelfde dunbevolkte typologie en bevinden zich overwegend in **(landschappelijk waardevol) agrarisch gebied**. Dit zorgt voor gelijkaardige uitdagingen maar ook risico's. het ontwikkelen van fiscale inkomstenbronnen zoals bedrijventerreinen of dichtbevolkte centra is weinig waarschijnlijk waardoor de financiële opportuniteiten beperkt zijn

Gemiddeld belastbaar inkomen per inwoner (2019)



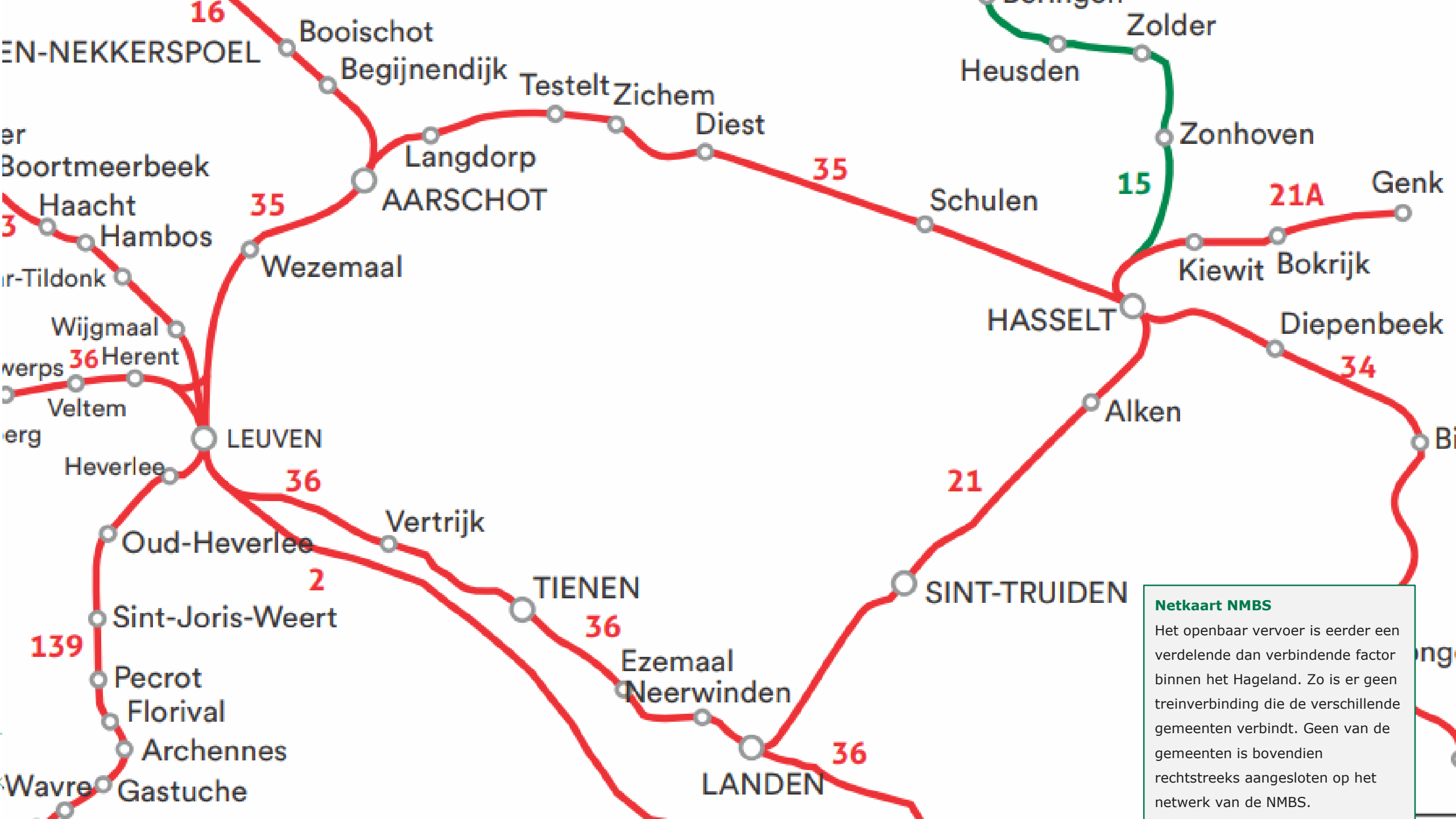
Het gemiddeld belastbaar inkomen daalt van West naar Oost. Een tendens die lijkt verband te houden met de afstand tot de rand rond Leuven.

De uitrustingsgraad

- » In 2018 formuleerden De Maesschalk en Van Hecke een typologie waarbij Vlaamse gemeenten werden ingedeeld op basis van hun **uitrustingsgraad**. In deze typologie worden gemeenten a.h.w. “gewogen” op basis van de beschikbaarheid en bereikbaarheid van functies als **onderwijs, zorg, publieke en zakelijke dienstverlening, persoonlijke dienstverlening, horeca, detailhandel, cultuur en recreatie, en sport** op hun grondgebied. Deze typologie geeft zo een globaal beeld van de functies en voorzieningen waarop een inwoner van een gemeente een beroep kan doen.
- » Uit de indeling blijkt dat **Bekkevoort, Kortenaken en Geetbets** een **zwakke** uitrustingsgraad kennen. **Tielt-Winge** is volgens de typologie **matig** uitgerust.
 - » De vier gemeenten liggen aldus het gewestplan allen in (landschappelijk waardevol) agrarisch gebied, wat zonder twijfel in verband staat met de uitrustingsgraad.
- » In de directe omgeving zijn **Aarschot, Diest, Tienen, en Sint-Truiden** (in Limburg) zeer goed uitgeruste centra. Van deze centra gaat dan ook een belangrijke aantrekkingskracht uit. Elk van de vier gemeenten grenst aan minstens één van de zeer goed uitgeruste centra.
- » Wanneer er verder wordt uitgezoomd, dient te worden opgemerkt dat de vier gemeenten zich pal op de as tussen de centrumsteden **Leuven** in het Westen, en **Hasselt en Genk** in het Oosten bevinden.

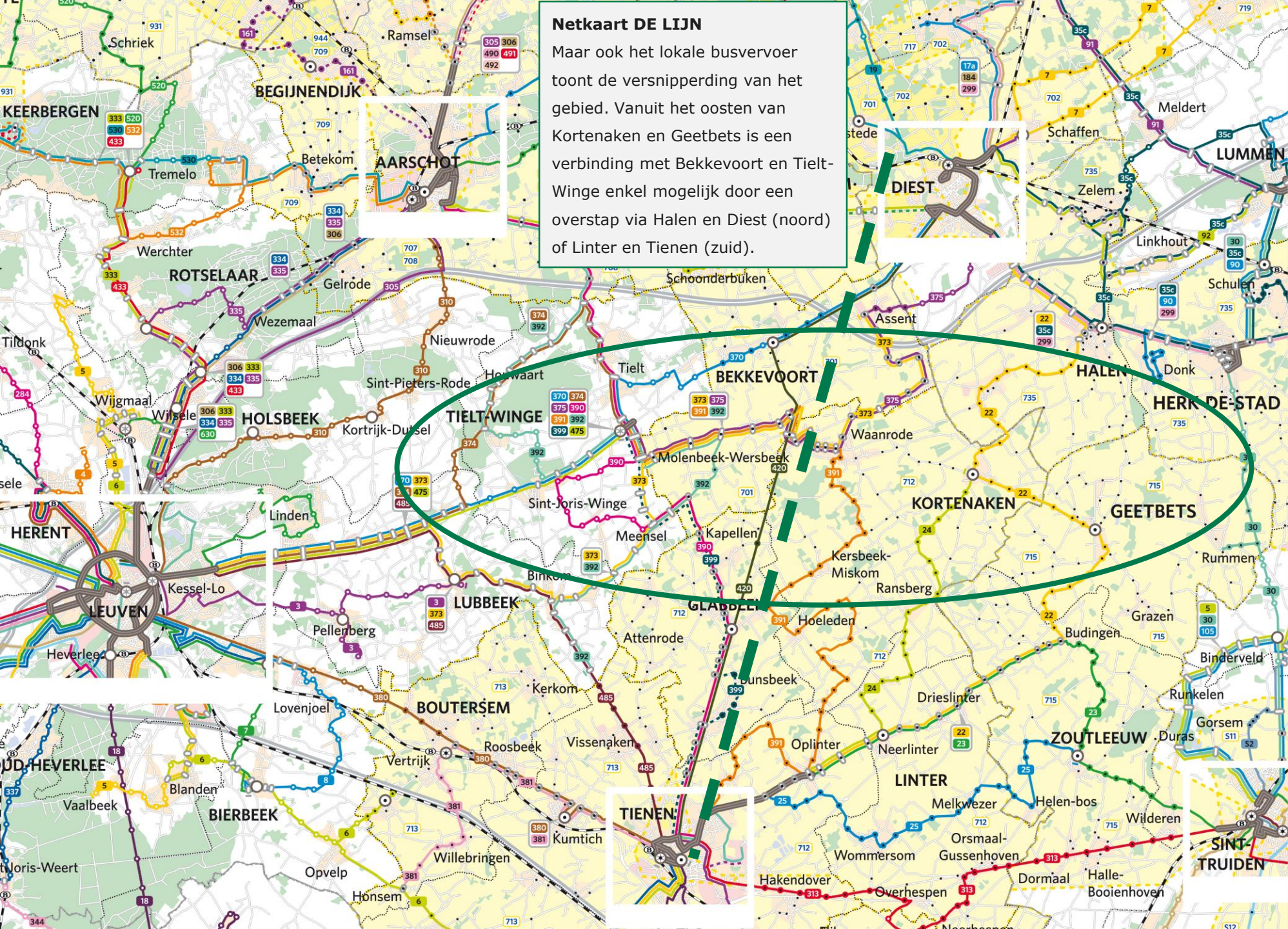
De uitrustingsgraad

- » Uit dit alles kan worden opgemaakt dat hoewel de vier gemeenten allen een matige tot zwakke uitrustingsgraad kennen, er in de directe omgeving verschillende zeer goed uitgeruste centra zijn.
- » Daarbij dient te worden opgemerkt dat de inwoners van de vier gemeenten overwegend een beroep zullen moeten doen op eigen vervoer om de verplaatsing naar die zeer goed uitgeruste centra te maken. Op het vlak van **openbaar vervoer** is de **bedieningsgraad** in het gebied immers **eerder laag**. Hoewel er zich in Tielt-Winge, dicht bij de gemeentegrens met Bekkevoort, een belangrijk knooppunt bevindt, is de aansluiting op Kortenaeken en – vooral – Geetbets allerminst vanzelfsprekend.
- » Cijfers uit de Gemeente-Stadmonitor geven aan dat de inwoners zich ten zeerste bewust zijn van de lage bedieningsgraad:
Voldoende openbaar vervoer (2020; Aandeel inwoners dat vindt dat er voldoende openbaar vervoer is in de buurt, in procenten; Vlaams gemiddelde: 67%)
 - » Tielt-Winge: 58%
 - » Bekkevoort: 51%
 - » Kortenaeken: 26%
 - » Geetbets: 31%



Netkaart NMBS

Het openbaar vervoer is eerder een verdelende dan verbindende factor binnen het Hageland. Zo is er geen treinverbinding die de verschillende gemeenten verbindt. Geen van de gemeenten is bovendien rechtstreeks aangesloten op het netwerk van de NMBS.



Netkaart DE LIJN
 Maar ook het lokale busvervoer toont de versnippering van het gebied. Vanuit het oosten van Kortenaeken en Geetbets is een verbinding met Bekkevoort en Tiel-Winge enkel mogelijk door een overstap via Halen en Diest (noord) of Linter en Tienen (zuid).

HALTES & LIJNEN

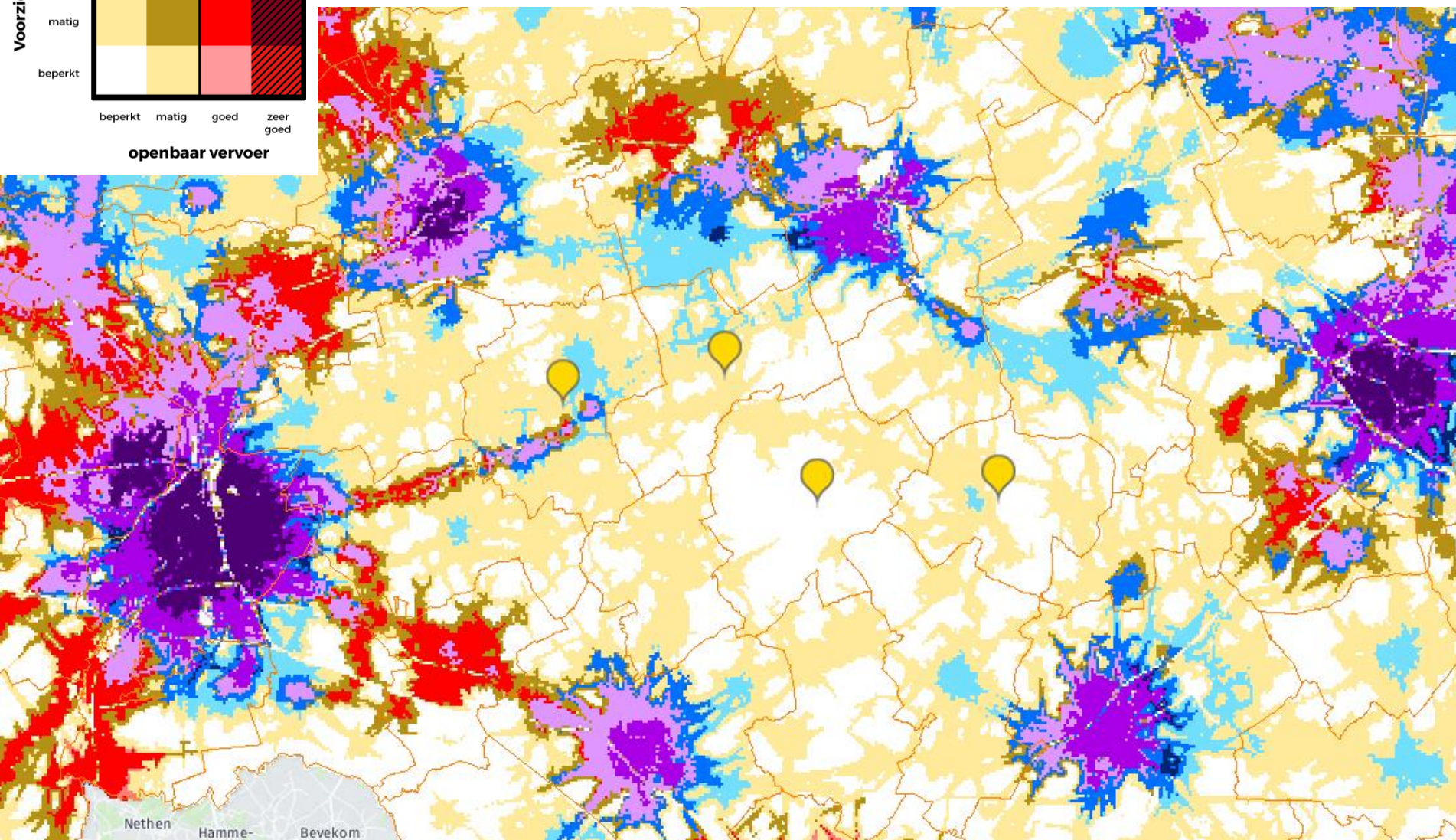
- lijnnummer
- traject & alternatief traject
- halte
- belbushalte
- halte & belbushalte
- meervoudige halte
- meervoudige halte & belbushalte
- hoofdhalte
- hoofdhalte & belbushalte
- hoofdhalte met belangrijke overstap
- hoofdhalte met belangrijke overstap & belbushalte
- lijnenbundel
- eindhalte van 1 lijn op meervoudige halte
- eindhalte van meer dan 1 lijn op meervoudige halte
- eindhalte

WEGEN, ZONES & GRENZEN

- achtergrond
- woonzone
- natuurgebied
- water
- industriezone
- belbusgebied & belbusgrens
- overlappende belbusgebieden & belbusgrens
- gemeentegrens
- spoorlijn
- secundaire weg
- autosnelweg



De knooppuntwaarde (mobiliteit)



- » De knooppuntwaarde geeft aan in welke mate een gebied goed ontsloten is door het openbaar vervoer, en of er veel voorzieningen zijn op wandel- of fietsafstand.
- » In de vier gemeenten is de knooppuntwaarde bijna overal laag.
- » Als belangrijkste verbinding valt vanuit Tielt-Winge de N2 richting Leuven op.
- » Tezamen vormen de vier gemeenten een uitgestrekt gebied van ca. 165 km² – qua oppervlakte vergelijkbaar met Gent.
- » Tielt-Winge lijkt eerder gericht op Leuven en Aarschot, Bekkevoort op Diest. Kortenaken ligt op de as Tienen-Diest. Geetbets lijkt georiënteerd op Herk-de-Stad en Sint-Truiden.

Het economische weefsel

- » Ook de **uitgaande pendelintensiteit** is voor alle vier de gemeenten hoog: meer dan 90% van de loontrekkenden die in de gemeentes wonen, werken elders.
- » Gemeenten waarvan de meeste inwoners in een andere gemeente werken worden ook wel eens “**slaap- of pendelgemeenten**” genoemd. Bekkevoort, Geetbets, Kortenaken en Tielt-Winge zouden ook zo omschreven kunnen worden. De lokale besturen in dergelijke slaap- of pendelgemeenten gaan veelal toch op zoek naar manieren om verbinding te maken én te houden met hun inwoners, wanneer dat niet via het economische weefsel kan. Daarbij wordt vaak ingezet op **vrije tijd, sport en cultuur** waarbij het verenigingsleven een grote rol speelt. De voorbije decennia is in die context het uitdoven van parochiale werkingen een opvallend tendens. Daardoor zien de besturen zich genoodzaakt meer verantwoordelijkheden op zich te nemen.
- » Tegelijk zullen lokale besturen van slaap- of pendelgemeenten zich doorgaans erg focussen op thema’s als **mobiliteit en bereikbaarheid**. Net om ervoor te zorgen dat hun inwoners op de best mogelijke – lees: veiligst mogelijke – manier de woon-werkverplaatsing kunnen maken. Voor de vier gemeenten vormt het uitgesproken landelijke karakter van de gemeenten, met heel wat te onderhouden gemeentewegen, daarbij een bijkomende – financiële – uitdaging.
- » In de meerjarenplannen (zie volgende slide) komt een divers beeld naar boven wat betreft de **prioritaire** en niet-prioritaire beleidsdoelstellingen in de vier gemeenten.

Thematische focus in meerjarenplan



- » **Digitale dienstverlening en communicatie**
- » **Vrije tijd en cultuur**
- » **Duurzaamheid en milieu**
- » **Samenleven en gelijke kansen**
 - » LDC
 - » IBO
- » **Middelen**
 - » Nieuwe loods
 - » Retributies
- » Menselijk kapitaal
- » Lokale economie
- » Woonbeleid



- » **Klimaat**
 - » Gebouwen
 - » Energie
 - » Water
 - » Mobiliteit
 - » Open ruimte
- » **Propere gemeente**
- » **Zorgzaam en veilig voor alle doelgroepen**
 - » Dienstverlening
 - » Onroerend erfgoed



- » **Infrastructuur lokaal bestuur**
- » **Duurzaamheid en milieu**
- » **Inclusieve mobiliteit**
- » **Dienstverlening en communicatie**
- » **Sport en bewegen**
- » **HR**
- » **OBS**

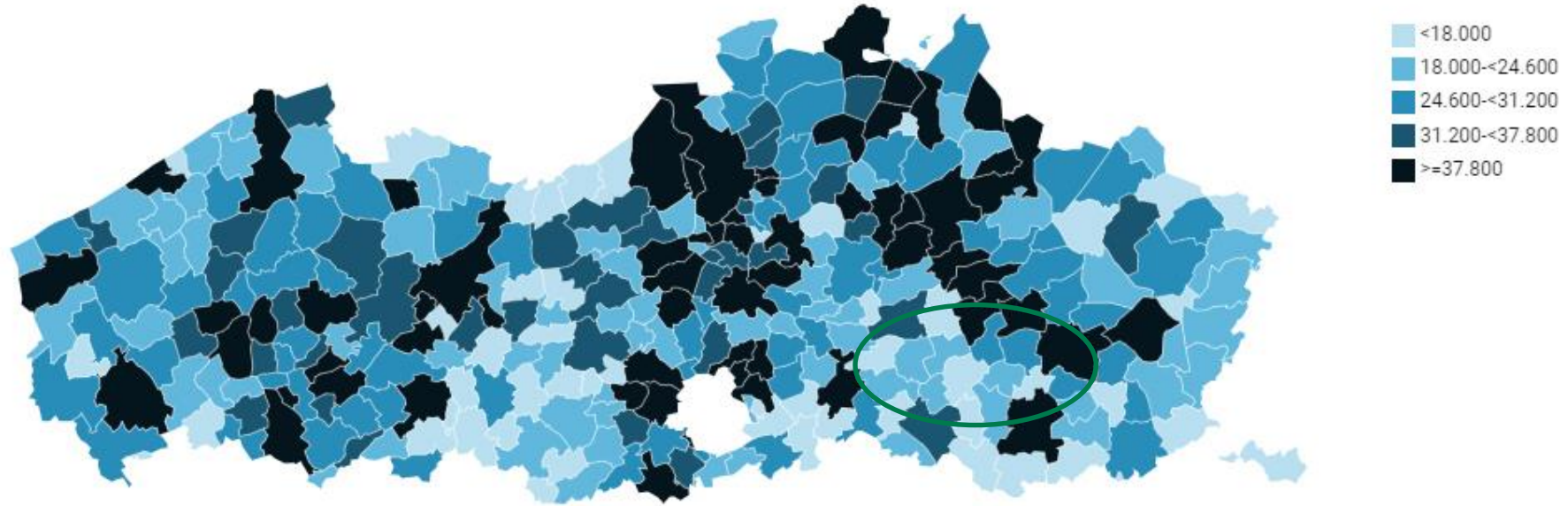


- » **Wegen-, fiets- en voetpaden**
- » Samenleven en welzijn; jong en oud
- » Woonbeleid
- » Veiligheid
- » Efficiëntie en transparantie
- » Ruimte
- » Financiële gezondheid
- » Communicatie
- » Onderwijs

Het economische weefsel

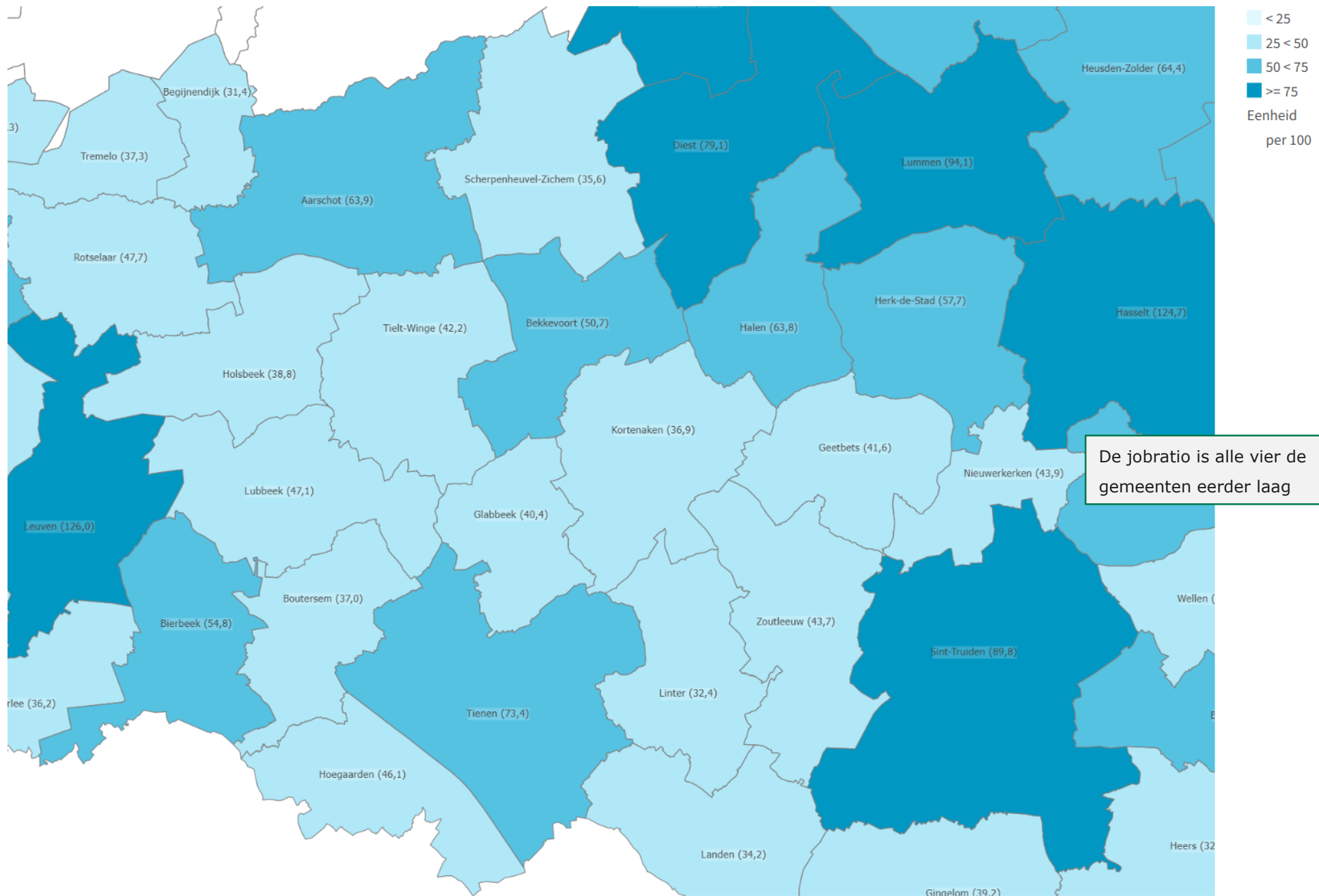
- » Tijdens de bestuurskrachtanalyse werd ook het economische weefsel van de vier gemeenten onder de loep genomen. Daaruit komt voor de gemeenten een gelijkaardig beeld naar boven: nl. dat de economische betekenis van de gemeenten eerder beperkt is. Dat kan worden afgeleid uit de **bruto toegevoegde waarde**, een becijfering van de marktwaarde van alle goederen geproduceerd in de gemeente min de kosten van de grondstoffen die daarvoor nodig zijn. In 2019 bedroeg die bruto toegevoegde waarde in Vlaanderen €37.706 per inwoner.
- » Bruto toegevoegde waarde (2019):
 - » Bekkevoort: € 22.320
 - » Geetbets: € 18.020
 - » Kortenaeken: € 15.613
 - » Tielt-Winge: € 19.456
- » In de directe omgeving blijken Leuven (€ 77.639), Diest (€ 40.815), Sint-Truiden (€ 40.811) en Tienen (€ 37.563) de belangrijkste economische motoren te zijn.
- » De vier gemeenten – en bij uitbreiding bijna de hele regio – scoren verder laag op het vlak van de **jobratio**. (De jobratio geeft het aantal jobs per 100 inwoners op arbeidsleeftijd (15-64 jaar) weer.)
- » Het is opvallend dat Bekkevoort van de vier gemeenten het hoogst scoort, mogelijk door de nieuwe KMO-zone in Assent, de ligging aan de E314 en de nabijheid van Diest. Het Gouden-Kruispunt, de KMO-zone van Tielt-Winge, lijkt een eerder beperkte invloed te hebben op de jobratio van de gemeente.

Het economische weefsel



Bruto toegevoegde waarde (Bron: <https://gemeente-stadsmonitor.vlaanderen.be/thema/economie>)

Jobratio - aantal jobs per 100 inwoners op arbeidsleeftijd - per gemeente (2019)



De jobratio is alle vier de gemeenten eerder laag

pendelstroom alle leerlingen - 2020-2021 - gemeenten naar gemeenten				
naar \ van	Bekkevoort	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge
Aarschot	47	x	22	471
Bekkevoort	451	x	26	23
Diest	310	79	140	133
Geetbets	0	392	20	0
Herk-de-Stad	18	265	119	x
Halen	9	9	10	0
Holsbeek	9	0	x	13
Kortenaken	6	29	465	x
Lubbeek	x	x	11	51
Nieuwerkerken	0	40	x	0
Sint-Truiden	x	63	25	x
Tielt-Winge	48	0	11	838
Zoutleuw	7	85	79	x
Linter	x	0	19	0
Glabbeek	6	0	44	14
Scherpenheuvel-Zichem	31	x	x	23
Tienen	11	20	168	23

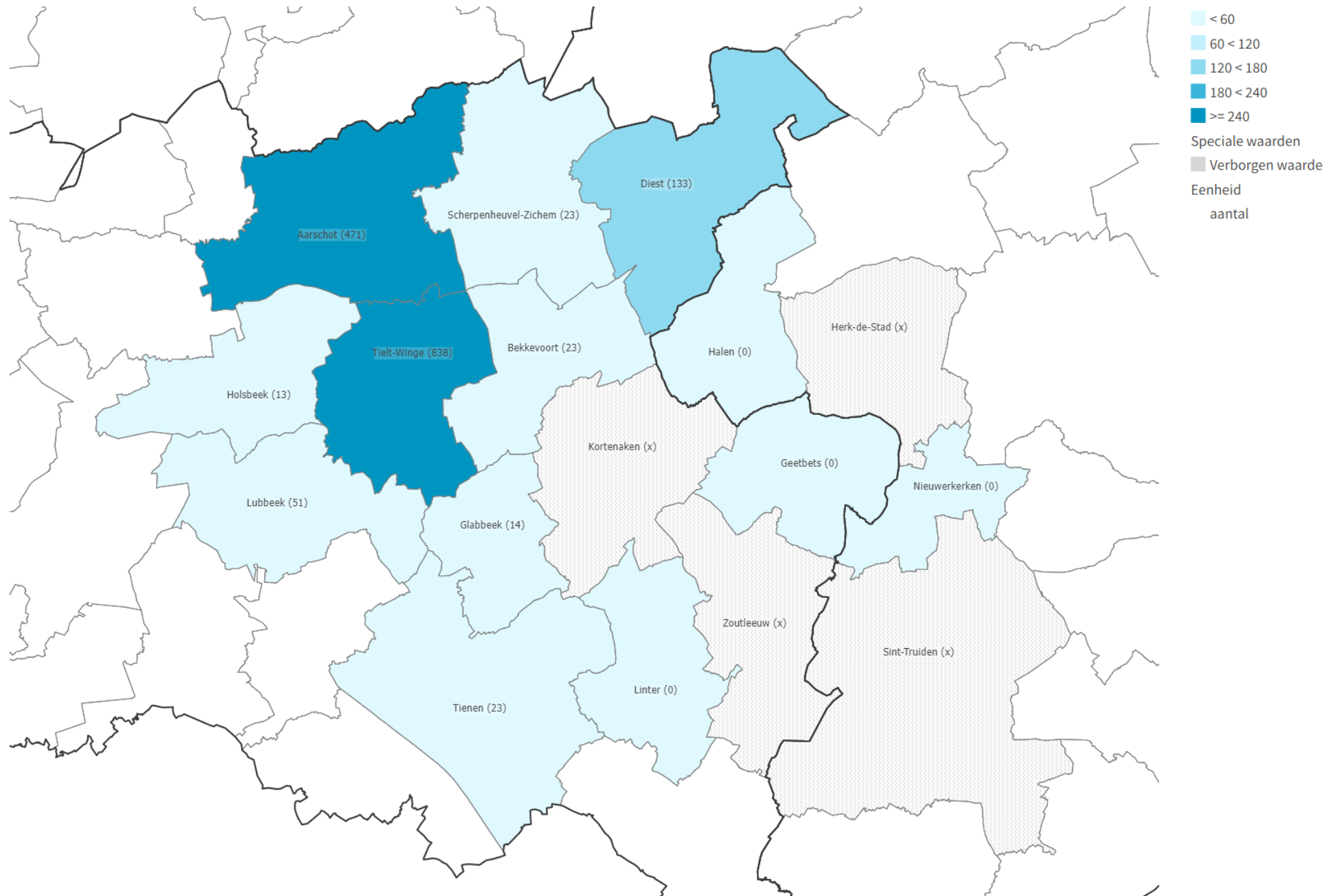
Uit de **Pendelstroom alle leerlingen** blijkt dat schoolgaande kinderen en jongeren in **Tielt-Winge** vooral op Aarschot en – in mindere mate – Diest gericht zijn.

In **Bekkevoort** blijkt het vooral op Diest te zijn.

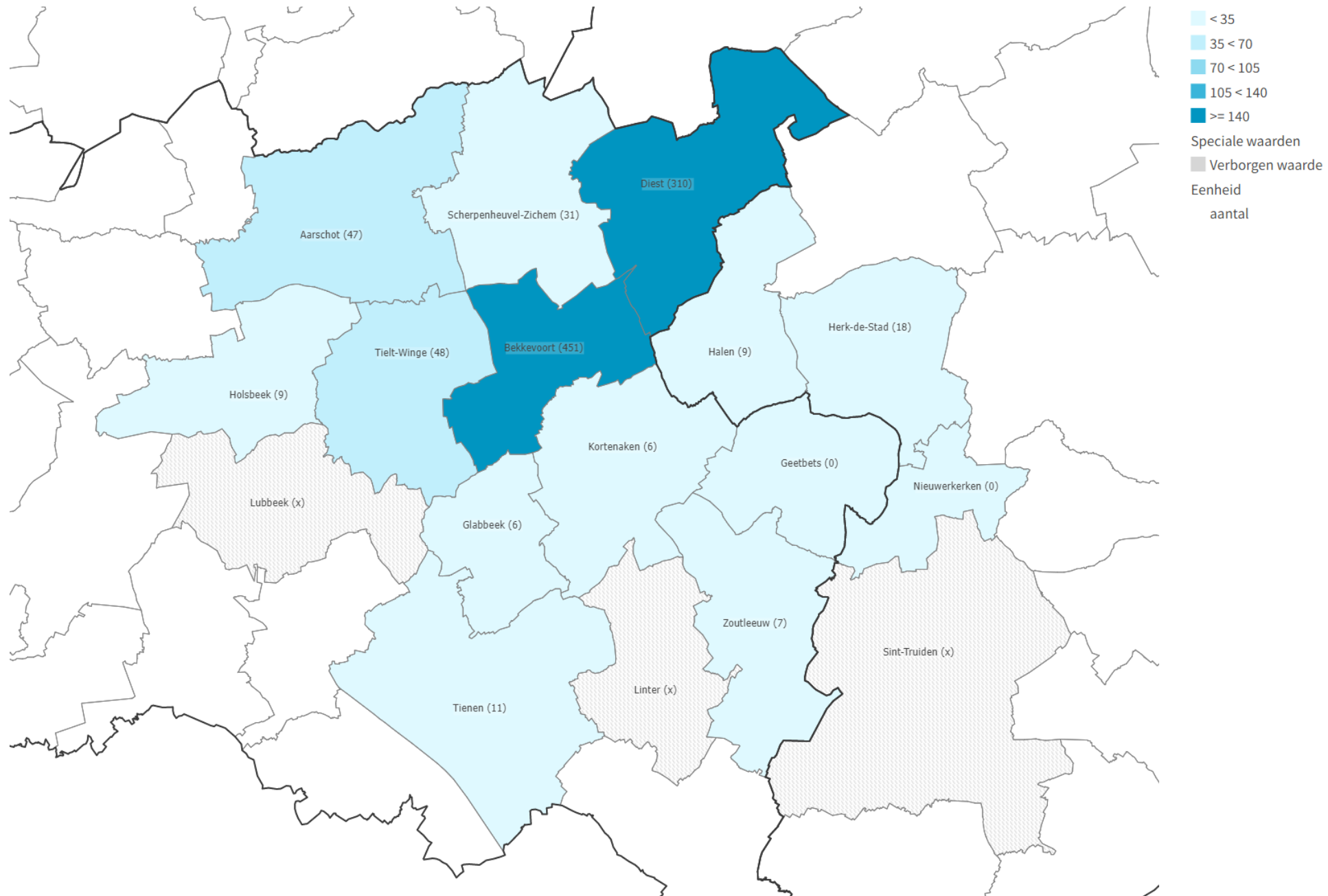
In **Kortenaken** maken de leerlingen de verplaatsing naar Tienen, Diest en Herk-de-Stad; en dat in quasi gelijke mate.

In **Geetbets** springt vooral de gerichtheid op Herk-de-Stad in het oog.

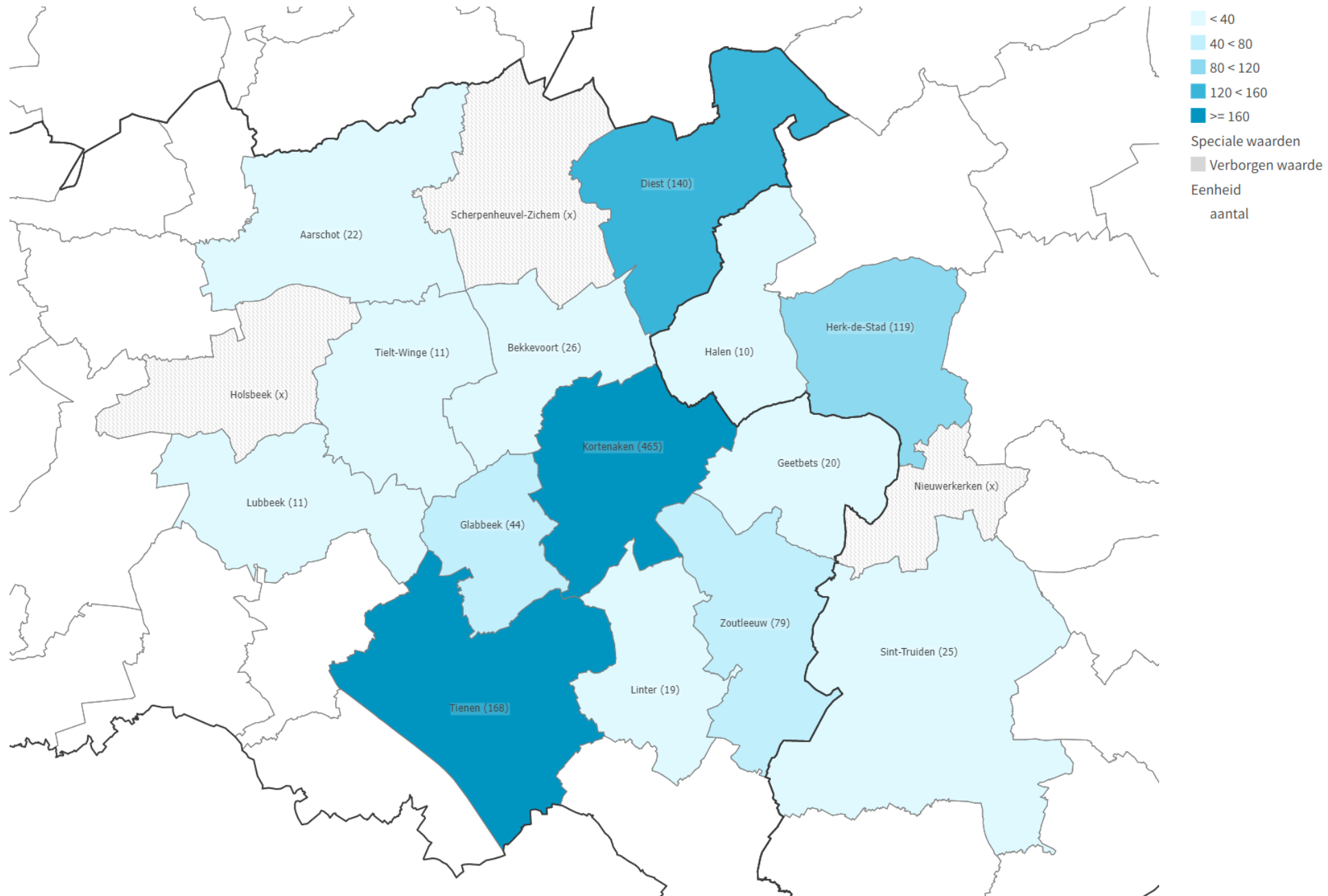
pendelstroom alle leerlingen - 2020-2021 - Tielt-Winge naar gemeenten



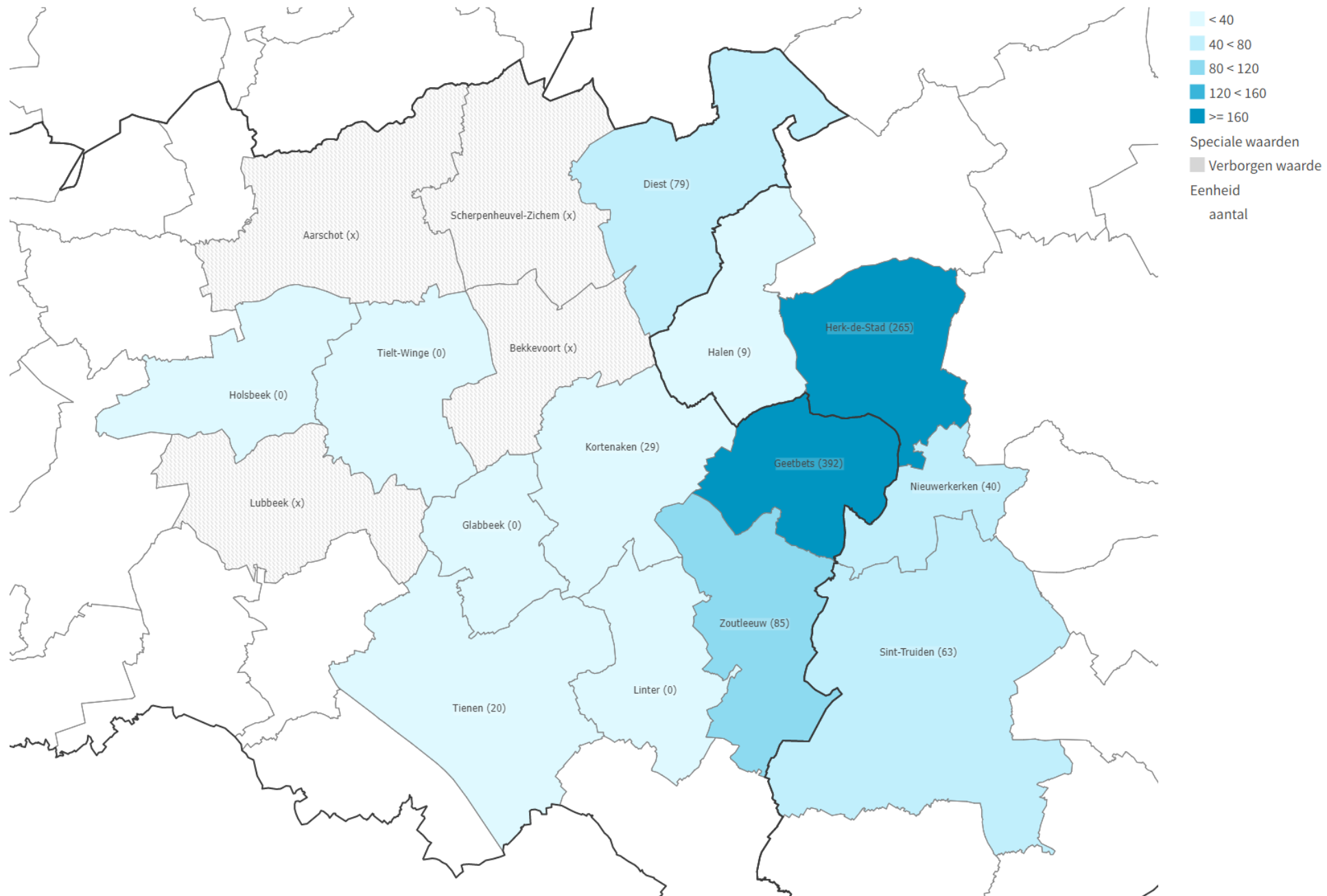
pendelstroom alle leerlingen - 2020-2021 - Bekkevoort naar gemeenten



pendelstroom alle leerlingen - 2020-2021 - Kortenaeken naar gemeenten



pendelstroom alle leerlingen - 2020-2021 - Geetbets naar gemeenten



Fiscale kerncijfers

	Geetbets	Kortenaken	Tielt-Winge	Bekkevoort
Gemiddelde opbrengst uit APB per inwoner [€] [2020]	328,8	345,9	404,1	362,1
Tarieven APB [%] [2022]	8%	7,8%	7,9%	7,6%
Gemiddelde opbrengst uit OOV per inwoner [€] [2020]	308,1	298,7	258,7	275,4
Tarieven OOV [aantal] [2022]	945	929	850,1	882

*Noot: de aanvullende personenbelasting van Tielt-Winge in 2020 bedroeg 8,5%. Deze daling die in 2022 gerealiseerd werd heeft ook invloed op het APB per inwoner. Het verschil tussen deze gemeente en de overige besturen heeft dus niet enkel te maken met een mogelijks hoger gemiddeld inkomen per persoon.

Gemeenschappelijke financiële analyse

- » O.b.v. van de financiële analyse merken wij op dat alle vier de gemeenten op financieel vlak gezond lijken te zijn. Hiervoor keken we naar een aantal cijfers zoals de autofinancieringsmarge, rentabiliteit, solvabiliteit en schuldgraad, netto actief en liquiditeitspositie (zie bijlage).
- » De financiële situatie van geen enkele van de vier gemeenten lijkt in die mate precair te zijn dat dit met het oog op een verregaande samenwerking of een eventuele fusie een drempel zou kunnen vormen.
- » Bovendien liggen de APB en de OV dicht bij elkaar, waardoor er zeer weinig verschuiving nodig zou zijn bij een gelijktrekking als gevolg van een eventuele fusie.



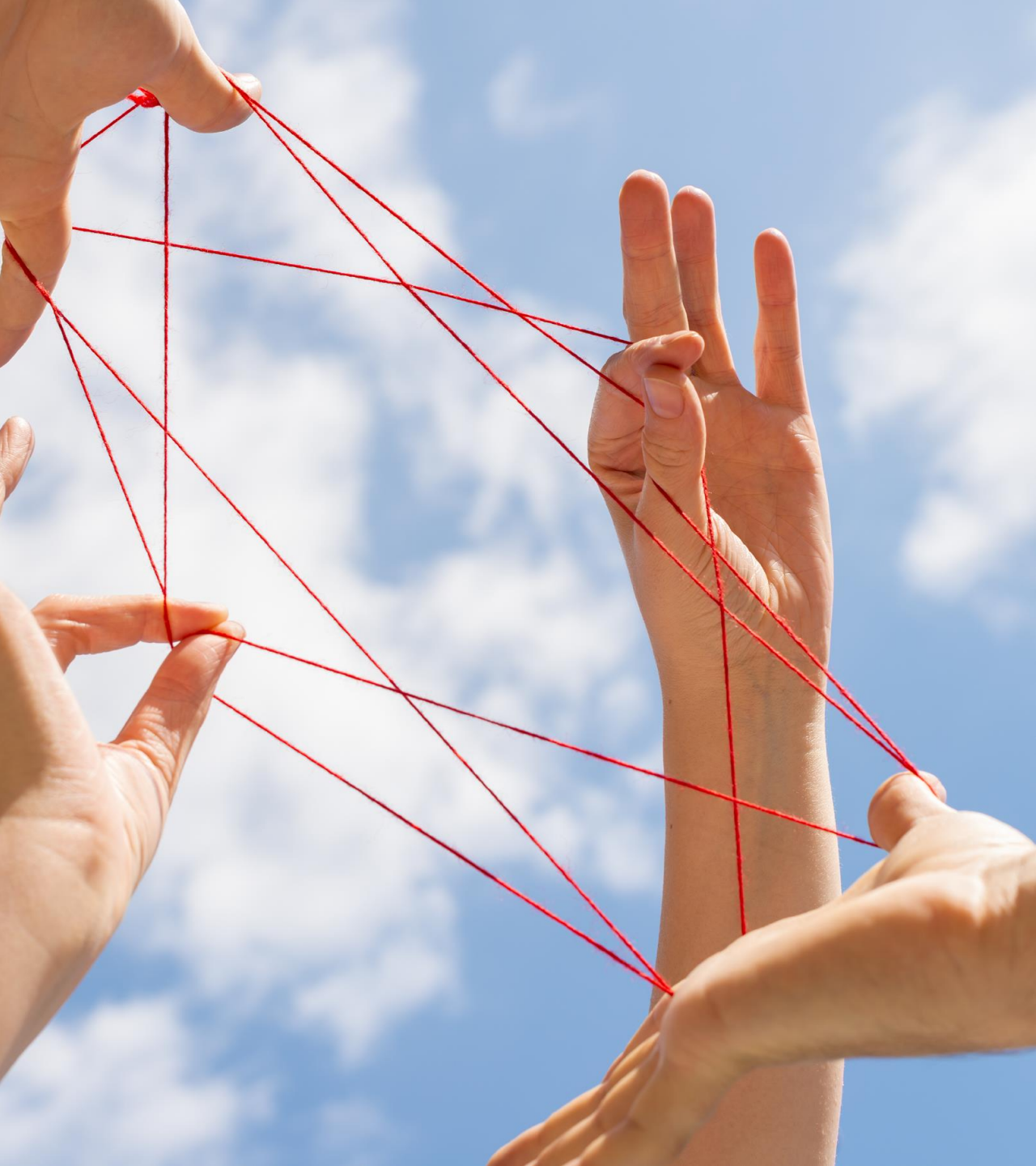
Wat brengt de toekomst?

Wat brengt de toekomst?

- » Uit deze bestuurskrachtanalyse komt naar boven dat de vier gemeenten voor gelijkaardige uitdagingen staan, en zich daarbij bewust moeten zijn van gelijkaardige risico's. Door de voortschrijdende decentralisatie van taken en verantwoordelijkheden naar het lokale niveau ziet het ernaar uit dat de lokale capaciteit verder onder druk zal komen te staan door de groeiende opdracht. Dat maakt dat in de vier kleine, landelijke gemeenten de bestuurskracht nog verder onder spanning zal komen te staan. In het ideale scenario zouden de vier gemeenten compatibel zijn, en zouden de sterkte punten van het ene bestuur de aandachtspunten van de anderen besturen kunnen opvangen. Dat blijkt in de praktijk echter niet vanzelfsprekend te zijn.
- » Hoewel de vier gemeenten voor gelijkaardige uitdagingen staan op het vlak van mobiliteit, verbinding en ecologie, lijken ze tegelijkertijd elk een eigen, andere oriëntatie te hebben op één of meerdere buurgemeenten. In een ideaal scenario zouden bijv. ook toeristische en agrarische overeenkomsten de basis kunnen vormen van een gemeenschappelijk beleid door een groter lokaal bestuur. Mits natuurlijk aan de voorwaarde voldaan zou kunnen worden dat de gemeenten die zo'n groter lokaal bestuur zouden vormen eensgezind en "eensgericht" die uitdagingen zouden kunnen en willen aangaan.
- » Verder lijkt in de vier gemeenten de economische draagkracht eerder beperkt te zijn, en lijken er beperkte mogelijkheden om extra financiële/fiscale inkomsten te genereren door een fusie; m.u.v. de schuldlastvermindering/fusiebonus. Tegelijk lijkt er weinig risico te zijn op het vlak van de fiscale afstemming van de huidige aanslagvoeten.
- » Dé kernvraag van dit deel van de bestuurskrachtanalyse Hageland is óf, en zo ja hoé, de vier gemeenten die deze bestuurskrachtanalyse doorliepen samen hun bestuurskracht zouden kunnen verhogen. Doorheen de bestuurskrachtanalyse werden daarbij twee mogelijkheden – impliciet en expliciet – onderzocht en bevraagd:
 - » Een verregaande intergemeentelijke samenwerking
 - » Een fusie
- » In wat volgt, schetsen wij de verschillende mogelijkheden en scenario's die de vier gemeenten zouden kunnen verkennen. De conclusies en aanbevelingen die daarbij geformuleerd worden stromen voort uit de resultaten van de individuele analyses en de kwantitatieve en kwalitatieve gegevens die daarbij verzameld werden.

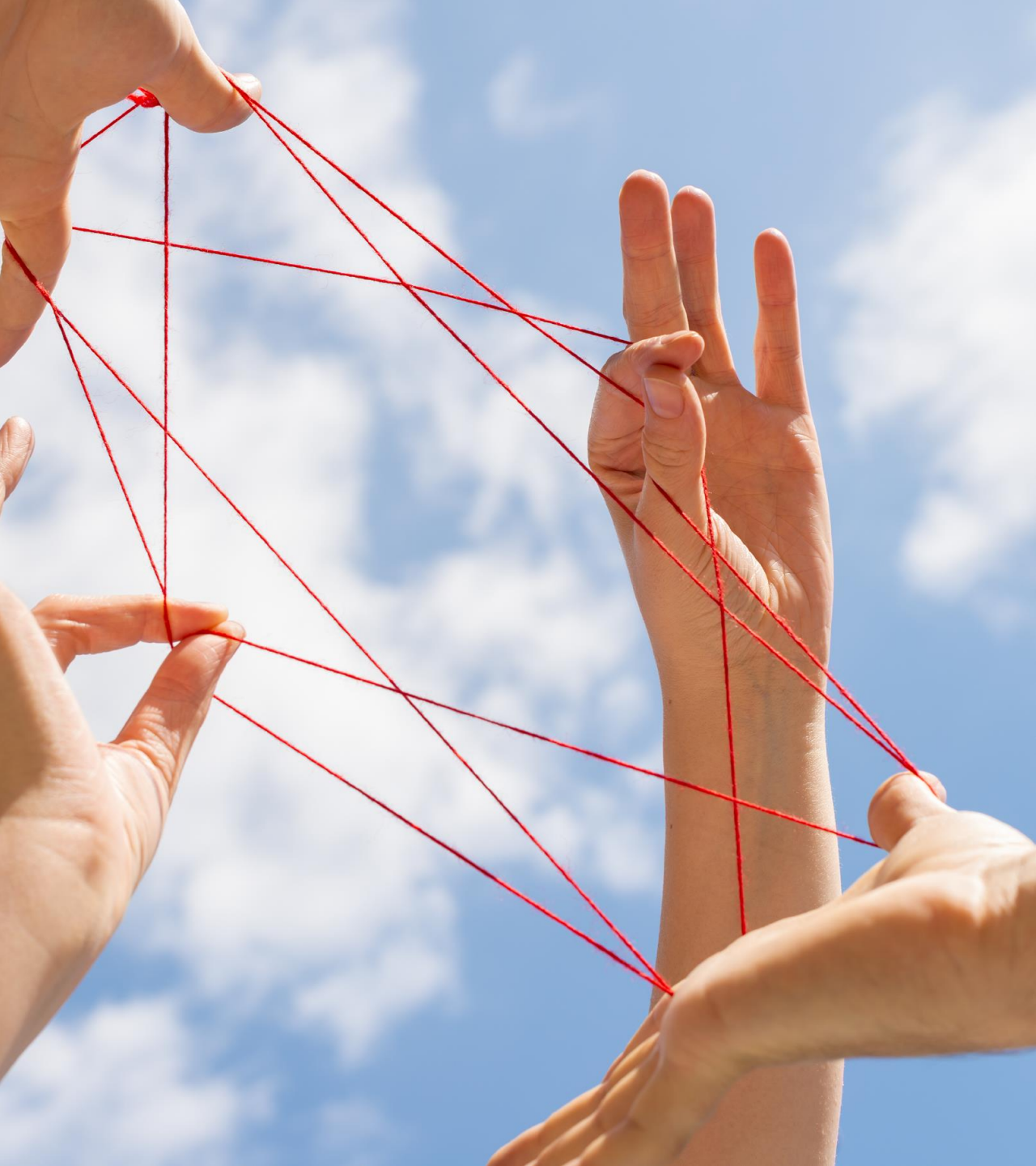
Hoe kunnen lokale besturen samenwerken?





Verregaande samenwerking

- » De vier gemeenten vormen – samen met Glabbeek – de politiezone Hageland. Verder lopen de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden van de vier gemeenten op meerdere vlakken in elkaar over, voornamelijk vanuit de regio Oost-Brabant en het samenwerkingsverband rond wonen, Hartje Hageland, zij het opgesplitst in 'Hartje Hageland Oost' (Bekkevoort, Kortenaak en Glabbeek) en 'Hartje Hageland West' (Tielt-Winge en Lubbeek). Geetbets maakt geen deel uit van Hartje Hageland.
- » De samenwerkingsverbanden waarin alle vier gemeenten zitten worden over het algemeen als constructief omschreven. Kanttekening hierbij is dat het gaat om samenwerkingsverbanden met een uitgesproken bovenlokaal karakter, waardoor een aanzienlijke schaalgrootte gecreëerd wordt.



Terughoudendheid

- » Doorheen het onderzoek werd uitdrukkelijk de meerwaarde van (bepaalde) samenwerkingsverbanden (h)erkend. Daarnaast kwam duidelijk een terughoudendheid vanuit de vier besturen ten opzichte van een verregaande samenwerking naar voor. Deze komt voornamelijk voort uit:
 - » Het reeds bestaande kluwen aan verschillende samenwerkingsverbanden
 - » De moeizaamheden resulterende uit botsende strategische visies en de daarmee gepaard gaande – soms vruchteloze – investeringen om de visies op één lijn te krijgen.
 - » De verschillende werkwijze, capaciteit en cultuur van de organisaties
- » Indien men ervoor kiest om een verregaand samenwerkingsverband aan te gaan, is het cruciaal om die terughoudendheid te kunnen overkomen door zeer duidelijke, op voorhand doorgenomen afspraken te maken, waarbij ruimte is voor autonomie die het algemeen belang van het samenwerkingsverband niet kan schaden of tegenwerken.

Sporen voor verregaande samenwerking

- » Een thema waarrond verregaande samenwerking mogelijk zou zijn is **bijv. ruimte en mobiliteit**. De vier – kleine, landelijke – gemeenten worden immers geconfronteerd met gelijkaardige uitdagingen:
 - » Beperkte middelen om een strategische lange termijnvisie op ruimte (bijv. kernverdichting en –versterking) uit te werken én uit te rollen
 - » Beperkte middelen om de huidige weginfrastructuur te onderhouden en nieuwe weginfrastructuur (bijv. fietspaden) te ontwikkelen. Ook op vlak van riolerings- en zuiveringsgraad moeten er nog stevige investeringen gebeuren.
 - » Het aantal (potentiële) medewerkers met ruimtelijke en/of mobiliteitsbagage is beperkt. Deze profielen zijn dan ook erg gegeerd op de arbeidsmarkt
 - » De medewerkers die zich in de vier gemeenten met deze thema's bezighouden zijn doorgaans erg druk bevraagd en worden veelal geconfronteerd met een hoge werkdruk
- » Door in te zetten op verregaande samenwerking zouden de vier gemeenten samen een kwaliteitsvolle dienstverlening kunnen (door)ontwikkelen. Elke gemeente zou daarbij die expertise kunnen inbrengen die binnen de eigen organisatie aanwezig is, en die daardoor de andere gemeenten – en hun inwoners – ten goede zou kunnen komen.



Sporen voor verregaande samenwerking

- » Wanneer een bepaalde (deel)expertise in geen van de vier gemeenten voorhanden is, zou samen externe expertise (bijv. juridisch advies) geëngageerd kunnen worden
- » Niettemin zou binnen een dergelijke samenwerking de mogelijkheid blijven bestaan om op gemeentelijk vlak toch nog eigen accenten te leggen.
- » Daarnaast zou een dergelijke samenwerking ook nog andere gemeenten betrokken kunnen worden.
- » De grootste uitdaging bij een dergelijke constructie zou liggen in de onderlinge afstemming – die vaak erg tijdrovend en arbeidsintensief durft te zijn – en de evenwichtige verdeling van de werklast over de betrokken gemeenten. Dit om mogelijke misverstanden en frustraties te vermijden.

'Schuldlastvermindering' of 'fusiebonus'?

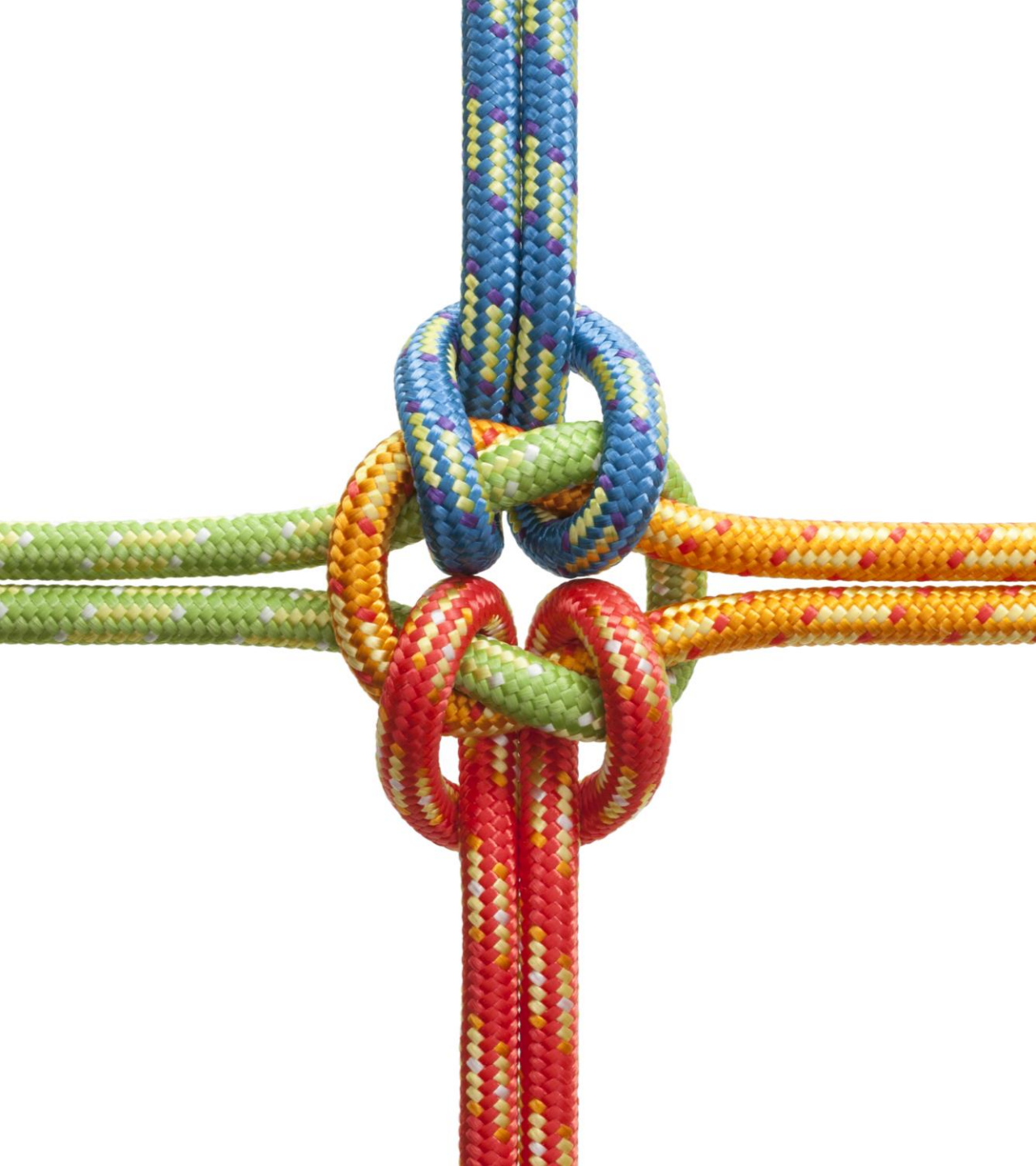


- » Naast een verregaande samenwerking, is er natuurlijk nog een mogelijkheid tot het – samen – verhogen van de bestuurskracht: een fusie van de gemeenten.
- » Vrijwillige gemeentefusies krijgen de laatste jaren veel aandacht, voornamelijk door de druk vanuit de Vlaamse overheid en de financiële tegemoetkoming in de vorm van **schuldlastvermindering** die ze hier tegenover stelt. Mede daardoor ligt de focus bij fusiegesprekken zeer vaak op het financiële aspect en de schaalgrootte. Hoewel dit belangrijke aspecten zijn, dient een fusieoperatie meerdere speerpunten te omvatten.
- » De schuldlastvermindering bij vrijwillige fusies in 2025 die uitgaat van de Vlaamse overheid moet gezien worden als een fusie**bonus**. De nadruk ligt hier op bonus, omdat het 'een positieve bijkomstigheid' is. De insteek van een fusie is het verhogen van de bestuurskracht om een **kwaliteitsvollere dienstverlening** te garanderen aan de inwoners op lange termijn.

'Schuldlastvermindering' of 'fusiebonus'?

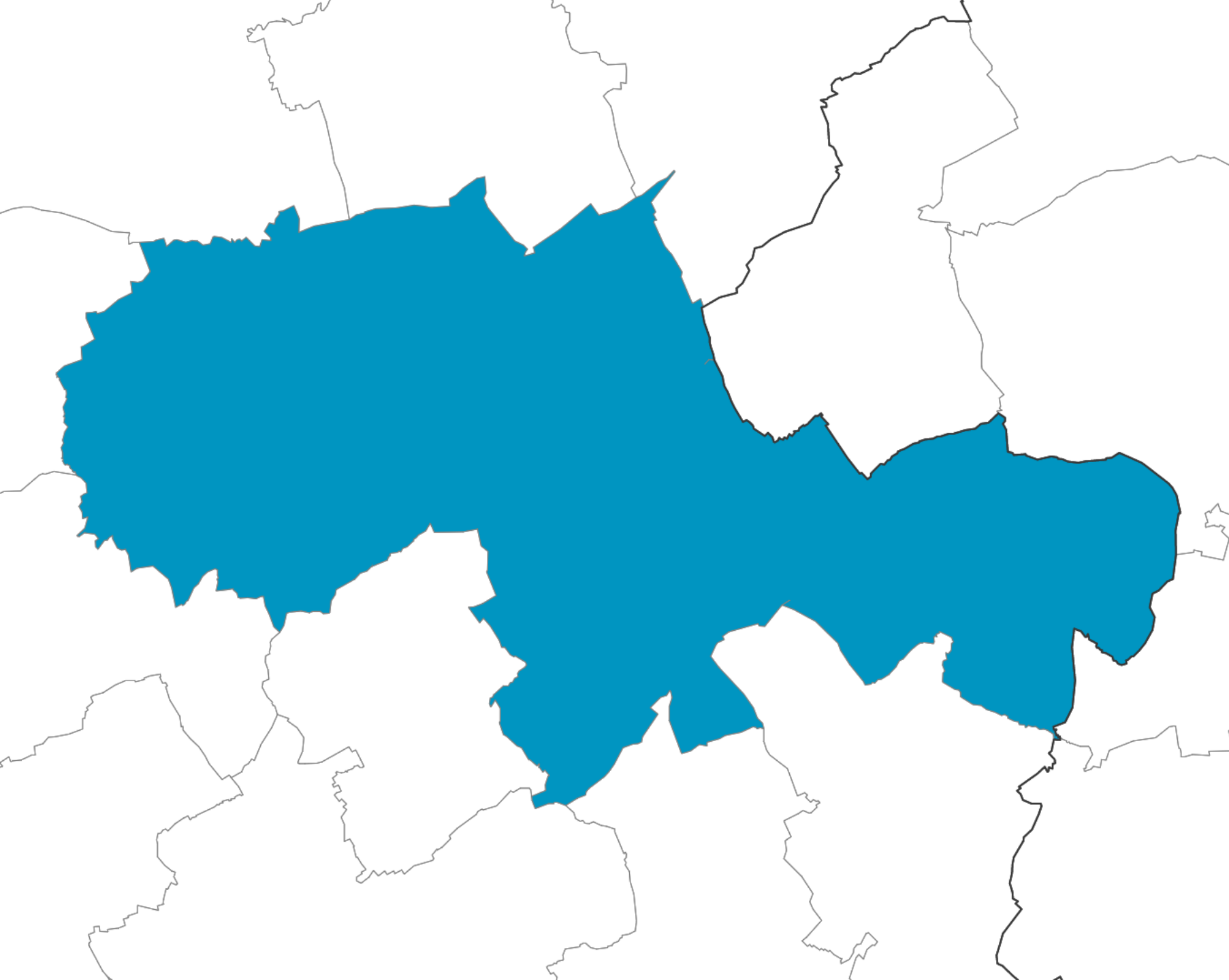


- » Een fusie is een intensief en bijwijlen **complex traject**, waar ook heel wat investeringen bij zullen komen kijken. Zowel in de aanloop naar de samenvoeging, als achteraf zal een aanzienlijk deel van de schuldlastvermindering moeten compenseren voor bijkomende investeringen. Bovendien zullen de vruchten van een geslaagde fusie pas na een **overgangperiode** van enkele jaren geplukt kunnen worden.
- » Een doctoraatsstudie van Bram van Haelter (2022) wees uit dat beschikbare financiële middelen geen doorslaggevend factor zijn voor het verhogen van bestuurskracht of het slagen van een fusie. Het zijn andere factoren die bij de fusie die cruciaal zijn, namelijk: **personeel, politiek-ambtelijke verhoudingen, organisatiestructuur en (in mindere mate) de gemeentelijke schaal**. Wel veronderstelt Van Haelter voorzichtig dat de beschikbare financiële middelen de andere factoren beïnvloeden.
- » De vier gemeentebesturen gaven aan dat het financiële plaatje, met betrekking tot de schuldlastvermindering, ook voor hen niet-prioritair is. |



Eén grote Hagelandse gemeente

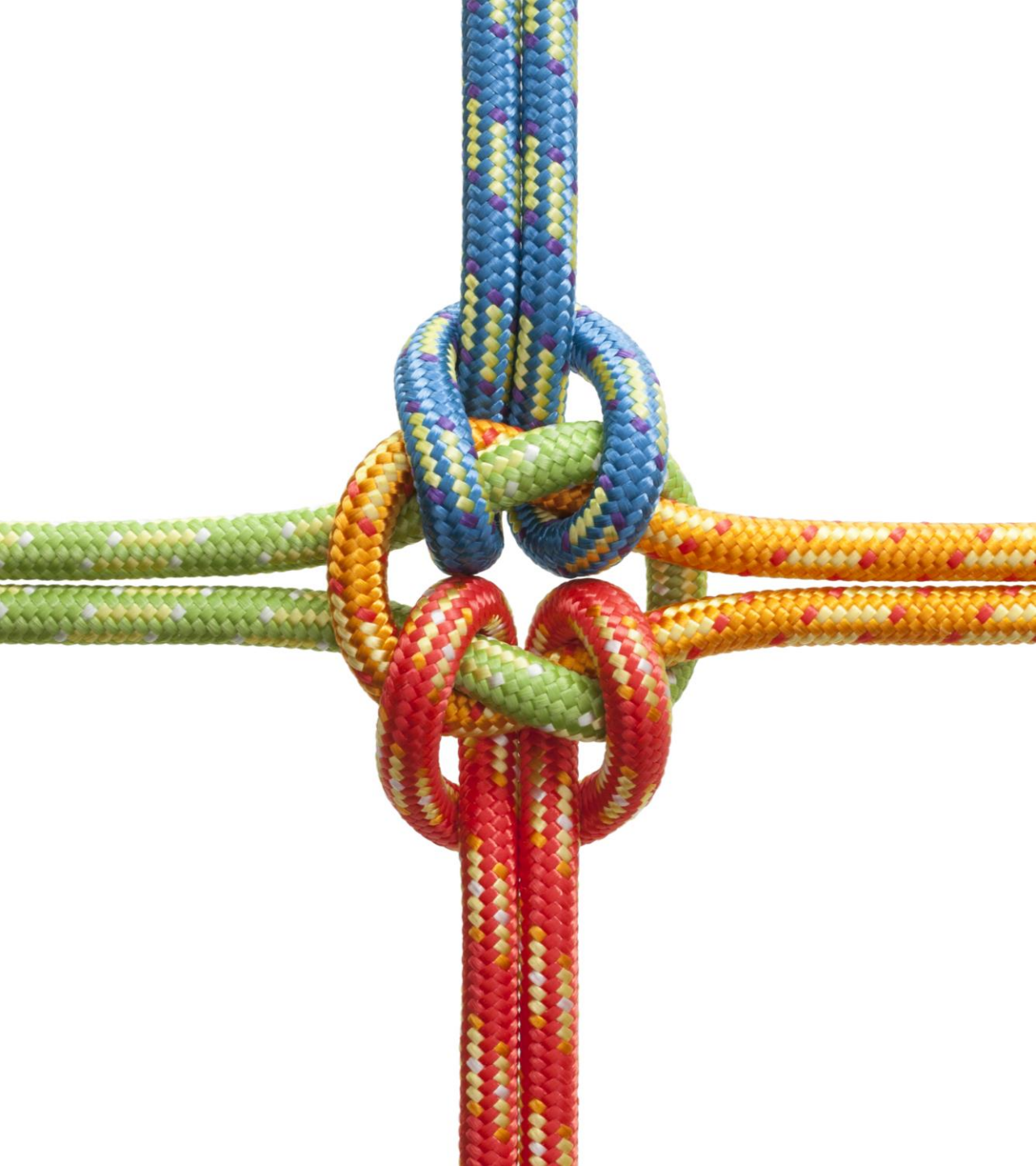
- » Door de oprichting van één grote Hagelandse gemeente zal de – gezamenlijke – capaciteit stijgen, maar ook de opdracht zal – bijna evenredig – omvangrijker worden. Daarbij komen de volgende jaren dan ook nog de toenemende verantwoordelijkheden, taken en opdrachten die in het kader van de decentralisatie steeds vaker bij lokale besturen worden neergelegd.
- » Verder dient te worden aangestipt dat de verschillende capaciteiten – ambtelijk, operationeel, strategisch-politiek en financieel – onderling met elkaar verweven zijn. Beslissingen op strategisch vlak hebben bijvoorbeeld onvermijdelijk een impact op ambtelijk vlak.



- » De – mogelijke – nieuwe gemeente in een notendop ...
- » Oppervlakte: ca. 165 km² (iets groter dan Gent dat ca. 156 km² groot is)
- » Inwoners: ca. 31.300 (iets meer dan Aarschot dat ca. 30.567 inwoners telt)
- » Bevolkingsdichtheid: ca. 190 inw./km² (vergelijkbaar met Linter (197) en Zoutleeuw (185))
- » Bebouwde oppervlakte: ca. 12,1% (vergelijkbaar met Geetbets (11,5%))
- » Uitgestrektheid: ca. 25 km. of 30-35 min. met auto van oost naar west



Afwegingskader



Afwegingskader

- » In wat volgt schetsen wij in een afwegingskader de **sterke punten (+)** en de **mogelijke risico's (-)** van verschillende pistes
 - » Een verregaande samenwerking
 - » Een fusie met (een) gelijkaardige gemeente(n)
 - » Een fusie met (een) grotere gemeente(n)
- » Aan de hand van dit afwegingskader kan de impact van de verschillende pistes op de ambtelijke, operationele, strategische en financiële capaciteit gewikt en gewogen worden
- » Uiteraard biedt dit kader geen exhaustieve overzicht van alle mogelijk plus- en minpunten. Het kan niettemin eenichtsnoer bieden bij het maken van de afweging

Kwaliteitsverhoging door
deskundigheid en expertise
Vinden én binden
van **sterke profielen**

Ambtelijke
capaciteit

Politieke
capaciteit

Toekomstbestendigheid
Aangaan van
complexe **uitdagingen**
Inzetten op
innovatie en vernieuwing

Verbeteren van **dienstverlening**
Garanderen van **continuïteit**
Beheersen van risico's

Operationele
capaciteit

Financiële
capaciteit

Efficiëntie bij de inzet
van financiële middelen
Verhogen van inkomsten
Genereren van
schaalvoordelen

Capaciteit	Afwegingscriteria	Bij (uitgediepte) samenwerking	Bij fusie met (een) gelijkaardige gemeente(n)	Bij fusie met (een) grotere gemeente(n)
Ambtelijke capaciteit	<p>Kwaliteitsvolle dienstverlening door deskundigheid en expertise</p> <p>Vinden en binden van medewerkers</p>	<p>(+) Kennis en expertise zal gedeeld kunnen worden</p> <p>(-) De groei- en carrièremogelijkheden zullen voor medewerkers beperkt blijven</p> <p>(-) Het aantrekken en behouden van gekwalificeerde medewerkers zal een uitdaging blijven</p>	<p>(+) De aanwezige deskundigheid en expertise zal aansluiten bij de gelijkaardige vragen/uitdagingen waarmee men geconfronteerd zal worden (bij bijv. een fusie van kleine, landelijke gemeenten)</p> <p>(+) De nieuwe, grotere gemeente zal (potentiële) medewerkers meer groei- en carrièremogelijkheden kunnen bieden</p> <p>(-) Het op elkaar afstemmen van de aanwezige deskundigheden vereist een verregaande openheid en engagement</p> <p>(-) De kans dat volstrekt nieuwe deskundigheden en expertise – meteen – in de organisatie aanwezig zullen zijn, lijkt eerder klein</p>	<p>(+) Nieuwe methodieken en werkwijzen zullen in de nieuwe, grotere gemeente geïmplementeerd kunnen worden</p> <p>(+) Er ontstaat een betere context voor schaaloptimalisatie en het genereren van schaalvoordelen</p> <p>(+) Er zal meer ingezet kunnen worden op organisatiebeheersing</p> <p>(+) De nieuwe, grotere gemeenten zal (potentiële) medewerkers meer groei- en carrièremogelijkheden kunnen bieden</p> <p>(-) De impact van de grotere gemeente(n) bij de keuze voor bepaalde methodieken en werkwijzen zal wellicht erg groot zijn</p> <p>(-) Een aanzienlijk grotere organisatie vereist een ander pallet aan leidinggevende vaardigheden</p>



Capaciteit	Afwegingscriteria	Bij (uitgediepte) samenwerking	Bij fusie met (een) gelijkaardige gemeente(n)	Bij fusie met (een) grotere gemeente(n)
Operationele capaciteit	<p>Continuïteit van dienstverlening</p> <p>Beheersen van risico's</p> <p>Ruimte voor kwaliteitsverhoging</p>	<p>(+) Samenwerking schept een gunstige context om d.m.v. kruisbestuiving van elkaar te leren</p> <p>(+/-) Via samenwerking kunnen acute situaties beter opgevangen worden, al zal de eigen organisatie wellicht steeds voorrang krijgen</p> <p>(-) Het risico op overbelasting bij en uitval van medewerkers zal aanwezig blijven</p> <p>(-) Overleg- en afstemmingsmomenten betekenen een aanzienlijke tijdsbesteding en vereisen een volgehouden engagement</p> <p>(-) De ruimte om de kwaliteit van dienstverlening te verhogen zal beperkt blijven</p>	<p>(+) De aanwezige deskundigheid en expertise zal aansluiten bij de gelijkaardige vragen/uitdagingen waarmee men geconfronteerd zal worden (bij bijv. een fusie van kleine, landelijke gemeenten)</p> <p>(+) In een grotere organisatie zal er projectmatiger gewerkt kunnen worden</p> <p>(-) De ruimte om de kwaliteit van dienstverlening te verhogen zal beperkt blijven</p>	<p>(+) Eénmansdiensten zullen vermeden kunnen worden, back-ups zullen breder ingezet kunnen worden, ...</p> <p>(+) Door een combinatie van organisatiebrede deskundigheid en expertise zullen synergetische effecten nagestreefd kunnen worden (bijv. door het integreren van de ondersteunende diensten)</p>



Capaciteit	Afwegingscriteria	Bij (uitgediepte) samenwerking	Bij fusie met (een) gelijkaardige gemeente(n)	Bij fusie met (een) grotere gemeente(n)
Strategische capaciteit	<p>Uittekenen van een toekomstbestendige strategie</p> <p>Aangaan van (nieuwe) complexe uitdagingen</p> <p>Ruimte voor innovatie</p>	<p>(+) Complexe opdrachten en thema's zullen samen opgenomen kunnen worden</p> <p>(-) Eén van de gemeenten zal steeds de trekker moeten zijn, waardoor de inzet en het engagement zelden helemaal in evenwicht zal zijn, wat mogelijk tot spanningen zou kunnen leiden</p> <p>(-) Het beleid zal op de grenzen van de administratie blijven botsen (capaciteit, kennis, bezetting, ...) wanneer het bijv. over beleidsondersteunende taken gaat</p>	<p>(+) Complexere opdrachten en thema's zullen samen opgenomen kunnen worden</p> <p>(-) Het beleid zal op de grenzen van de administratie blijven botsen (capaciteit, kennis, bezetting, ...) wanneer het bijv. over beleidsondersteunende taken gaat</p>	<p>(+) Kennis en expertise zal meer dan waarschijnlijk in grotere mate aanwezig zijn</p> <p>(+) Nieuwe strategische inzichten kunnen ontstaan in de nieuwe, grotere organisatie</p> <p>(-) Mogelijk liggen de strategische ambities van de grote(re) gemeente(n) niet in lijn met die van de kleine(re), landelijke gemeente(n)</p> <p>(-) Het risico bestaat dat de voeling met de verschillende 'deelgemeenten' afneemt</p>



Capaciteit	Afwegingscriteria	Bij (uitgediepte) samenwerking	Bij fusie met (een) gelijkaardige gemeente(n)	Bij fusie met (een) grotere gemeente(n)
Financiële capaciteit	Efficiënte inzet van middelen Verhogen van inkomsten Genereren van schaalvoordelen	<p>(+) Exploitatie uitgaven kunnen dalen door inzet van gemeenschappelijk personeel en/of middelen</p> <p>(+) kostenefficiënt kennis vergroten met de mogelijkheid om voor een beperkte prijs backup te genereren</p> <p>(-) engagement voor bepaalde termijn zonder eigen autonomie om zelfstandig financiële beslissingen te nemen. Dit moet steeds in samenspraak met de partner(s)</p>	<p>(+) Er kan een beroep gedaan worden op de schuldlastvermindering/fusiebonus (€ 9.000.000 bij fusie met 4 gemeenten)</p> <p>(+) Er ontstaat meer ruimte voor investeringen in de eigen werking</p> <p>(+) efficiëntiewinsten in zowel investeringen als exploitatie kunnen gerealiseerd worden op langere termijn aangezien er vaak werkingen moeten worden samengevoegd. Door het gelijkaardig karakter zullen de middelen vaak niet (veel) van elkaar verschillen.</p> <p>(+) efficiëntiewinsten in investeringen door efficiënt beheer van het patrimonium en een goede spreiding over de nieuwe gemeente.</p> <p>(-) Het rendement van de investeringen zal pas na enige tijd zichtbaar en voelbaar worden</p>	<p>(+/-) Er kan een beroep gedaan worden op de schuldlastvermindering/fusiebonus maar deze wordt voornamelijk gegenereerd door de partner waardoor onderhandelingen over toekomstige projecten zullen nodig zijn.</p> <p>(+) efficiëntiewinsten in zowel investeringen als exploitatie kunnen gerealiseerd worden gebruik van methodieken of middelen van de grotere partner.</p> <p>(+) efficiëntiewinsten in investeringen door efficiënt beheer van het patrimonium en een goede spreiding over de nieuwe gemeente.</p> <p>(-) Het rendement van de investeringen zal pas na enige tijd zichtbaar en voelbaar worden</p>





Conclusie



Conclusie

- » Uit de bestuurskrachtanalyse blijkt dat bij **een fusie van de vier gemeenten** de gezamenlijke bestuurskracht in theorie verhoogd zou kunnen worden. Het ziet er echter naar uit dat hoewel de capaciteit daarbij zou toenemen, de opdracht voor lokale besturen de volgende jaren aanzienlijk zullen uitbreiden. Een tendens die de voorbije jaren al merkbaar was.
- » De grootste winst zou dan ook de schuldlastvermindering/fusiebonus zijn waarop aanspraak gemaakt zou kunnen worden. Hierbij dient echter te worden benadrukt dat een dergelijke financiële incentive vooral de bredere organisatiewerking en de geboden kwaliteit ten goede zou moeten komen. De extra middelen zouden niet louter ingezet mogen worden om "putten te dempen".
- » Het is echter zo dat om een organisatie en de kwaliteit van de geboden dienstverlening op punt te stellen er aanzienlijke inspanningen nodig zullen zijn. Inspanningen die naast de dagdagelijkse operationele werking geleverd zouden moeten worden. Wij spreken hier m.a.w. over een organisatie(s)breed transitietraject.



Conclusie

- » Bij een dergelijk transitietraject zouden in de vooropgestelde Hagelandse constellatie nog een aantal bijkomende uitdagingen komen:
 - » De uitgestrektheid en eerder beperkte uitrustingsgraad van het gebied
 - » De eerder beperkte affiniteit en verbondenheid tussen de verschillende gemeenten, zowel op het vlak van organisatie(werking) als op het vlak van identiteit
 - » De verschillende visies omtrent samenwerking of fusie lijken niet helemaal complementair te zijn
 - » Het doorlopen van een fusietraject vóór 2025 lijkt daardoor moeilijk te worden. Wat zou betekenen dat de schuldlastvermindering mogelijk weg zou vallen, wat meteen ook het wegvallen van de grootste winstfactor van de hele operatie zou betekenen



Andere pistes

- » Er lijken in de huidige context nog andere pistes mogelijk om de bestuurskracht van de vier gemeente te verhogen. Wij wensen hierbij te benadrukken dat de focus van deze bestuurskrachtanalyse in wezen niet lag op het uitwerken van alle mogelijke scenario's. Wij wensen de opgedane inzichten echter wel gebald weer te geven om zo een aantal **te verkennen pistes** te schetsen.
- » Mogelijk zijn de randvoorwaarden om tot schaaloptimalisatie te komen in deze pistes groter, en zal dus ook het rendement van een mogelijke fusie groter zijn.

Oost en West



- » Uit de bestuurskrachtanalyse blijkt dat er een opsplitsing gemaakt kan worden tussen het oosten (Kortenaken en Geetbets) en het westen (Tielt-Winge en Bekkevoort) van het onderzoeksgebied.
- » **Kortenaken en Geetbets** lijken compatibele gemeenten te zijn:
 - » De strategische visie van de besturen lijkt op elkaar aan te sluiten
 - » Beide gemeenten werken al samen binnen het samenwerkingskader van de TGV-gemeenten ('Tussen Gete en Velpe', met Linter en Zoutleeuw)
 - » Hoewel Geetbets iets meer naar Limburg toe georiënteerd is, lijken beide gemeenten elkaar op het vlak van mentaliteit en identiteit te vinden

Oost en West

- » Het lijkt dan ook aangewezen dat Kortenaken en Geetbets samen verkennen binnen welke constellatie zij hun bestuurskracht duurzaam zouden kunnen verhogen. Het TGV-samenwerkingsverband lijkt daarvoor de meest voor de hand liggende kandidaat, al mag dat het verkennen van andere pistes niet in de weg staan. Denk bijvoorbeeld aan de Limburgse buurgemeenten Halen, Herk-de-Stad en Nieuwerkerken. Aangezien de TGV-gemeenten ook aan Sint-Truiden grenzen, zou deze piste ook niet zomaar aan de kant geschoven mogen worden.
- » Wij adviseren om zo snel mogelijk verkennende gesprekken op starten om zo tegen het einde van 2022 een helder zicht te krijgen op de concrete verwachtingen en (fusie)mogelijkheden. Indien de randvoorwaarden gunstig zijn, zou een fusie tegen 2025 nagestreefd dienen te worden. Er zou dan immers nog aanspraak gemaakt kunnen worden op de schuldlastvermindering.

Oost en West



- » In het westen van het onderzoeksgebied zouden **Tielt-Winge en Bekkevoort** elkaar kunnen versterken, al lijkt het daarbij cruciaal om de huidige samenwerking in alle openheid constructief-kritisch te evalueren. Het scheppen van helderheid m.b.t. de wederzijdse verantwoordelijkheden en verwachtingen lijkt daarbij primordiaal te zijn.
 - » Wie neemt welke verantwoordelijkheid op?
 - » Wat staat daar tegenover?
 - » Hoe worden eventuele onduidelijkheden uitgeklaard?
 - » ...
- » Eens een duurzaam samenwerkingsfundament gevonden is, kan er op zoek gegaan worden naar mogelijke partners om samen een fusietraject aan te gaan. Daarbij lijken voor Tielt-Winge en Bekkevoort verschillende – geografische – pistes tot de mogelijkheden te behoren. Zowel ten noorden als ten westen van beide gemeenten.

Oost en West



- » Mocht er geen vernieuwd gedeeld fundament gevonden worden, dan lijkt het aangewezen apart de resp. fusiepijlers te verkennen.
 - » **Bekkevoort** zou daarbij best op zoek gaan naar een constellatie waarin minstens één grote(re) gemeente betrokken is. Idealiter kan daarbij gemikt worden op 2025 voor een definitieve fusie, aangezien er dan nog aanspraak gemaakt zal kunnen worden op de schuldlastvermindering.
 - » Wat **Tielt-Winge** betreft, lijkt het urgentiebesef bij het beleid erg groot te zijn, hoewel er op ambtelijk en operationeel vlak nog enige groei- en ontwikkelmarge lijkt te zijn. Dit zou het mogelijk moeten maken om op zoek te gaan naar compatibele partners, waarna een weloverwogen beslissing genomen zou moeten kunnen worden. Daarbij dient uiteraard de schuldlastvermindering mee te worden meegenomen, maar mogen evenzeer andere randvoorwaarden niet uit het oog verloren worden.

Volgende stappen

- » Aan de hand van de conclusies van deze bestuurskrachtanalyse kunnen de beleidsorganen van de vier gemeenten een gefundeerde afweging maken over de volgende stappen, met het oog op het duurzaam versterken van hun bestuurskracht.
- » In een volgende fase kunnen alle betrokken partijen op de hoogte gebracht worden van de bevindingen uit deze bestuurskrachtanalyse. Daarnaast zullen we in deze fase peilen naar het standpunt van de betrokken partijen.



Volgende stappen indien keuze voor fusietraject

