

Welkom!

# (Burge)meesterlijk besturen: de essentie van het burgemeesterschap

**vvsq**

AGENTSCHAP  
BINNENLANDS  
BESTUUR



## Burgemeestersopleiding

Beleids- en  
beheerscyclus: de  
basis

VVSG

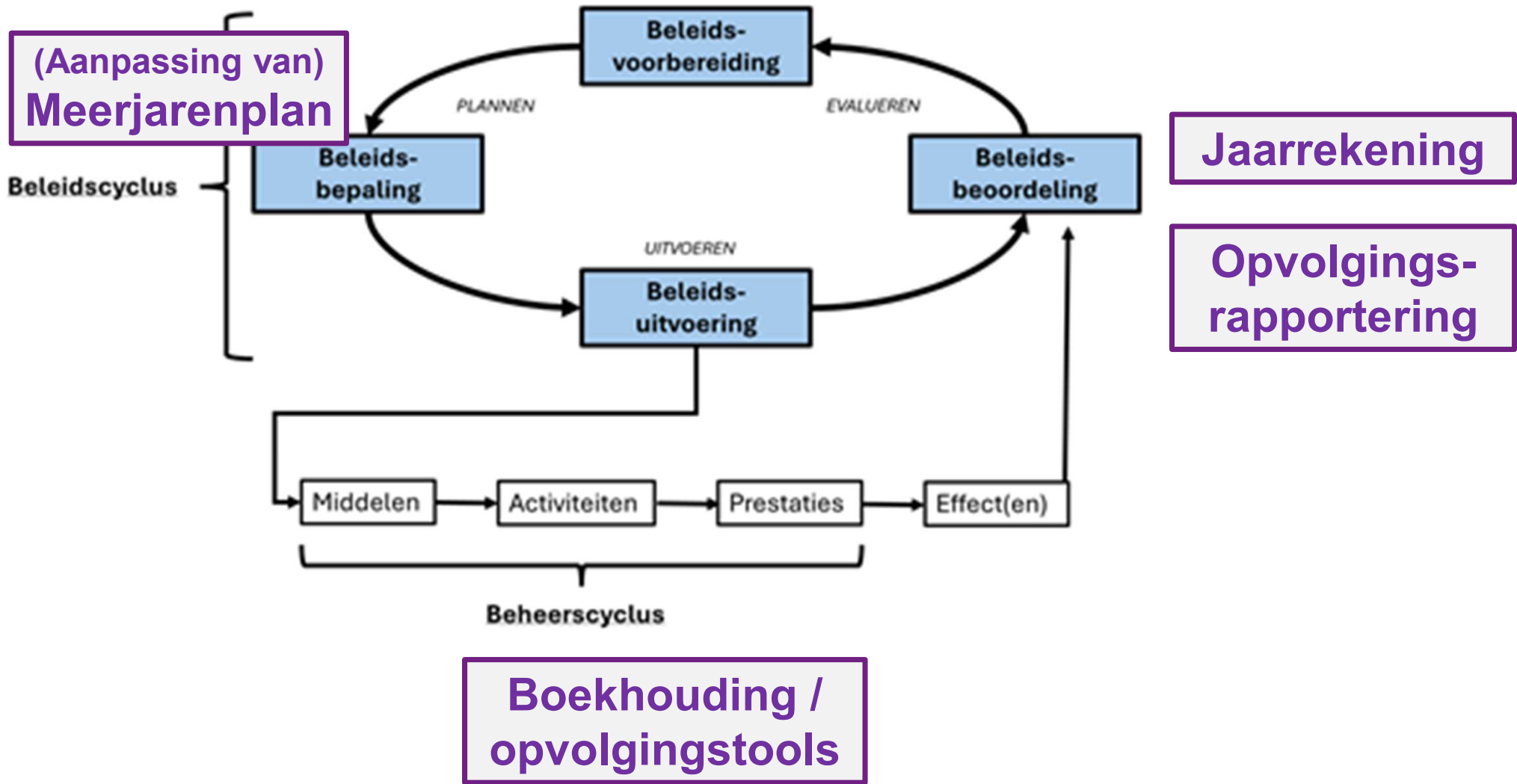




De basis van  
BBC

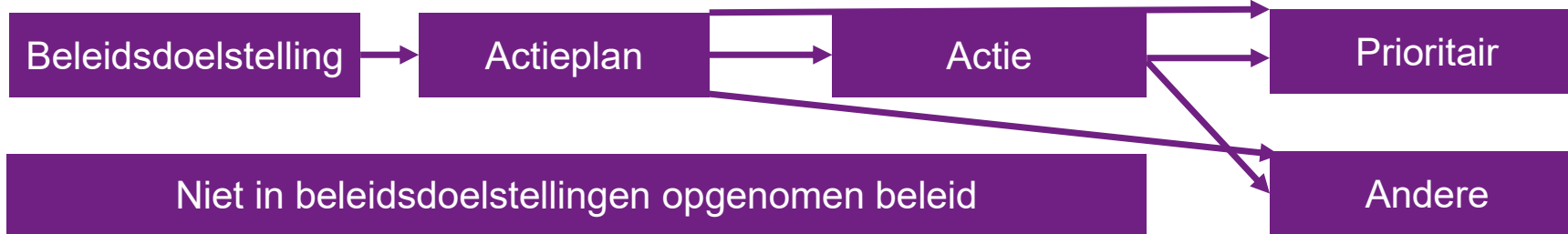
VVSG





Beleidsmatige  
inhoud

Financieel



Beleidsmatige  
inhoud

Financieel

Beleidsdoelstelling



Actieplan



Actie

Beleidsdomein



Beleidsveld

- 0220 Parkeren
- 0300 Ophalen en verwerken van huishoudelijk afval
- 0310 Beheer van regen- en afvalwater
- 0400 Politiediensten
- 0410 Brandweer
- 0500 Handel en middenstand
- 0610 Gebiedsontwikkeling
- 0700 Musea
- 0742 Sportinfrastructuur
- 0800 Gewoon basisonderwijs
- 0930 Sociale huisvesting
- 0943 Gezinshulp

## Beleidsdomein



VRIJE TIJD

## Beleidsvelden



0703 Bibliotheek

0742 Sport



0752 Jeugd

## Beleidsitems



Sporthal 'De Eik'

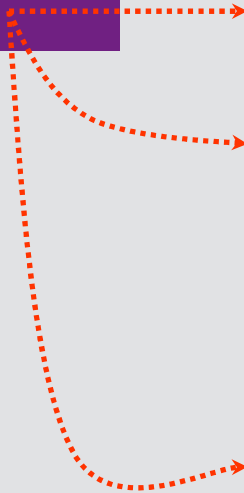
Turnhal 'De Sprong'

Zwembad 'De Plons'

TC 'De Racket'

JH De Kabouter

Speelpleinen



Beleidsmatige inhoud

Financieel



Ontvangsten /uitgaven

- Exploitatie
- Investerings
- Financiering

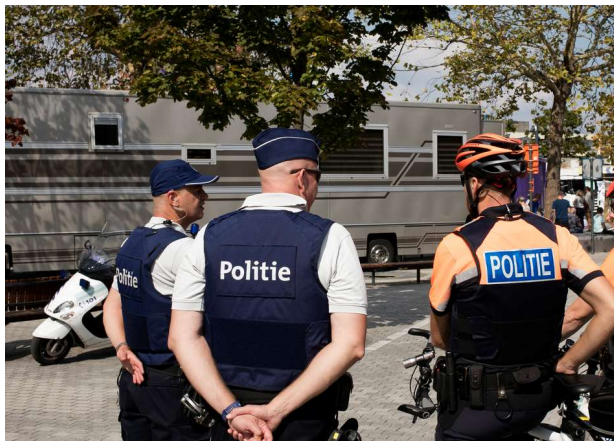
Alg. rekeningnummer

Opbrengsten /kosten

Balans (activa & passiva)



# Welke lokale besturen passen de BBC (niet) toe?



# Beleidsrapporten van het lokaal bestuur

**VVSG**



## Beleidsrapporten

- Meerjarenplan + aanpassingen
  - Financieel evenwicht
  - Aanpassingen
    - Om kredieten voor volgend boekjaar vast te stellen
    - Om kredieten lopend boekjaar aan te passen
    - Daarbij kunnen ook inhoudelijke aanpassingen gebeuren
- Jaarrekening
  - Vaststelling vóór 30 juni N+1
- Digitaal bestand -> Vlaamse overheid / ABB





## Meerjarenplan

Strategische nota	Financiële nota	Toelichting	Documentatie
Overzicht doelstellingen	Financieel doelstellingenplan (M1)	Uitgaven en ontvangsten naar functie (T1)	Doelstellingenboom (met acties en cijfers)
Prioritaire acties	Staat financieel evenwicht (M2)	Uitgaven en ontvangsten naar soort (T2)	Uitgaven en ontvangsten per beleidsveld
Beleidsverklaring	Overzicht kredieten (M3)	Financiële schuld (T3)	Ontvangsten belastingen
		Investerings	Ontvangsten retributies
		Personeelsinzet	Toegestane werkings- en investeringssubsidies
		Verbonden entiteiten	Beleidsdomeinen
		Financiële risico's	Omgevingsanalyse
		Assumpties	

## Staat van het financieel evenwicht (M2) (1)

	2026	...
<i>Exploitatiesaldo</i>	15.000.000	
<i>Investeringsaldo</i>	-20.000.000	
Saldo exploitatie en investeringen	-5.000.000	
<i>Financieringsaldo</i>	5.000.000	
<b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	0	
Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	+	
<b>Gecumuleerd budgettair resultaat</b>	=	
Onbeschikbare gelden	-	
<b>Beschikbaar budgettair resultaat</b>	=	

VVSG

Jaarlijks  $\geq 0$



## Staat van het financieel evenwicht (M2) (2)

	2026	...
Exploitatiesaldo	15.000.000	
- Periodieke aflossingen + Periodieke terugvorderingen toegestane leningen		
<b>Autofinancieringsmarge</b>		

In 2031  $\geq 0$

## Staat van het financieel evenwicht (M2) (3)

### Aanvullende indicatoren, geen normen

- **Gecorrigeerde AFM**
  - Hoeveel bedraagt de AFM als je de niet-periodieke schuldaflossingen meetelt?
    - Bullet- en balloonleningen
    - Financiering op korte termijn: thesauriebewijzen, kaskredieten, ...
  - -> Correctie toepassen op de aflossingen
    - De werkelijke periodieke aflossingen vervangen door een berekend bedrag (“gecorrigeerde aflossingen”)
    - Aflossing van de totale financiële schuld over 12,5 jaar
- **Geconsolideerde evenwichten**
  - Inclusief AGB's

## Kredieten (schema M3)

- Verbintenis kan alleen worden aangegaan als deze past binnen de kredieten en ramingen van het (aangepaste) meerjarenplan
- Kredieten zijn limitatief
  - Besturen moeten eigen kredietbewakingsregels uitwerken (organisatiebeheersing/interne controle)

	Boekjaar N	
	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Kredieten budgettaire entiteit 1</b>		
Exploitatie	<input type="text"/>	
Investerings	<input type="text"/>	
Financiering		
Leningen en leasings		<input type="text"/>
Toegestane leningen en betalingsuitstel	<input type="text"/>	
Overige financieringstransacties		

## Jaarrekening

Beleidsvaluatie	Financiële nota	Toelichting	Documentatie
Overzicht doelstellingen	Financieel doelstellingenrekening (J1)	Uitgaven en ontvangsten naar functie (T1)	Doelstellingenboom (met acties en cijfers)
Prioritaire acties	Staat financieel evenwicht (J2)	Uitgaven en ontvangsten naar soort (T2)	Uitgaven en ontvangsten per beleidsveld
Beleidsverklaring	Overzicht kredieten (J3)	Financiële schuld (T3)	Ontvangsten belastingen
	Balans (J4)	Investerings	Ontvangsten retributies
	Staat v. opbrengsten & kosten (J5)	Personeelsinzet	Toegestane werkings- en investeringssubsidies
		Verbonden entiteiten	Beleidsdomeinen
		Financiële risico's	
		Waarderingsregels / niet in balans opgenomen r&v / verklaring $\Delta$ raming realisatie / buitengewone invloed / overgedragen kredieten	

Burgemeestersopleiding

BBC 3.0

VVSG





## BBC 3.0

- Focus: leesbaarheid van de beleidsrapporten voor raadsleden verhogen
  - Wijzigingen (inhoudelijk + cijfers) t.o.v. vorige versie meerjarenplan beter zichtbaar
  - Digitaal doorzoekbaar
  - Legende
    - Nieuw
    - Verschuiving
    - (lichte) aanpassing

+ Beperkte wijzigingen aan het MAR (pensioenfondsen, retributies, GAS), beleidsvelden, ...

Strategische nota	Financiële nota	Toelichting	Documentatie
Overzicht doelstellingen	Financieel doelstellingenplan (M1)	Uitgaven en ontvangsten naar functie (T1)	Doelstellingenboom (met acties en cijfers)
Prioritaire acties	Staat financieel evenwicht (M2)	Uitgaven en ontvangsten naar soort (T2)	Uitgaven en ontvangsten per beleidsveld
Beleidsverklaring	Overzicht kredieten (M3)	Financiële schuld (T3)	Ontvangsten belastingen
		Investeringen	Ontvangsten retributies
		Personeelsinzet	Toegestane werkings- en investeringssubsidies
		Verbonden entiteiten	Beleidsdomeinen
		Financiële risico's	Omgevingsanalyse
		Assumpties	

# Data en analysetools bij ABB

[https://www.vlaanderen.be/  
lokaal-bestuur/financieel-  
beleid-en-beheer-  
bbc/financiele-tools-en-  
data](https://www.vlaanderen.be/lokaal-bestuur/financieel-beleid-en-beheer-bbc/financiele-tools-en-data)

VVSG



## Data & analysetools

Wat is het financieel profiel van  ?



### Uitgaven

Bijvoorbeeld

Personeelskosten

Werkingsubsidies



### Ontvangsten

Bijvoorbeeld

Belastingontvangsten

Subsidieontvangsten

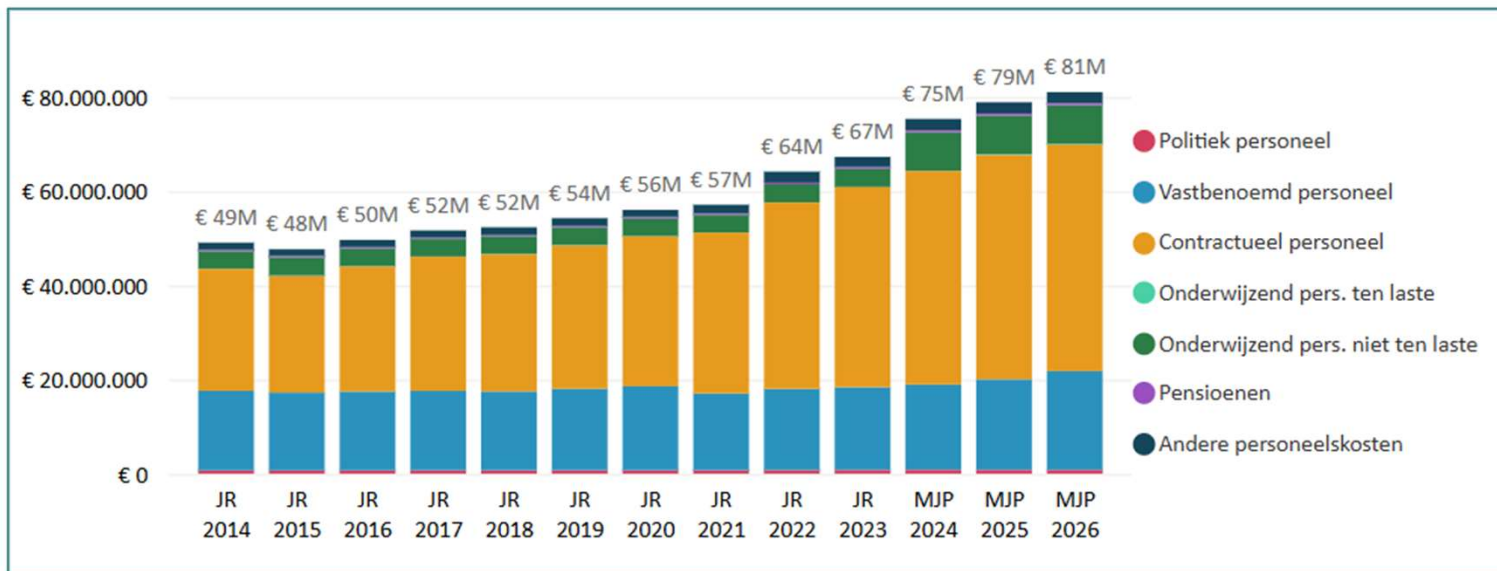


### Financieel evenwicht



### Financiële schulden

## Exploitatie-uitgaven > Personeelskosten



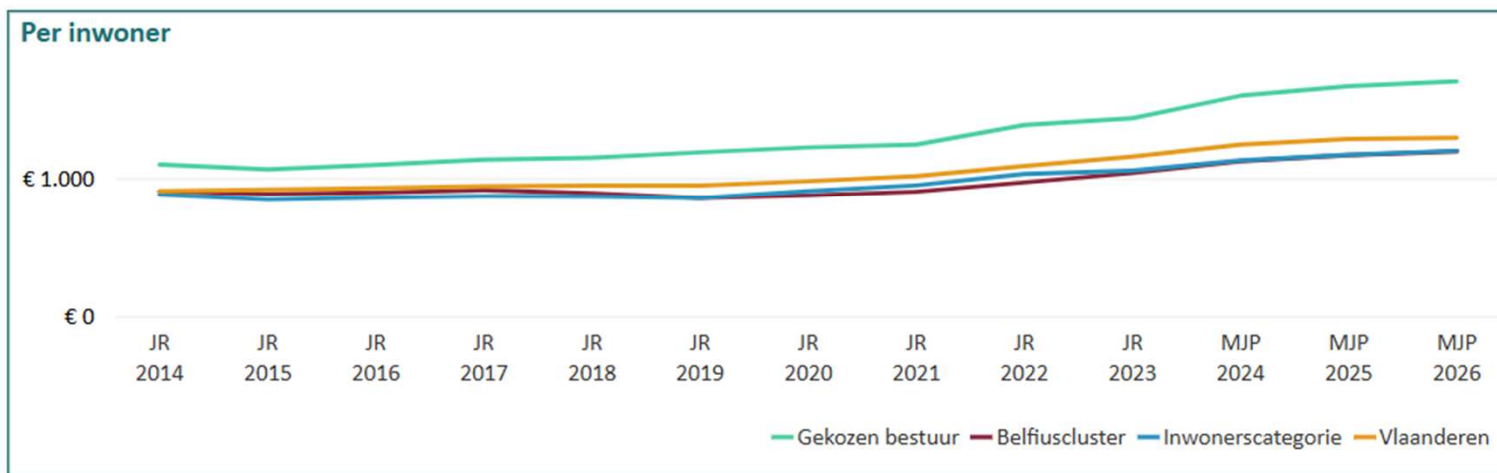
Kaart van Vlaanderen (per inw.)

Per beleidsdomein

Benchmark (per inw.)

Simuleer fusie

### Per inwoner

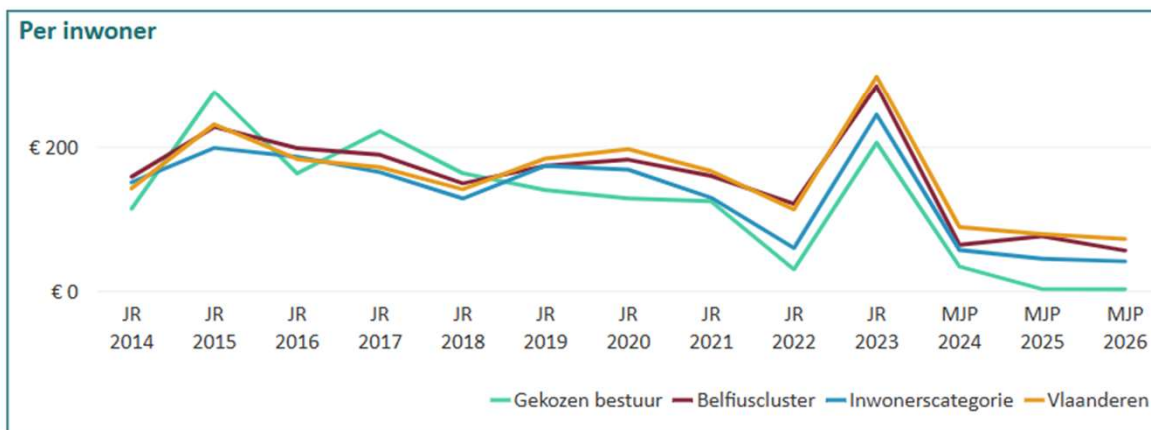
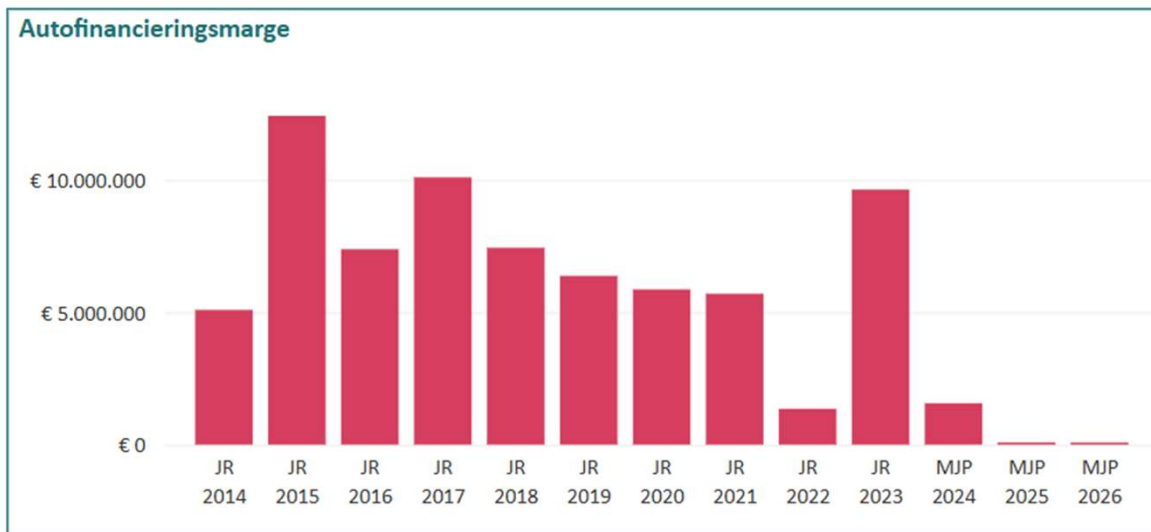
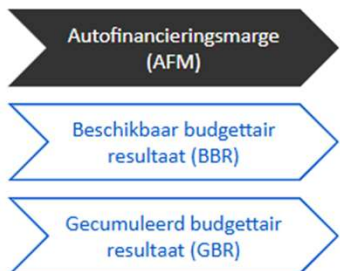


Dendermonde

Gemeente en OCMW

Autonoom gemeentebedrijf

## Dendermonde - Financieel evenwicht - Autofinancieringsmarge



- [Kaart van Vlaanderen \(per inw.\)](#)
- [Benchmark \(per inw.\)](#)
- [Simuleer fusie](#)

De autofinancieringsmarge (AFM) is het saldo dat overblijft van alle exploitatie-uitgaven én de periodieke aflossingen van de leningen na aftrek van de AFM marge waarover een gemeente beschikt voor de financiering van andere beleidsinitiatieven.

Een positieve AFM wijst op een structureel financieel evenwicht waarbij het bestuur in staat is om de bestaande leninglasten te dragen.

De AFM moet positief zijn in het laatste boekjaar van de periode.

- Dendermonde
- Gemeente en OC
  - Autonoom gemeentebestuur



## BBC-analysetool

Maak een snelkeuze (aanbevolen)

Uitgaven

Ontvangsten

Financiële schulden

Beleidsinformatie

Financiële resultaten

Of maak zelf een selectie



Grondgebied  
Alle

Bestuur  
Alle

Type bestuur  
Alle

Belfiushoofdcluster, Belfiuscluster  
Alle

Provincie  
Alle

Regio  
Alle

Eerstelijnszone  
Alle

Politiezone  
Alle

Hulpverleningszone  
Alle

Rechtspersoon  
Alle

Type rapport  
Alle

Rapportjaar  
Alle

Boekjaar  
Alle

Meest recente rapport  
(ongeacht de status)?  
 Ja

← OF →  
Als je de ene filter gebruikt, mag  
je NIETS aanvinken in de andere.

Status rapport  
Alle



Start

Economische indeling

Functionele indeling

Economische sector

Beleidsinformatie

Rapporteringscodes

Financiële resultaten

Totaal

Niveau:

1

2

3

4

5

6

7

8

Rek

Alle

Gegroepeerd:

Prov

PZ

HVZ

ELZ

Cluster

Type

Regio

Uitgave

Inzoomen

Rijen



Om gegevens te kopiëren

Hier R-muisknop >> 'Kopiëren' >> 'Selectie kopiëren'

Type rapport

Jaarrekening

Rapportjaar

2023

Boekjaar

2023

Grondgebied

Bestuur

I.1.B.1.a Terreinen en gebouwen

I.1.B.1.b Wegen en overige infrastructuur

I.1.B.1.c Roerende goederen

I.1.B.1.d Leasing en soortgelijke rechten

I.1.B.1.e Erfgoed

Dendermonde

Gemeente en OCMW Dendermonde

5.250.020,64

2.950.985,58

1.033.020,66

454.118,82

829,00

**Totaal**

5.250.020,64

2.950.985,58

1.033.020,66

454.118,82

829,00



Start

Economische indeling

Functionele indeling

Economische sector

Beleidsinformatie

Rapporteringscodes

Financiële result

Niveau: **Beleidsdomein**

Beleidssubdomein

Beleidsveld

Alle niveaus

Gegroepeerd:

Prov

PZ

HVZ

ELZ

Cluster

Type

Regio

## Uitgave

Inzoomen   

	Om gegevens te kopiëren	Hier R-muisknop >> 'Kopiëren' >> 'Selectie kopiëren'							
	Type rapport	Jaarrekening							
	Rapportjaar	2023							
	Boekjaar	2023							
Grondgebied	Bestuur	0 Algemene financiering	1 Algemeen bestuur	2 Zich verplaatsen en mobiliteit	3 Natuur en milieubeheer	4 Veiligheidszorg	6 Wonen en ruimtelijke ordening	7 Cultuur en vrije tijd	
<input type="checkbox"/> Dendermonde	<input checked="" type="checkbox"/> Gemeente en OCMW Dendermonde	127.507,99	757.427,17	2.034.585,90	1.139.672,26	551.385,11	460.113,20	888.528,66	
	<b>Totaal</b>	127.507,99	757.427,17	2.034.585,90	1.139.672,26	551.385,11	460.113,20	888.528,66	



Start

Economische indeling

Functionele indeling

Economische sector

Beleidsinformatie

Rapporteringscodes

Financiële resultaten

Beleidsdoelstelling

Actieplan

Actie

Alle niveaus

Analyseer de info:

Details

2de rapport

Indicatoren

Alles (beleidsdoelstelling &gt; actieplan &gt; actie)

				Type rapport	Jaarre...
				Rapportjaar	2023
				Boekjaar	2023
Bestuur	Beleidsdoelstelling_	Actieplan_	Actie_	Rapporteringscode	Uitgave
Gemeente en OCMW Dendermonde		Actieplan code: overigBeleid Actieplan korte omschrijving: overigBeleid Actieplan lange omschrijving: overigBeleid Actieplan commentaar: overigBeleid	Actie code: overigBeleid_NIHIL Actie korte omschrijving: overigBeleid zonder actie Actie lange omschrijving: overigBeleid zonder actie Actie commentaar: overigBeleid zonder actie		6.570.7 15,20
	Beleidsdoelstelling code: BDS 56 Beleidsdoelstelling korte omschrijving: Straffe kost Beleidsdoelstelling lange omschrijving: Sterke keuzes maken het verschil Beleidsdoelstelling commentaar: Het lokaal bestuur gaat voor een goed beleid. En dat betekent keuzes maken. Sterke keuzes in het belang van de inwoners, het algemeen belang dus.	Actieplan code: Keuzes2 Actieplan korte omschrijving: Werf 3 Remake Oude Vest Actieplan lange omschrijving: Een hernieuwde Oude Vest waar zowel de Dendermondenaars, bezoekers als de omliggende handelaars de voordelen van de herinrichting plukken. Gekoppeld aan de heraanleg van de Oude Vest, ontwikkelen we als lokaal bestuur een gedragen visie op de commerciële ontwikkeling van ons kernwinkelhart. Samen met de handelaars gaan we voor een moderne aanpak van centrummanagement, o.a. met een centrummanager. Actieplan commentaar: Werf 3 : Remake Oude Vest	Actie code: Keuzes2_Brandweerkazerne Actie korte omschrijving: Brandweerkazerne Actie lange omschrijving: Deze legislatuur wordt de oude brandweerkazerne gesloopt in het 2e kwartaal 2021, en een nieuwe kazerne op dezelfde site opgebouwd vanaf het 3e kwartaal 2021. Tijdens de werken wordt de brandweerzone tijdelijk gehuisvest op de site van de bomvrije kazerne op de Noordlaan te Dendermonde. In 2022 is er volop gewerkt aan de bouw van de nieuwe kazerne. Op 10 november 2022 heeft een rondgang plaatsgevonden bij de brandweerkazerne om alle openstaande punten te noteren. Omwille van het aantal punten en het feit dat er nog geen duidelijkheid is over de herstelmaatregel van de betonplaten die gescheurd zijn, wordt er momenteel nog niet overgegaan tot oplevering. Op 22 november zal een overleg plaatsvinden met de betonexperte die het onderzoek van de		542.66 0,07

## Meer info

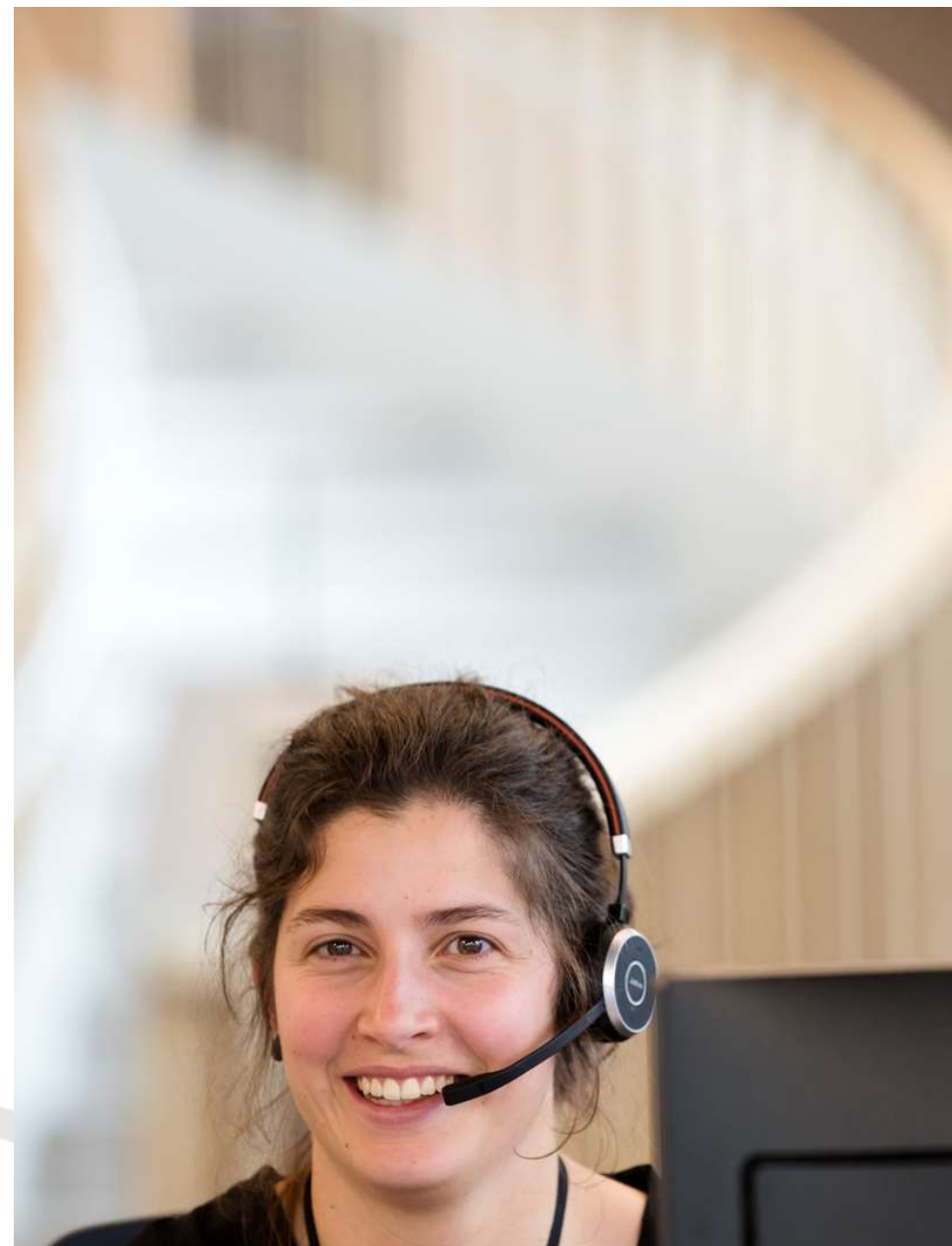
### VVSG

<https://www.vvsg.be/kennis/databank/beleids-en-beheerscyclus>

### ABB

<https://www.vlaanderen.be/lokaal-bestuur/financieel-beleid-en-beheer-bbc>

<https://www.vlaanderen.be/lokaal-bestuur/financieel-beleid-en-beheer-bbc/het-abc-van-de-bbc>

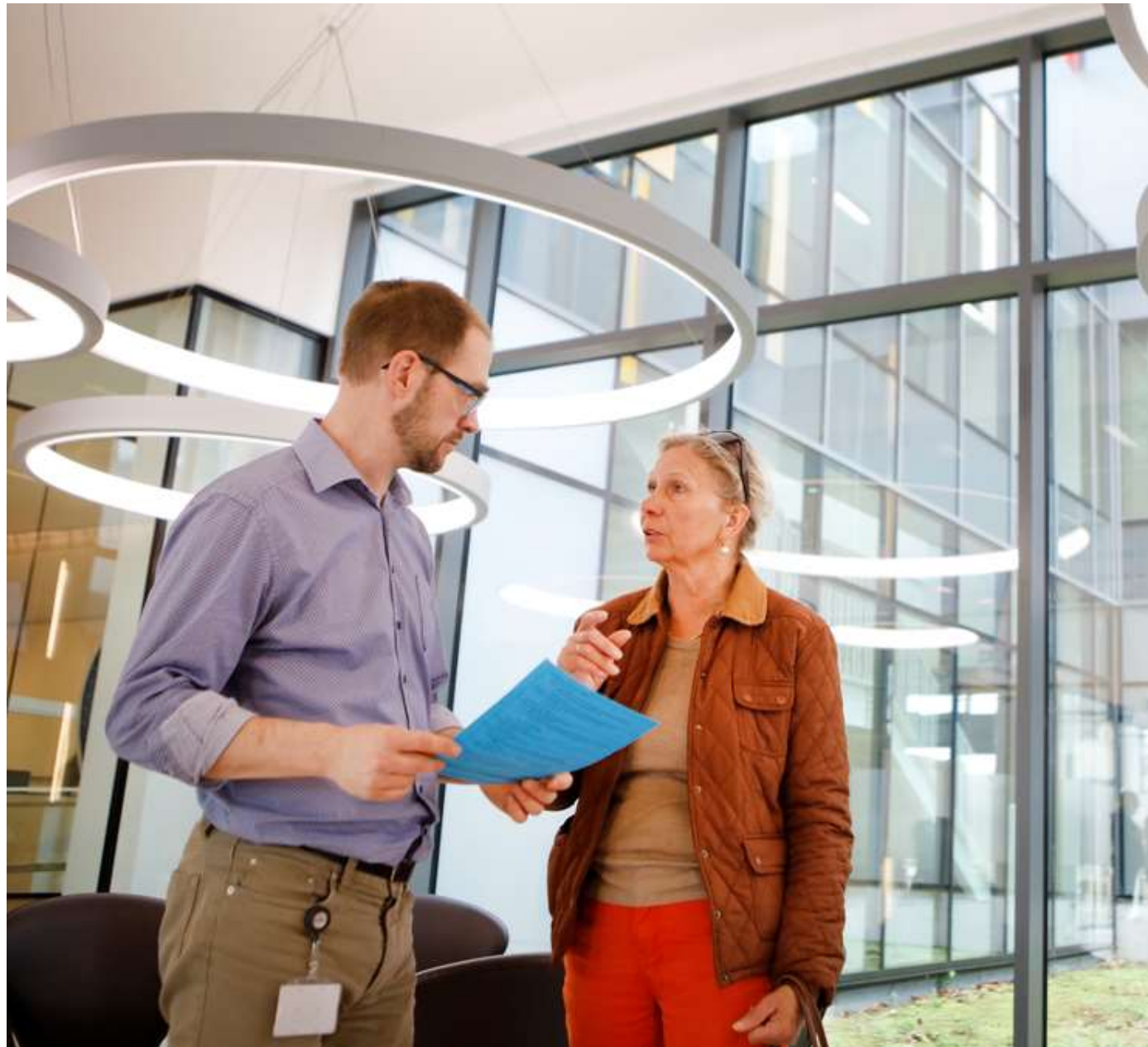




## Burgemeestersopleiding

Vragen?

VVSG



The logo for VVSg, consisting of the letters 'VVSg' in a bold, white, sans-serif font. The 'V' and 'S' are uppercase, while the 'g' is lowercase and has a distinctive shape with a rounded bottom and a vertical stem.

Vereniging van  
Vlaamse Steden  
en Gemeenten

Ben Gilot | Team Bestuur & Strategie  
[info@VMSG.be](mailto:info@VMSG.be)