



Oktober 2023

# Bestuurskrachtanalyse Lennik

Gemeente **Lennik**



# Inhoud



**1. Context en doel van de opdracht**



**3. Bestuurskracht in theorie**



**3. Bestuurskracht in de praktijk: plan van aanpak**



**4. De bestuurskracht-analyse**



**5. Volgende stappen**

# De context van bestuurskrachtanalyses

Steden en gemeenten nemen een steeds prominentere rol op in het beantwoorden van **maatschappelijke uitdagingen en problemen**. Aan de basis liggen niet enkel de delegaties van taken en bevoegdheden vanuit het federale en Vlaamse niveau, maar ook het feit dat lokale besturen door hun burgers nabijheid **hét bestuursniveau bij uitstek** vormen om maatschappelijke problemen pragmatisch en doeltreffend op te lossen.

De bijzondere jaren 2020 en 2021 hebben aangetoond dat lokale besturen een enorme **veerkracht** en wil hebben om oplossingen aan te reiken, maar hebben tegelijk blootgelegd dat de druk op de lokale bestuurskracht alsmaar toeneemt en dat veel steden en gemeenten tegen de grenzen van **haalbaarheid en realiseerbaarheid** aanbotsen.

Lokale besturen worden uitgedaagd om voor hun opdracht en dienstverlening verder te kijken dan de eigen gemeentegrenzen. Het lokale bestuursniveau verder versterken en het **verhogen van de bestuurskracht** vormt dan ook dé uitdaging voor onze steden en gemeenten.

Om deze evolutie het hoofd te bieden streeft de Vlaamse regering **samenwerking en schaalvergroting** na in de vorm van **regiovorming en vrijwillige fusies**.



## Doel van de bestuurskrachtanalyse

Lokaal bestuur Lennik wenst te onderzoeken hoe het bestuur de toekomstige uitdagingen kan aangaan

- › Wat zijn de uitdagingen voor ons bestuur in de komende jaren en is onze eigen **organisatie** klaar om deze aan te gaan?
- › Kunnen we op onze schaal **slagkrachtig** genoeg zijn om **effectief en efficiënt beleid** te voeren?
- › Zijn we op vlak van **ambtelijke, operationele, financiële en strategische capaciteit** voldoende bestuurkrachtig?
- › Kunnen we de **opdracht (eigen taken, bovenlokale taken, gedecentraliseerde taken en wettelijke en decretale taken)** vandaag en in de toekomst uitvoeren?

# Inhoud



**1. Context en doel van de opdracht**



**3. Bestuurskracht in theorie**



**3. Bestuurskracht in de praktijk: plan van aanpak**



**4. De bestuurskracht-analyse**



**5. Volgende stappen**

# Wat is bestuurskracht?



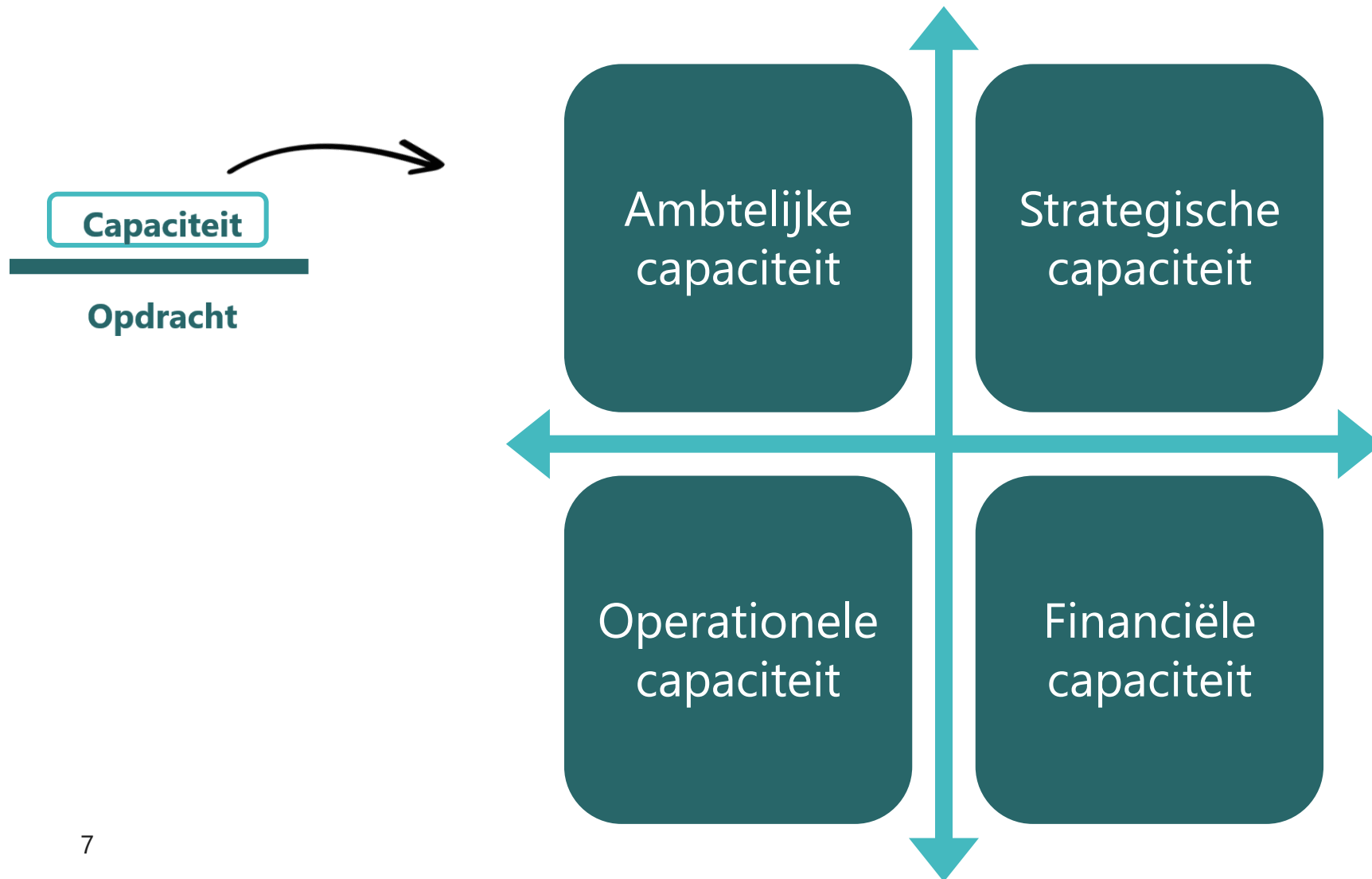
Bestuurskracht kan omschreven worden als  
**het vermogen of de capaciteit om als bestuur de gewenste  
maatschappelijke ontwikkelingen en bijhorende effecten te realiseren  
en om de dienstverlening, taken ...  
kortom: haar opdracht goed uit te voeren**

=

**Capaciteit**

**Opdracht**

# Capaciteit in 4 facetten



## Verhogen kwaliteit door meer deskundigheid & doorgedreven expertise

- Aantrekken kwalitatief personeel
- Minder afhankelijkheid van externen
- Interne expertises en competenties



### Betere dienstverlening

- Verruimen voorzieningen
- Openingsuren op maat (evt. in combinatie met werken op afspraak)
- Beter inspelen op digitalisering
- ...



### Continuïteit, beter risicobeheer

- Kleine (g)eenmansdiensten vermijden
- Betere interne organisatiebeheersing
- Minder kwetsbaar zijn
- ...

## Groter bereik & toekomstbestendigheid

- Complexe uitdagingen het hoofd bieden (mobiliteit, ruimtelijke ordening, inplanting publieke voorzieningen, ...)



### Innovatie en vernieuwing

- Mogelijkheid om meer innovatie en vernieuwing aan de dag te leggen

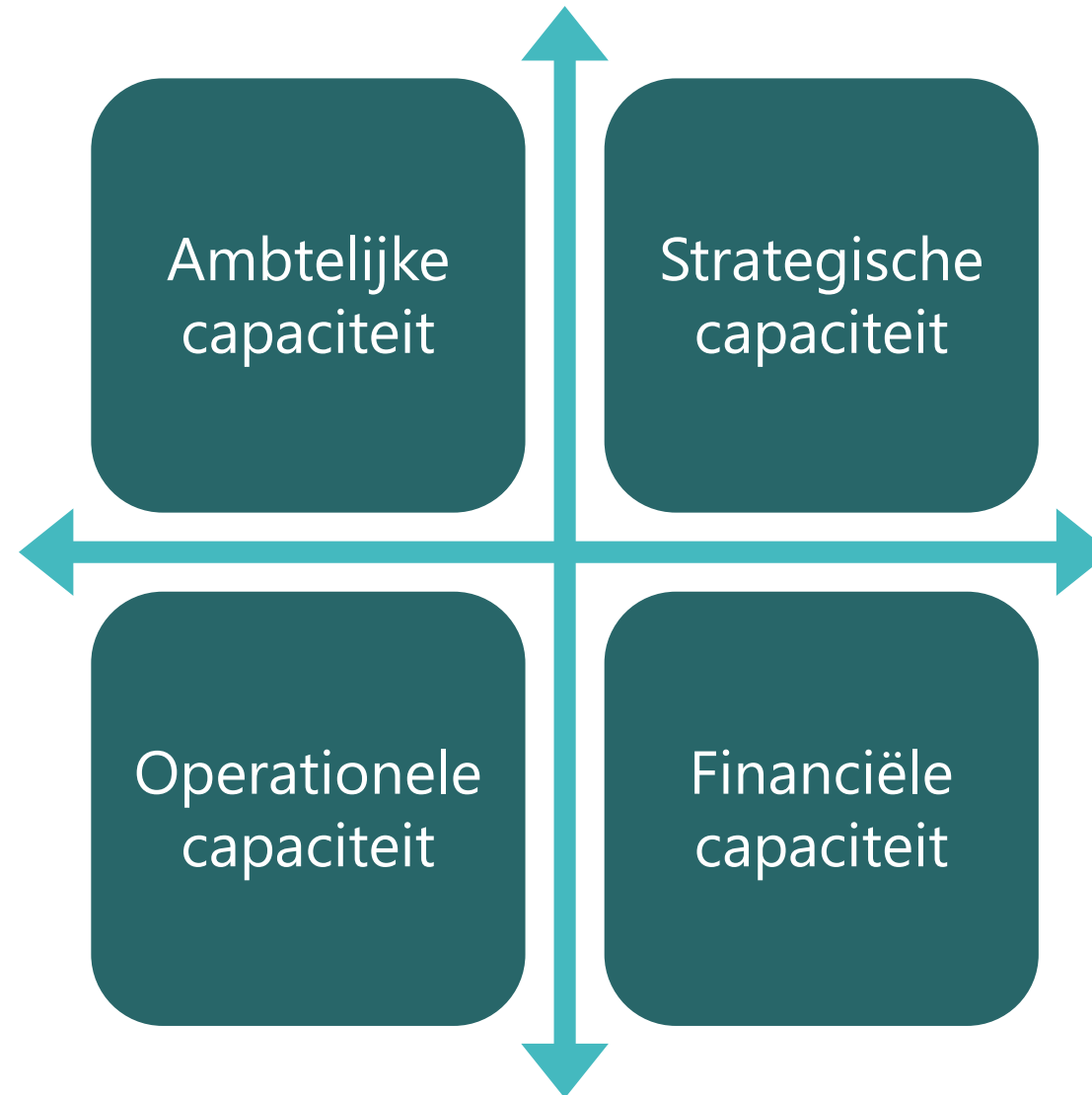


### Financieel sterk staan

- Efficiënter inzetten van financiële middelen
- Verhogen van de inkomsten
- ...

### Schaalvoordelen

- Gedeeld aankopen

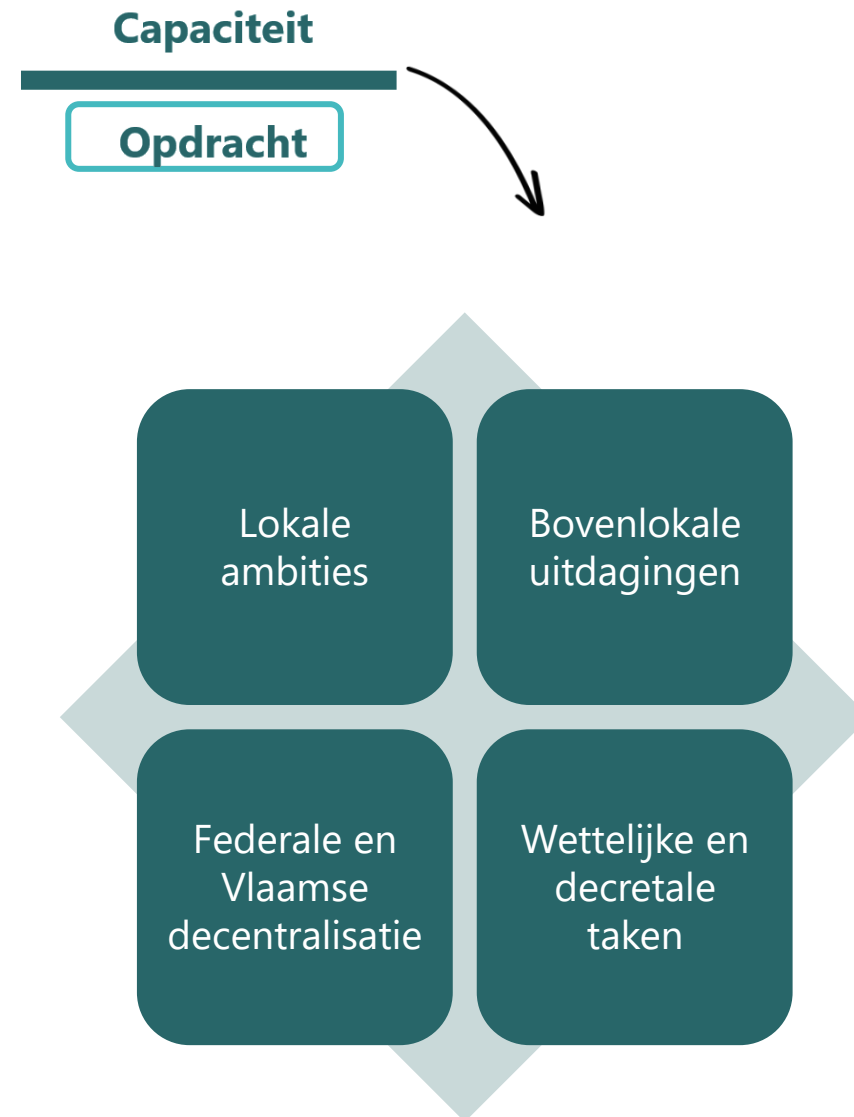




# Opdracht in 4 facetten

De opdracht van lokale besturen is vierledig

- 1. Decretale en wettelijke opdrachten:** lokale besturen zijn verplicht tot het uitvoeren van wettelijke en decretale taken in opdracht van de hogere overheden.
- 2. De toenemende decentralisatie:** het lokaal bestuur is onderhevig aan steeds meer gedecentraliseerde beleidstaken. Taken die vroeger toebehoorden tot het Vlaams (en federale) niveau, maar doorgeschoven worden naar de lokale besturen.
- 3. Lokale ambities en uitdagingen:** naast wettelijke, decretale en gedecentraliseerde taken moet een lokaal bestuur ook inspelen op de lokale noden en uitdagingen en hierop gepast antwoord bieden.
- 4. Bovenlokale uitdagingen:** uitdagingen die het lokale niveau overstijgen, maar de lokale keuzes en handelingen impacteren.



# Wat is bestuurskracht?

Bestuurskracht aanscherpen is méér dan het streven naar schaalvergroting als in het bewerkstelligen van een hoger inwonersaantal of het verlenen van diensten op een grotere oppervlakte. Het is **een complex samenspel van streven naar meer ambtelijke, strategische, operationele en financiële capaciteit én het vinden van een gezamenlijke identiteit.**

Maar ook de **bestuurderskracht**, of **de menselijke factor**, is cruciaal in dit verhaal. De maturiteit die ambtelijk en politiek aan de dag wordt gelegd is bepalend om beleidsdoelstellingen duurzaam te kunnen realiseren.

Fuseren kan de gemeenten bestuurskrachtiger maken omdat de schaal waarop gewerkt wordt, vergroot. Wat is dan die **ideale schaal?** Het antwoord op die vraag is niet zo simpel. De ideale schaal wordt vaak gerelateerd aan oppervlakte (km<sup>2</sup>) of het inwonersaantal, of een combinatie van beide. Schaalvergroting maakt een bestuur niet noodzakelijk bestuurskrachtiger, maar het is wél de meest 'eenvoudige' parameter.

Academici stellen zich ook vragen bij het causale verband tussen schaal en bestuurskracht, **want bestuurskracht gaat verder dan louter oppervlakte, inwonersaantal of ambtelijke capaciteit. Het gaat ook over het aanwenden van die capaciteit op een efficiënte, doelgerichte en transparante manier ("de dingen goed doen"), en over een goede "fit" tussen de wensen en verwachten van de bevolking en de beleidsprioriteiten van het gemeentebestuur ("de goede dingen doen").** Dé ideale schaal bestaat niet.

# Inhoud



**1. Context en doel van de opdracht**



**3. Bestuurskracht in theorie**



**3. Bestuurskracht in de praktijk: plan van aanpak**



**4. De bestuurskracht-analyse**



**5. Volgende stappen**

# Bestuurskracht in de praktijk



Lokale besturen moeten vandaag de evenwichtsoefening maken tussen '**alles zelf blijven doen**', '**samenwerken**' of '**samensmelten**'. De juiste keuze maken om op lange termijn de **bestuurskracht** aan te scherpen vormt de uitdaging, maar hoe kan je het beste doen?

Probis ontwikkelde een groeitraject in **4 werven en 5 fasen** om lokale besturen te ondersteunen in de uitbouw van deze samenwerkingstrajecten.

# Van theorie naar praktijk: stappen



01

## **Documenten en data-analyse + benchmarking**

Diepgaande kwalitatieve & kwantitatieve analyse van diverse *facts & figures* volgens de modellen die wij hanteren. We baseren ons hiervoor op de beschikbare, interne en externe documenten en data

02

## **Individuele gesprekken**

Gesprekken met ambtelijke en politieke sleutelfiguren van elk bestuur om de ambtelijke en politieke situatie en mogelijkheden te verkennen

03

## **Werksessies MAT & BELEID**

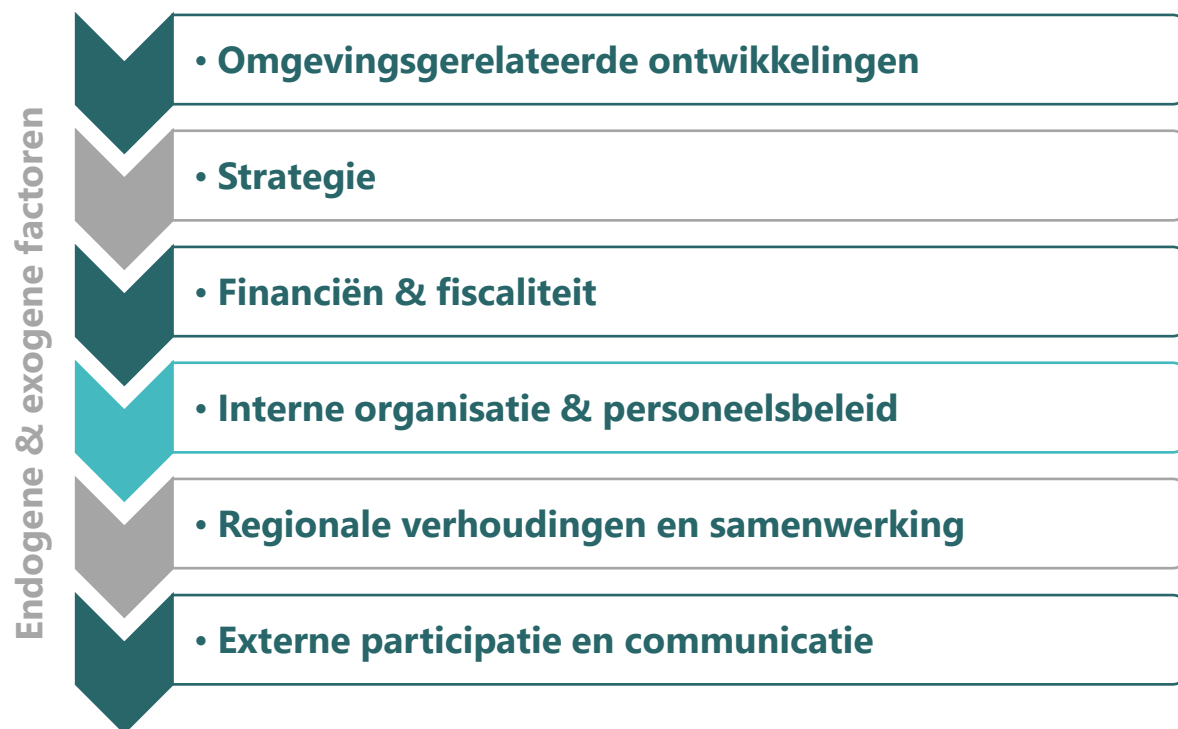
Kwalitatieve, collectieve werksessies met sleutelorganen en -figuren

04

## **Aanvullende analyses en rapportering**

Aanvullend data onderzoek en rapporteren

# Bestuurskrachtanalyse: model



Om de bestuurskracht van de huidige organisatie in kaart te brengen, gebruiken we **het model voor bestuurskrachtmeting**.

In dit academisch onderbouwd model worden de vier capaciteiten in kaart gebracht door indicatoren binnen onderstaand raamwerk in kaart te brengen en te evalueren.

# Inhoud



**1. Context en doel van de opdracht**



**3. Bestuurskracht in theorie**




**3. Bestuurskracht in de praktijk: plan van aanpak**



**4. De bestuurskracht-analyse**




**5. Volgende stappen**



**Omgevingsgerelateerde  
ontwikkelingen**  
Bevindingen en indicatoren





Om de capaciteit of bestuurskracht in te schatten, is het belangrijk een zicht te hebben op de omgevingsgerelateerde ontwikkelingen in het bestuur. **De opdracht voor een lokaal bestuur is immers grotendeels afhankelijk van omgevingsfactoren en lokale verwachtingen** en gaat gepaard met variabele beleidsvrijheid naargelang het gaat om medebewindstaken, gebonden bevoegdheden of autonome taken.

In dit onderdeel onderzoeken we/brengen we volgende zaken in kaart:

- De **ruimtelijke situering** van de gemeente
- Ontwikkelingen die de gemeentelijke organisaties vandaag of morgen onder 'druk' zetten, zoals bepaalde **demografische evoluties, sociaaleconomische veranderingen, sociale evoluties of ruimtelijke ontwikkelingen op het grondgebied**
- **Evoluties in het overheidslandschap/de macro-omgeving** die een impact hebben op het lokaal bestuur

- Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen
- Strategie
- Financiën & fiscaliteit
- Interne organisatie & personeelsbeleid
- Regionale verhoudingen en samenwerking
- Externe participatie en communicatie



# De ruimtelijke situering van Lennik

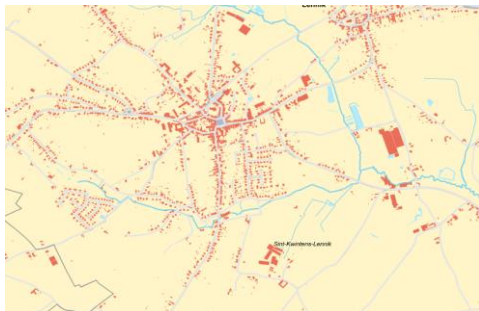
- Lennik is een Vlaamse gemeente gelegen in de **Provincie Vlaams-Brabant** en situeert zich in het Pajottenland. Lennik behoort tot het arrondissement **Halle-Vilvoorde**.
- **De nabijgelegen ligging van Brussel en Halle** maakt van Lennik een **interessant uitvalsbasis en woongemeente** nabij grotere steden en de hoofdstad.
- Lennik bestaat uit de **deelgemeenten Gaasbeek, Sint-Kwintens-Lennik, Sint-Martens-Lennik** en het dorp **Eizeringen**. Het grenst aan **zes buurgemeenten**: Gooik, Roosdaal, Ternat, Dilbeek, Sint-Pieters-Leeuw en Pepingen.
- Lennik behoort tot de Belfiuscluster '**Landelijke woongemeenten met hogere inkomens**'. Buurgemeenten Gooik en Pepingen behoren eveneens tot deze cluster.
- Lennik is een landelijke gemeente maar vult in het Pajottenland een **centrumfunctie** in. Het centrum van Lennik kent een ruim aanbod aan **horeca, klein en detailhandel**. Bovendien zorgt de aanwezigheid van een groot **onderwijsaanbod, sportaanbod** en de **toeristische trekpleister** Kasteel van Gaasbeek voor een attractiviteit van Lennik in de regio.



# Typologie per deelgemeente

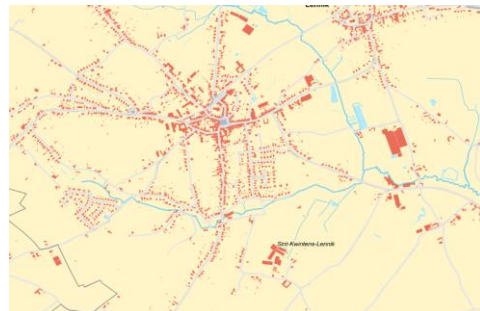
## › Sint-Kwintens-Lennik

- Kloppend hart van de gemeente met ongeveer 6.000 inwoners en een bevolkingsdichtheid van 374 inw./km<sup>2</sup>.
- De meeste voorzieningen in Lennik bevinden zich hier (onderwijs, publieke diensten, sportinfrastructuur, handel en horeca, etc)



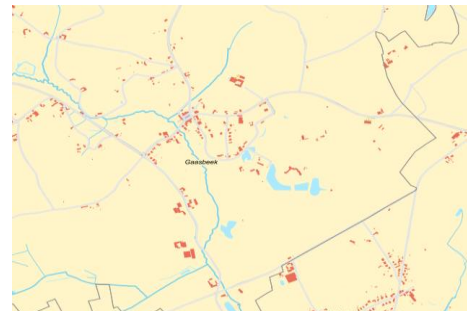
## › Eizeringen

- In het noorden van Sint-Kwintens-Lennik ligt **Eizeringen**, een dorp dat verschillende gehuchten omvat.



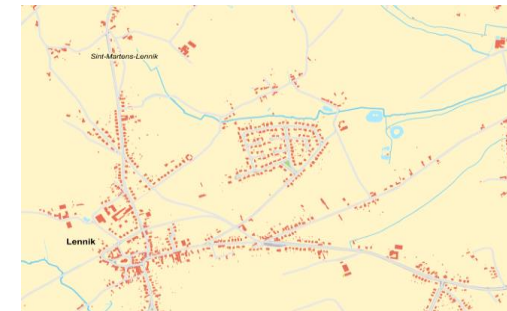
## › Sint-Martens-Lennik

- Deelgemeente van 11,63 km<sup>2</sup> met ongeveer 3.000 inwoners en dus een bevolkingsdichtheid van 247 inw./km<sup>2</sup>.
- In deze deelgemeente vinden we horeca en kleinhandel, een gemeentelijke basisschool, etc



## › Gaasbeek

- Klein landelijk dorp (3,64 km<sup>2</sup>) dat zo'n 300 inwoners telt of 79 inw./km<sup>2</sup>.
- Toeristische trekpleister omwille van het Kasteel van Gaasbeek en de daar bijhorende Museumtuin.
- De bedrijvigheid in Gaasbeek beperkt zich vooral tot horeca en landbouw.



# Ruimtelijke situering van Lennik

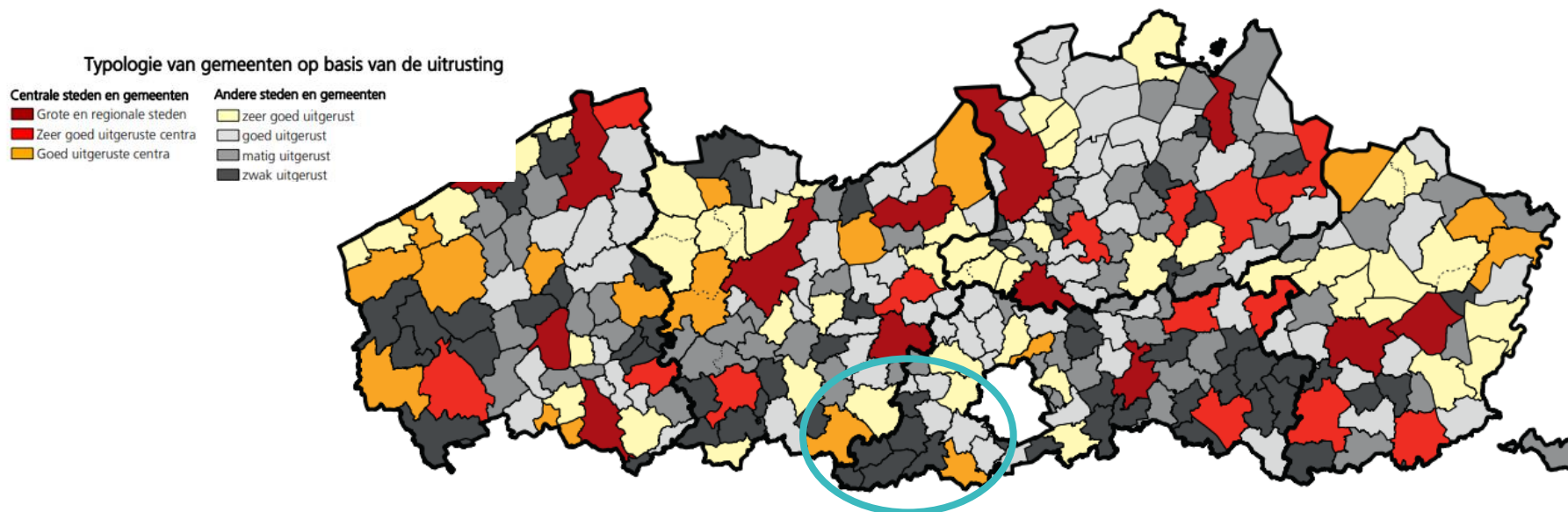
Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams-Gewest	Laatste meting
<b>Oppervlakte</b> (in km <sup>2</sup> )	31,12	21,69	40,38	41,18	24,48	39,70	36,05	/	/
<b>Open ruimte</b> tov totale oppervlakte	74%	63%	63,4%	47,1%	57,6%	80,8%	85,3%	66,7%	2019
<b>Ruimtebeslag</b> tov totale oppervlakte	25,6%	37%	37%	53%	42%	19%	15%	33,3%	
<b>Bebouwingsgraad</b>	21,1%	29,4%	31,9%	44,1%	36,2%	15,1%	11,3%	28,7%	2021
<b>Invulling bebouwde ruimte</b>									
-Wonen	86,3%	87,4%	71,6%	82,6%	80,4%	91%	91,1%	75,3%	2021
-Economie	4,3%	5,2%	23,2%	11,9%	16,2%	6,3%	3,9%	15,6%	2021
-Welzijn en recreatie	8,4%	6,5%	3,7%	4,9%	3,0%	2,1%	3,4%	6,5%	2021
<b>Oppervlakte bestemd voor landbouw</b>	77,4%	68,6%	61,4%	44,1%	56,3%	88,4%	85,0%	57,6%	2022
<b>Oppervlakte gebruikt door landbouw</b>	58,7%	43,5%	50,5%	30,6%	41,8%	68,3%	75,1%	49,8%	2021
<b>Verhardingsgraad</b> tov totale oppervlakte	10,2%	15,5%	18,8%	23,5%	20,1%	8,2%	5,9%	15,5%	2021

Lennik heeft een oppervlakte van 31,12 km<sup>2</sup> (98 gemeenten zijn kleiner, 201 gemeenten zijn groter). Lennik kent een **hoog percentage open ruimte**. 58,7% van de open ruimte wordt besteed aan **landbouw**. De bebouwde ruimte is grotendeels ingevuld voor wonen. De **bebouwing** situeert zich **voornamelijk rond de kernen**. Het aandeel inname **ruimte** voor **welzijn en recreatie** is **hoger t.o.v. het gemiddelde**.

Bron:  
gemeentemonitor en  
Provincie in Cijfers

# De ruimtelijke situering van Lennik: de uitrustingsgraad

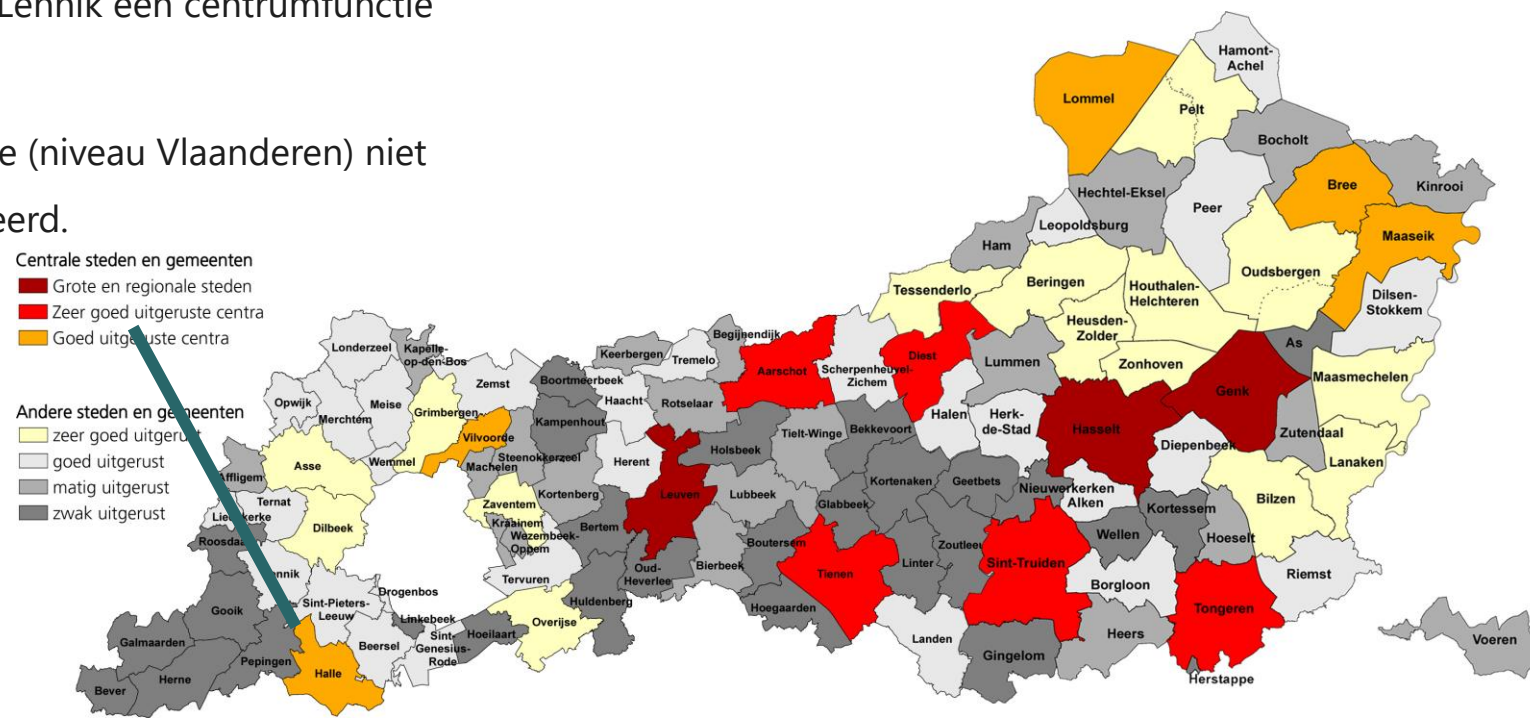
- › In 2018 formuleerden De Maesschalk en Van Hecke een typologie waarbij Vlaamse gemeenten werden ingedeeld op basis van hun individuele **uitrustingsgraad**. In deze typologie worden gemeenten “gewogen” op basis van beschikbaarheid en bereikbaarheid van functies als **onderwijs, zorg, publieke en zakelijke dienstverlening, persoonlijke dienstverlening, horeca, detailhandel, sport, cultuur en recreatie** op hun grondgebied. Deze typologie geeft een globaal beeld van de functies en voorzieningen waarop een inwoner beroep kan doen.
- › **Uit de indeling blijkt dat Lennik valt binnen de typologie van “Goed uitgeruste steden en gemeenten”,** evenals buurgemeenten Ternat en Sint-Pieters-Leeuw. Dilbeek wordt gezien als een zeer goed uitgeruste stad of gemeente. De **overige Pajotse gemeenten zoals Roosdaal, Gooik, Pepingen, Galmaarden,... worden gezien als zwak uitgeruste steden of gemeenten.**



# De ruimtelijke situering van Lennik: de uitrustingsgraad

- › De beoordeling dat **Lennik goed uitgerust** is komt tot stand door **bovengemiddelde aanwezigheid van volgende functies**:
  - Vrije tijd en recreatie (als hoogst scorende functie) voornamelijk sport
  - Onderwijsvoorzieningen (hierin neemt Lennik een centrumfunctie op)
  - Handel en horeca werden in deze studie (niveau Vlaanderen) niet als bovengemiddelde functie gedetecteerd.

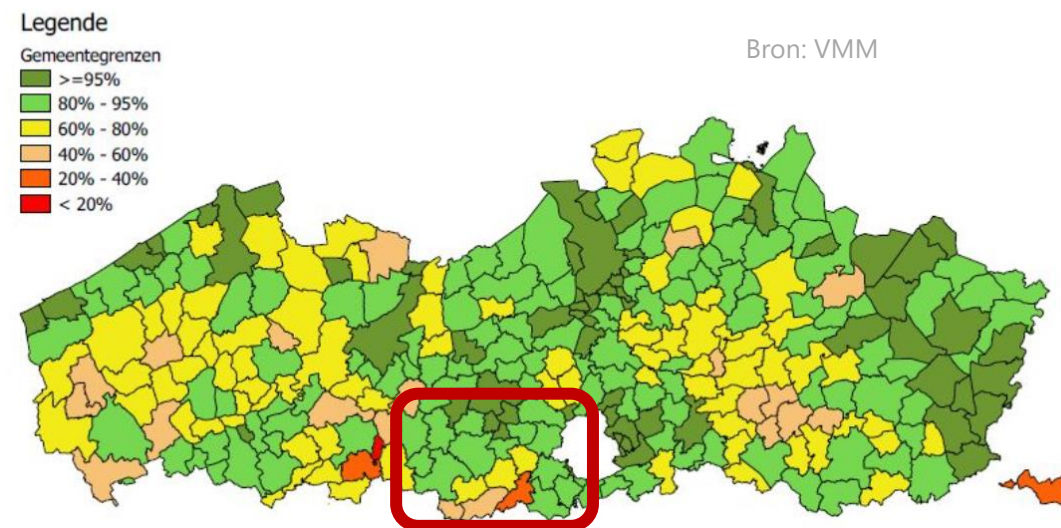
Op vlak van de uitrustingsgraad is er een duidelijk verschil in typologie tussen de overige Pajotse gemeenten en de gemeenten rechts van de breuklijn (met o.a. Lennik).



# De ruimtelijke situering van Lennik: riolering

- › Het **landelijke grondgebied** brengt in Lennik grote uitdagingen met zich mee op vlak van wegen en rioleringen.
- › In Lennik ligt de **rioleringsgraad** (68%) sterk lager t.o.v. het Vlaamse gemiddelde (88,3%). Hetzelfde geldt voor de **zuiveringsgraad** (56,9%).
- › Lennik is zich wel bewust van de noodzaak. Zo liggen er nog **twee grote projecten** op de plank die de riolerings- en zuiveringsgraad een flinke boost zullen geven.
- › Het **beheer en onderhoud** van de rioleringen wordt verstrekt door Riobra (Fluvius).

Rioleringsgraad per gemeente (toestand april 2022)



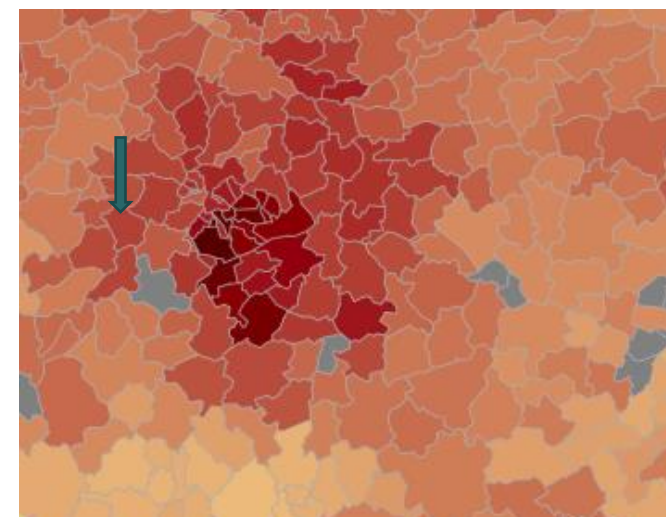
Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams-Gewest	Laatste meting
<b>Rioleringsgraad</b>	68,0%	85,5%	89,6%	94,4%	89,8%	72,1%	29,3%	88,3%	2022
<b>Zuiveringsgraad</b>	56,9%	85,5%	88,3%	93,5%	88,8%	58,5%	14%	86,0%	2022



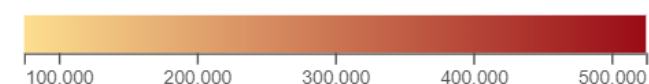
# Ruimtelijke situering: indicatoren ruimte

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams-Gewest	Laatste meting
Mediaan verkoopprijs Woonhuis	387.500	340.000	329.000	386.500	335.000	325.000	375.000	€295.000	2021

- De gemiddelde en mediaan huurprijs ligt in Lennik sterk boven het Vlaams gemiddelde. Een aantal mogelijk oorzaken vormen de landelijke ligging nabij Brussel, de aanwezigheid van voorzieningen in de gemeente, de inwoners met hogere inkomens, woonvormen,...
- Woongelegenheden met open bouwvorm zijn primair aanwezig (meer dan 50% van het woningbestand, Vlaams gemiddelde is 27%). Het aandeel appartementen ligt de helft lager dan het Vlaams gemiddelde)
- De woonstabiliteit per 1.000 inwoners is hoog (8,5 itt Vlaams gemiddelde 5,5)
  - Positief migratiesaldo wijst op meer immigratie dan emigratie
- De inwoner van Lennik woont graag in de gemeente (92% t.o.v. gemiddelde 90%)
- Het garanderen van betaalbaar wonen en voldoende woonaanbod vormt een belangrijke beleidsuitdaging te Lennik



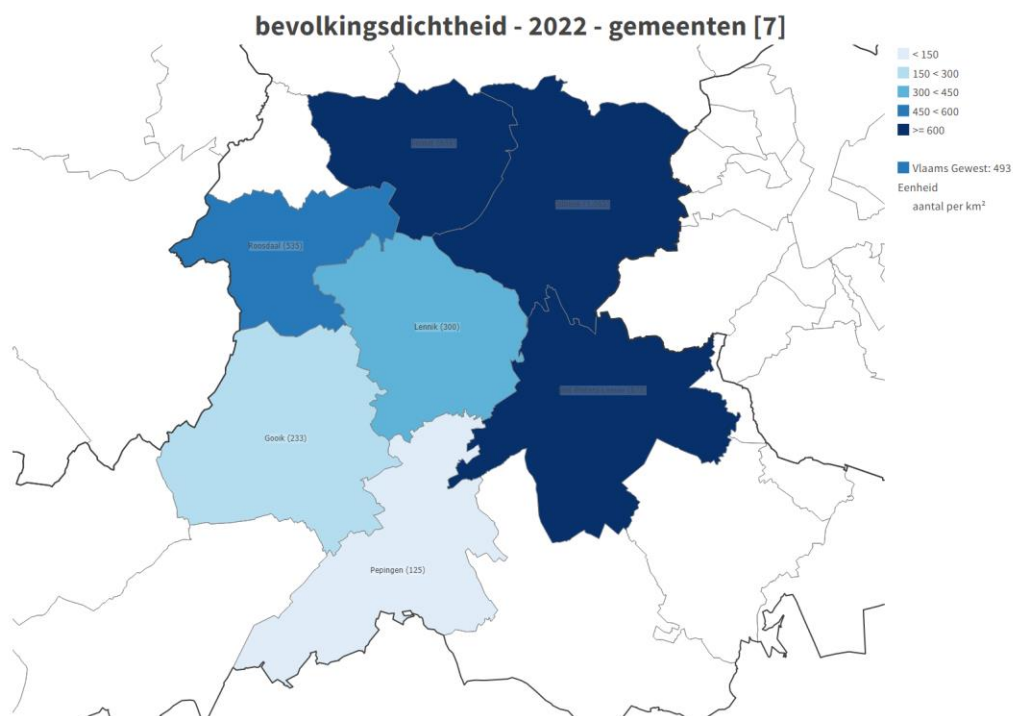
Gemiddelde verkoopprijzen in €



(Bron: Fednot, cijfers 2022)

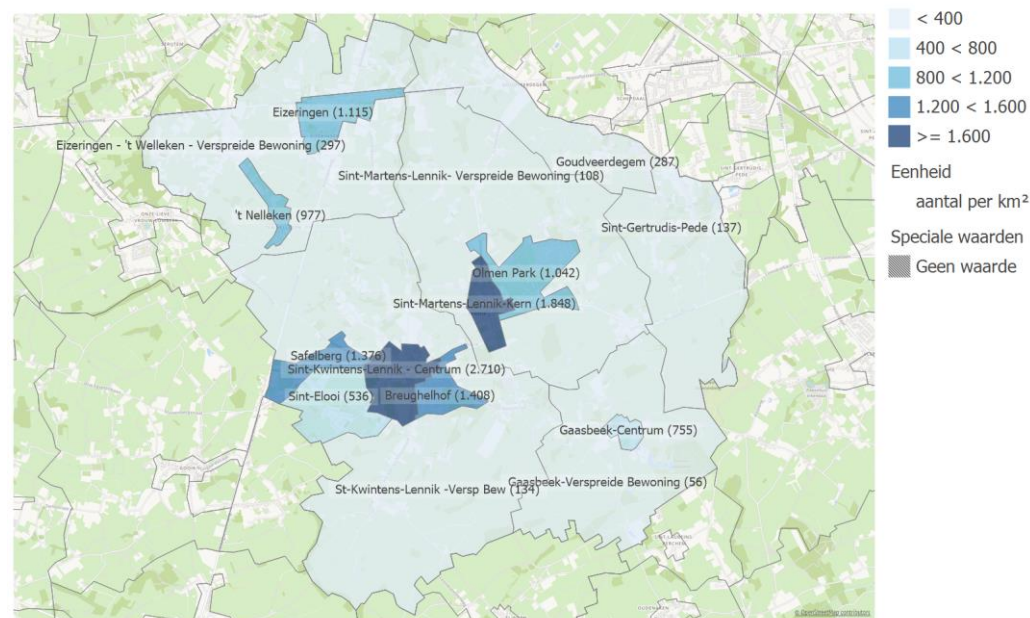
# De ruimtelijke situering van Lennik: bevolkingsdichtheid

- De **bevolkingsdichtheid** in Lennik is, net zoals bij de westelijk gelegen omliggende gemeenten, **laag** in vergelijking met het Vlaamse gemiddelde. Bij de oostelijk gelegen gemeenten is de bevolkingsdichtheid significant hoger. Het **centrum van Lennik kent een hoge bevolkingsdichtheid**, maar het omliggende gebied en de deelgemeenten zijn dunbevolkt en kenmerken het landelijke karakter.



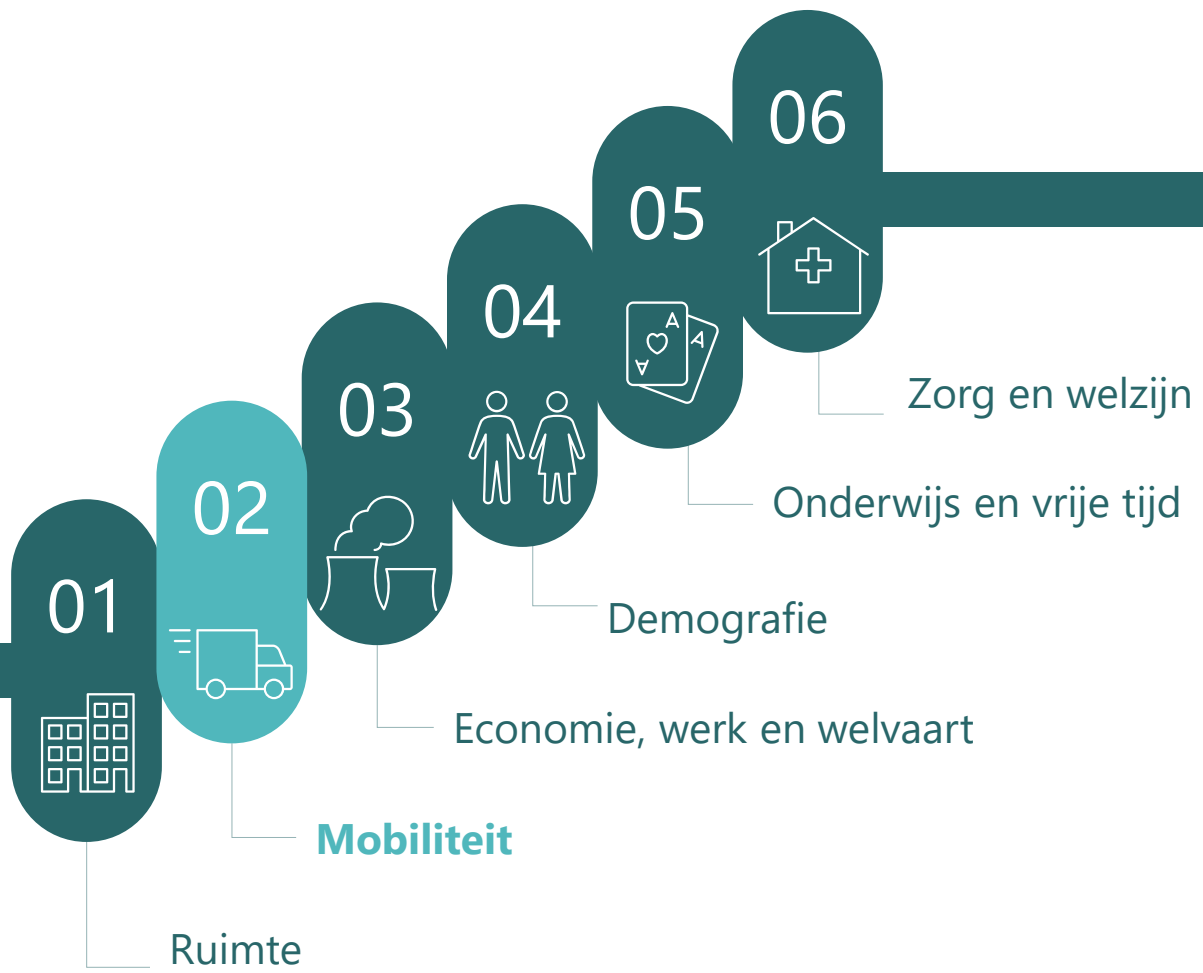
Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

bevolkingsdichtheid - 2022 - statistische sectoren van Lennik



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

- Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen
- Strategie
- Financiën & fiscaliteit
- Interne organisatie & personeelsbeleid
- Regionale verhoudingen en samenwerking
- Externe participatie en communicatie



# Analyse weggennet in km

\*Pajottenland: Galmaarden, Gooik, Lennik, Herne, Roosdaal, Pepingen en Bever

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Pajottenland* (gemiddelde)	Vlaams Gewest (gemiddelde)
autosnelwegen en autowegen	0	0	5,02	21,03	8,09	0	0	0	7,82
op- en afritten autosnelwegen en autowegen	0	0	2,03	15,36	1,39	0	0	0	2,35
primaire wegen	4,59	4,82	9,97	13,41	0	6,36	5,6	3,05	9,26
secundaire wegen	5,9	4,92	12,96	5,08	6,09	11,25	1,74	9,81	11,38
tertiaire wegen	19,86	16,83	21,3	35,58	20,59	16,1	15,89	14,85	22,44
niet-geclassificeerde wegen	34,99	17,07	20,25	27,53	21,7	55,38	22,84	36,43	57,9
wegen in de woonwijk	51,6	47,25	122,11	163,21	74,74	37,62	48,01	37,46	76,69
fietspaden	9,93	6,54	9,91	11,71	10,95	4,4	4,66	4,13	23,84
<b>Totaal</b>	<b>126,87</b>	<b>97,43</b>	<b>203,55</b>	<b>292,91</b>	<b>143,55</b>	<b>131,11</b>	<b>98,74</b>	<b>105,73</b>	<b>211,68</b>
<b>Te onderhouden door lokaal bestuur</b>	<b>116,38</b>	<b>87,69</b>	<b>173,57</b>	<b>238,03</b>	<b>127,98</b>	<b>113,5</b>	<b>91,4</b>	<b>92,87</b>	<b>180,87</b>
<b>Te onderhouden door lokaal bestuur in %</b>	<b>92%</b>	<b>90%</b>	<b>85%</b>	<b>81%</b>	<b>89%</b>	<b>87%</b>	<b>93%</b>	<b>87,7%</b>	<b>85%</b>

Bron: Vergelijk Je Gemeente

Lennik scoort, in vgl. met het Vlaams Gewest en het merendeel van de andere besturen in deze tabel (buiten Pepingen), **het hoogst op vlak van het te onderhouden % van de wegenisnetten.**

# Mobiliteit in cijfers

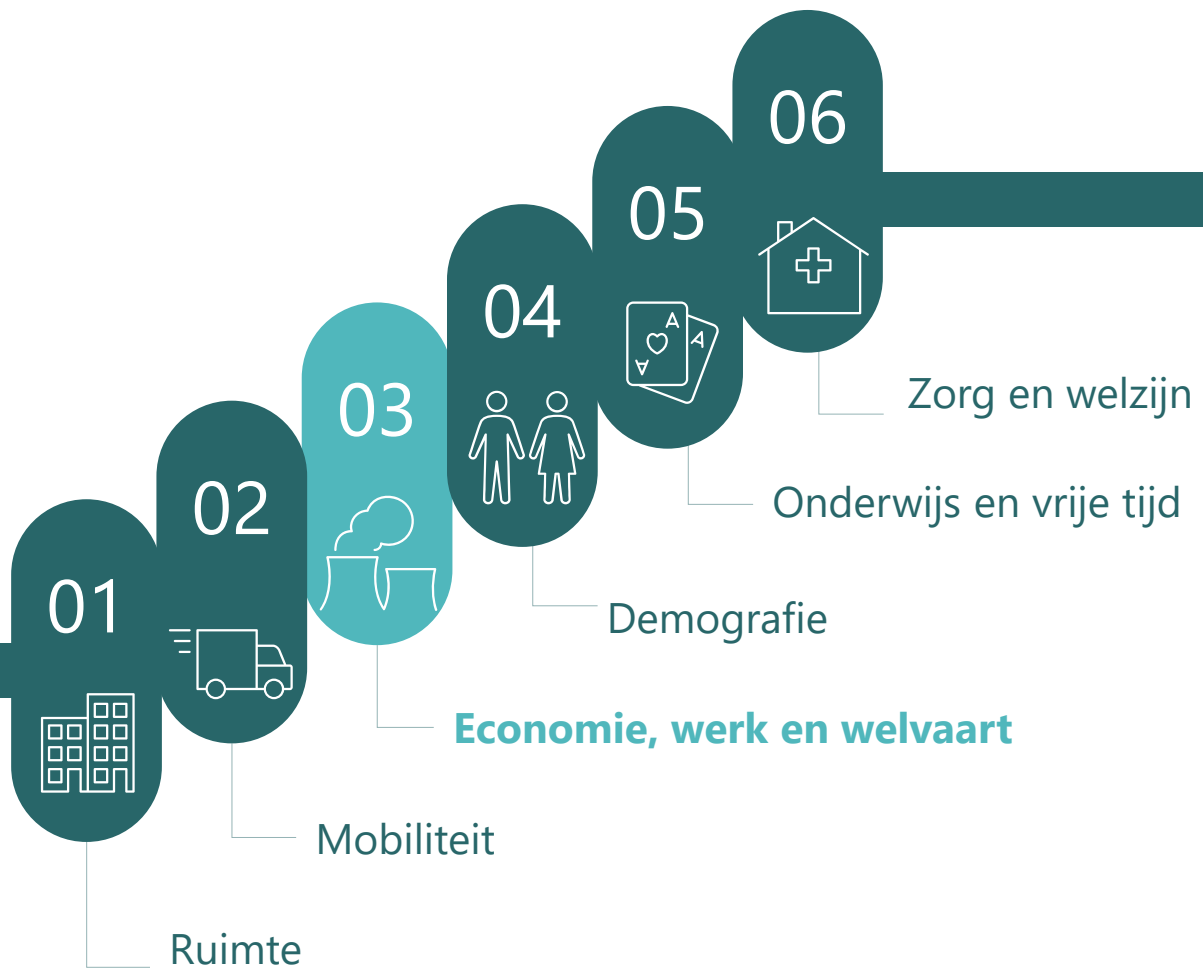
Bron: gemeentemonitor

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams-Gewest	Laatste meting
Inwoners die vinden dat <b>voetpaden in goede staat zijn</b>	31%	34%	51%	33%	37%	44%	43%	46%	2020
Inwoners die vinden dat <b>straten en pleinen in goede staat zijn</b>	40%	40%	52%	42%	52%	58%	54%	56%	2020
Inwoners die vinden dat <b>fietspaden in goede staat zijn</b>	24%	22%	47%	28%	25%	30%	37%	41%	2020
Inwoners die vinden dat men <b>veilig kan fietsen</b>	29%	31%	43%	31%	28%	38%	36%	43%	2020
Inwoners die vinden dat er <b>voldoende fietspaden</b> zijn	29%	19%	48%	29%	23%	37%	34%	45%	2020
Inwoners die vinden dat er <b>voldoende openbaar vervoer</b> is	47%	63%	68%	69%	77%	56%	47%	67%	2020
Voldoende <b>parkeerplaatsen</b>	62%	63%	44%	59%	62%	70%	73%	60%	2020

De **inwoners** van Lennik zijn over het algemeen **minder tevreden over de mobiliteitsvoorzieningen** in de gemeente in vgl. met het Vlaamse Gewest en de andere besturen in deze tabel. Zo zijn de inwoners o.a. **minder tevreden over de staat van de voet- en fietspaden**, en vinden zij het **aanbod van het openbaar vervoer** in de gemeente **eerder onvoldoende** (opgelet: geen station in Lennik).

- 
- › De nabijheid van diverse snelwegen, hoofdwegen en grote steden maken van Lennik een interessante uitvalsbasis. De belangrijkste **snelwegen** in de buurt zijn de E40, de E19 en de E429. Deze snelwegen zorgen voor een vlotte verbinding met onder andere Brussel en Halle. Er zijn eveneens enkele belangrijke **gewestwegen** die Lennik doorkruisen en die de gemeente relatief vlot verbinden met een autosnelweg. Daarbij doorkruisen zowel de **N282 als de N285** de gemeente. In het Noorden van Lennik, Elzeringen, ligt de **N8** dat Ninove met Brussel verbindt.
  - › Lennik is **niet rechtstreeks bereikbaar met de trein**. Dichtstbijzijnde stations zijn terug te vinden in omliggende gemeenten zoals Ninove, Ternat, Asse, etc. De gemeente kent **9 buslijnen** die Lennik verbinden met Brussel, omliggende steden en gemeenten, en stations.
  - › De gemeente kenmerkt zich bij afwezigheid van treinvervoer en door het uitgestrekte landelijke karakter door sterke **dominantie van de auto als transportmiddel**. Inwoners van Lennik vinden het, mede door de staat en onvoldoende voorzieningen van de fietspaden, niet zo veilig om te **fietsen**.
  - › **Duurzaam onderhoud, herstel en vernieuwing van de wegen**, uitbouwen van veilige **fietsverbindingen** en schoolomgevingen vormt een uitdaging in Lennik. Evenals het inzetten op **veiligheid en duurzaamheid van mobiliteit** op het grondgebied (hoppinpunten laadinfrastructuur, trajectcontroles, tonnagebeperkingen,...).

- Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen
- Strategie
- Financiën & fiscaliteit
- Interne organisatie & personeelsbeleid
- Regionale verhoudingen en samenwerking
- Externe participatie en communicatie



# Economie

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
<b>Oppervlakte bestemd voor landbouw</b> (t.o.v. totale oppervlakte) (%)	77,4%	68,6%	61,4%	44,1%	56,3%	88,4%	85,0%	57,6%	2022
<b>Oppervlakte bestemd voor bedrijvigheid</b> (t.o.v. bebouwde opp.) (%)	4,9%	5,2%	23,2%	11,9%	16,2%	6,3%	3,9%	15,6%	2021
<b>Bezettingsgraad</b> van bedrijventerreinen (%)	98%	76%	90,6%	93,2%	77,2%	97,6%	93,1%	84,9%	2021
<b>Winkels</b> per 1.000 inwoners	5,47	3,58	4,11	3,40	5,53	3,30	2,88	6,40	2022
<b>Aantal jobs</b> per 100 inwoners (jobratio)	62,1	42,6	48,1	66,4	73,4	40,7	53,9	73,7	2019
<b>Horecazaken</b> per 1.000 inwoners	3,75	2,64	2,00	2,54	2,64	2,77	2,22	3,83	2022
<b>Ketenwinkels tov totale winkel</b>	23,5%	14,3%	39,7%	30,7%	34,4%	16,1%	15,4%	24,9%	2022
<b>Nettogroeiratio</b> (per 100) verschil tussen het aantal oprichtingen en het aantal stopzettingen t.o.v. het aantal ondernemingen uitgedrukt per 100 ondernemingen	4,5	4,7	9,5	4,2	7,7	3,2	5,5	5,0	2021

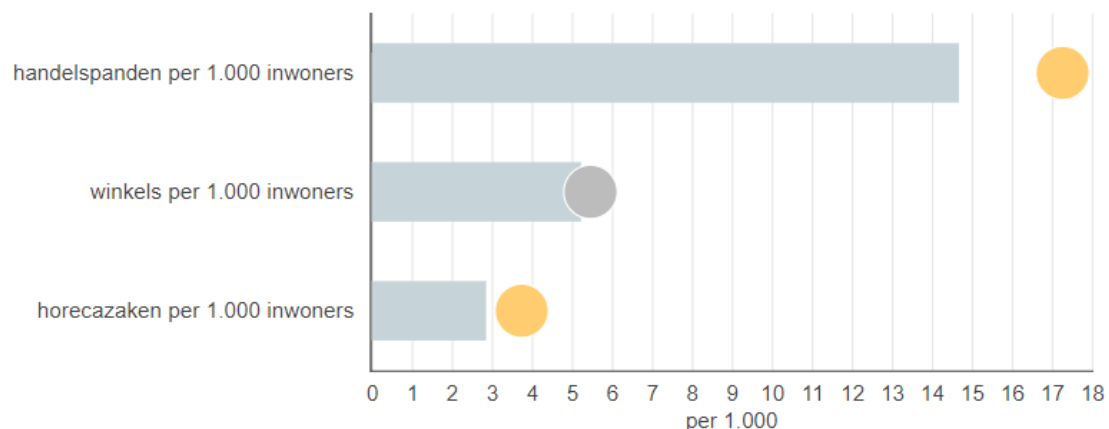
Bron: Provincie in Cijfers en gemeentemonitor

Lennik kent een **beperkte oppervlakte voor bedrijvigheid** (t.o.v. bebouwde opp.) in vergelijking met het Vlaams Gewest, enkel Sint-Pieters-Leeuw en Ternat scoren hoger dan gemiddeld. De **oppervlakte** bestemd voor **landbouw** (t.o.v. bebouwde opp.) is daarentegen **hoger** dan gemiddeld enkel Gooik en Pepingen scoren nog hoger.

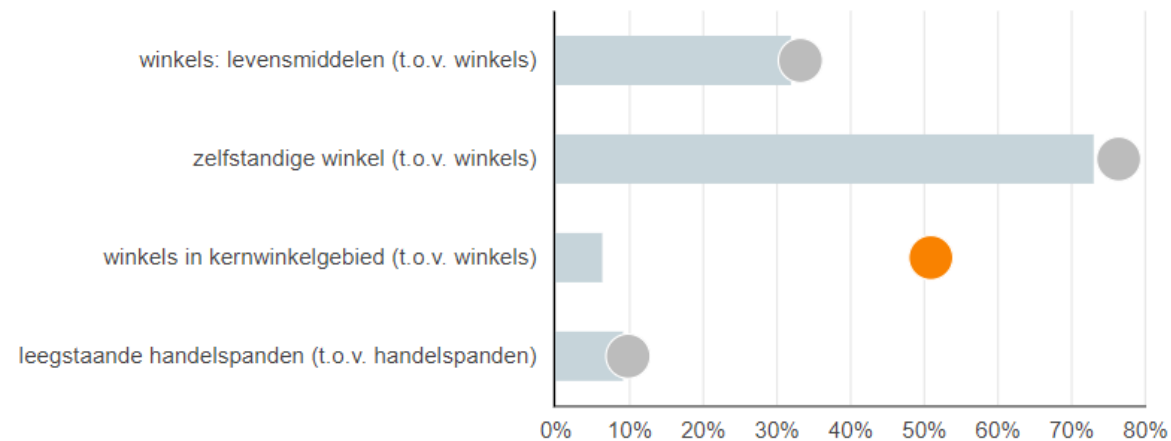


# Economie

- We kunnen stellen dat Lennik **een (hetzij beperkt) centrumfunctie** heeft althans binnen het Pajottenland: het **winkelaanbod** is iets lager dan het Vlaamse gemiddelde, maar ligt overwegend hoger dan bij de andere besturen in de regio. Daarnaast ligt het aantal **horecazaken** per 1.000 inwoners in lijn met het Vlaamse gemiddelde, en scoort Lennik hier hoger in vgl. met de andere besturen. De **nettogroeiratio** scoort in 2021 iets lager dan het Vlaamse gemiddelde (opgelet indicator is zeer variabel).



■ Referentie Andere gemeenten; binnen stadsgewest; (zeer) goed uitgerust  
● veel lager ● lager ● gemiddeld ● hoger ● veel hoger



■ Referentie Andere gemeenten; binnen stadsgewest; (zeer) goed uitgerust  
● veel lager ● lager ● gemiddeld ● hoger ● veel hoger

# Economie

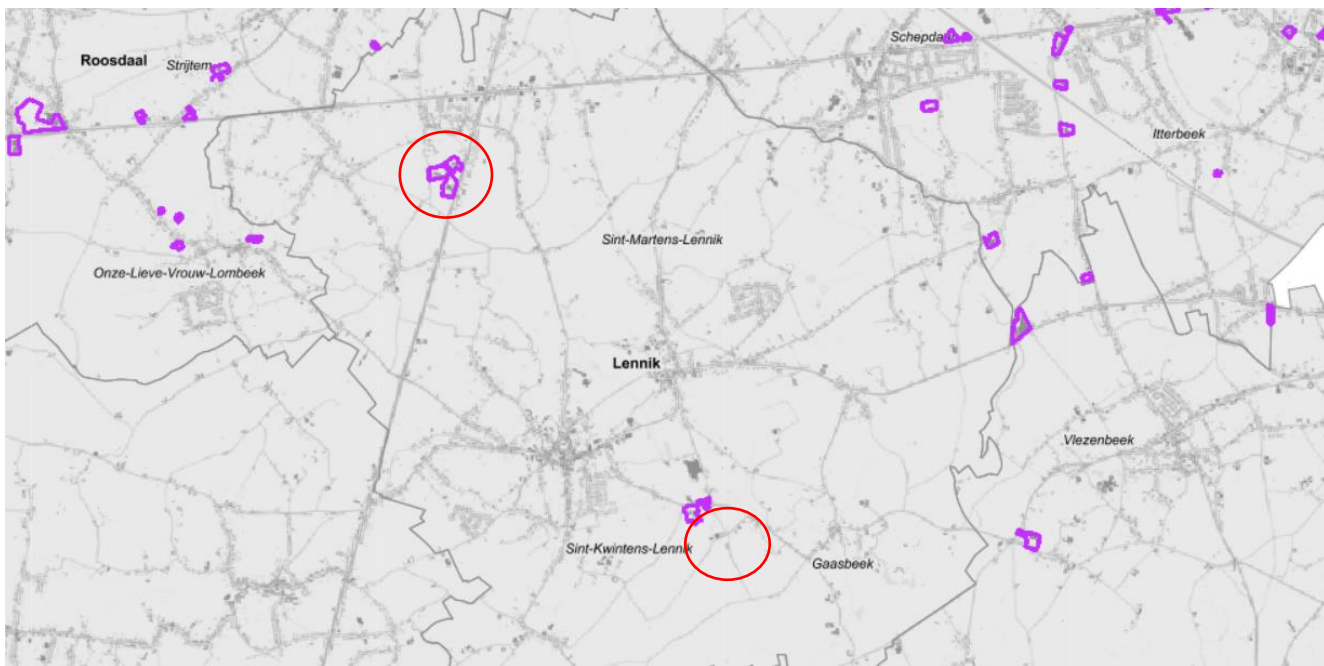
Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
<b>Aantal Btw-plichtige ondernemingen</b>	1.051	1.094	2.973	4.248	1.806	1.154	582	2.264	2021
<b>Oprichtingsratio</b> (percentage t.o.v. ondernemingen)	11,6%	11,3%	17,4%	11,3%	13,4%	9,8%	9,5%	11,4%	2021
<b>Oprichtingen</b> in aantal	116	118	478	469	224	109	52	245	2021
<b>Stopzettingsratio</b> (percentage t.o.v. ondernemingen)	7,1%	6,6%	7,9%	7,0%	5,7%	6,6%	4,0%	6,4%	2021
<b>Stopzettingen</b> in aantal	71	69	218	292	95	73	22	138	2021
<b>Faillissementen</b> in aantal	1	2	23	19	8	1	1	11	2021
<b>Ondernemersgraad</b> [per 100]	16,3%	12,8%	13,0%	15,3%	14,2%	13,8%	17,4%	12,6%	2022

Bron: Provincie in Cijfers en gemeentemonitor

Lennik heeft de op één na hoogste **ondernemersgraad** van de benchmark en scoort hiermee hoger dan het Vlaamse gemiddelde. De **oprichtingsratio** in Lennik scoort in lijn met de benchmark.

# Economie

- › Er zijn **weinig bedrijventerreinen aanwezig in Lennik**. Zo is er een zone voor ambachtelijke bedrijvigheid en KMO's langsheen de Assesteenweg. Lennik laat met 98% een hoge bezettingsgraad van de bestaande **bedrijventerreinen** optekenen.
- › In het MJP 2020-2025 wordt de inrichting van de KMO-zone Eizeringen (langs de Assesteenweg) opgenomen als concrete actie.

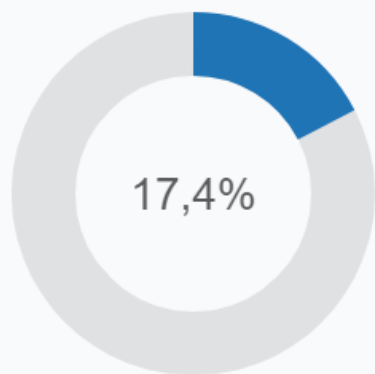


Bron: Geopunt

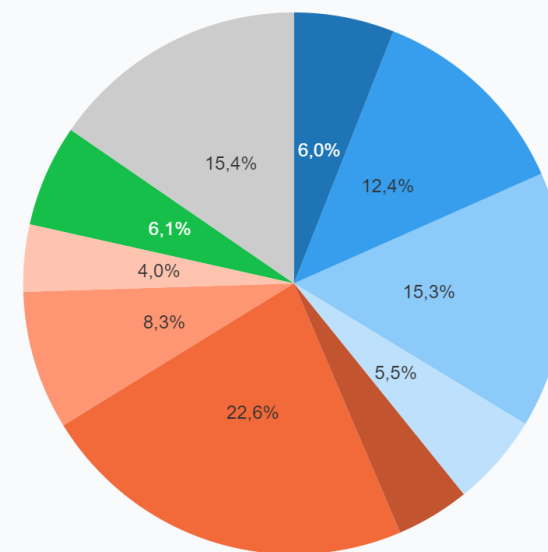
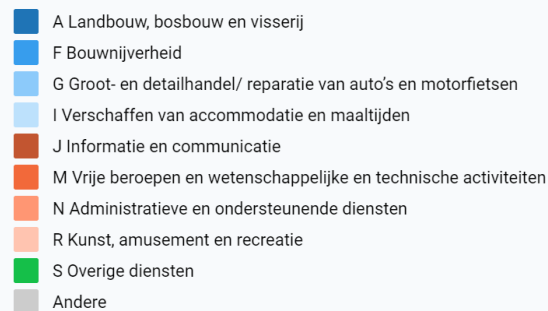
# Economie en werk

- › 17,4% van de werkende bevolking geniet een **zelfstandigenstatuut**. Als we kijken naar het aantal btw-plichtige ondernemingen, dan zien we dat bijna een vierde ervan vallen onder de sector “**vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten**”.
- › 30% van de ondernemingen betreffen bedrijven in **bouw, groot en detailhandel en horeca**.

Zelfstandigen (% werkende bevolking)



Btw-plichtige ondernemingen per sector



# Werk en welvaart

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams-Gewest	Laatste meting
<b>Werkzaamheidsgraad</b> 20-64 jaar [%]	79,2%	78,5%	74,9%	76,0%	79,8%	80,5%	80,7%	75,2%	2019
<b>Werkzoekendengraad</b> (jaargemiddelde) [%]	3,5%	3,6%	5,7%	5,0%	3,9%	3,2%	3,0%	6,2%	2022
<b>Gemiddeld netto belastbaar inkomen per inwoner</b> (€)	24.999	23.346	19.306	22.888	23.311	23.444	24.710	21.035	2020
Tarieven <b>APB</b> [%]	8,5%	7,5%	7,4%	6,9%	6,9%	7,3%	7,5%	7,2%	2021
<b>Inkomsten gemeenten uit APB</b> [€]	4.828.716	5.000.245	10.624.499	16.765.146	6.052.761	3.739.287	2.035.286	7.183.061	2020
<b>Gemiddelde opbrengst uit APB</b> per inwoner [€]	493,03	402,14	285,75	363,28	360,96	381,51	419,30	316,11	2021
Tarieven <b>OOV</b> [aantal]	708	661	740	740	803	895	850	897	2021
<b>Inkomsten gemeenten uit OOV</b> [€]	2.595.555	2.416.578	10.544.556	16.738.200	5.211.820	2.920.589	1.459.377	8.235.402	2020
<b>Gemiddelde opbrengst uit OOV</b> per inwoner [€]	281,28	204,25	302,73	368,28	323,53	316,99	321,44	372,64	2021



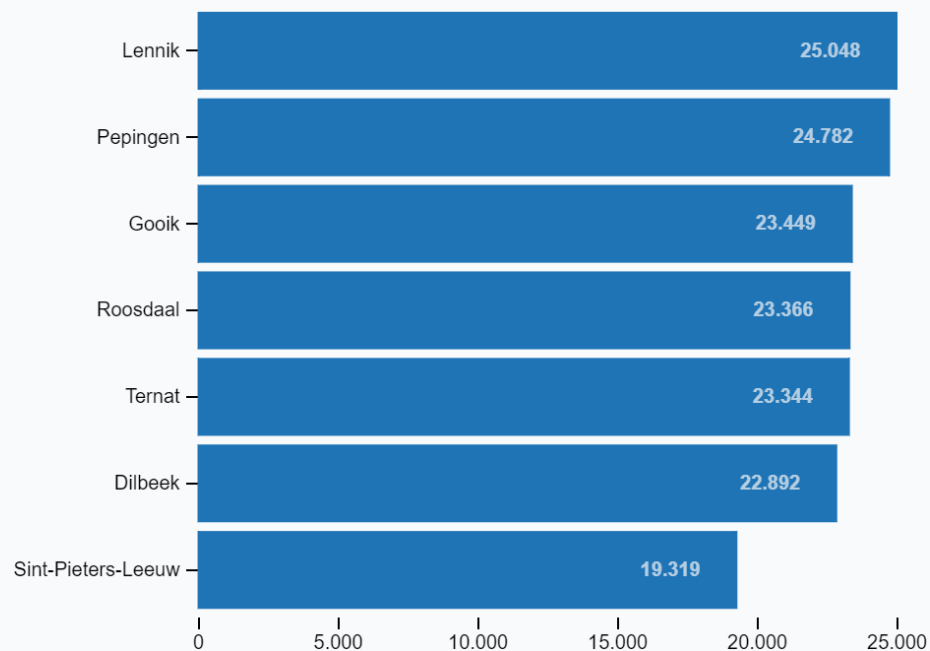
## Werk en welvaart

- Het **gemiddeld netto belastbaar inkomen per inwoner** ligt hoger dan gemiddeld in Vlaanderen, en ligt ook hoger in vgl. met de andere besturen. De **gemiddelde opbrengst uit APB per inwoner** in Lennik ligt bovendien beduidend hoger dan gemiddeld in vergelijking met zowel het Vlaams Gewest als de andere besturen.
- Het **OOV-tarief** in Lennik is lager dan gemiddeld in Vlaanderen. Ook de **gemiddelde opbrengst uit de onroerende voorheffing per inwoner** ligt lager dan gemiddeld. Van de andere besturen laat enkel Roosdaal lagere cijfers optekenen bij beide indicatoren.

# Werk en welvaart

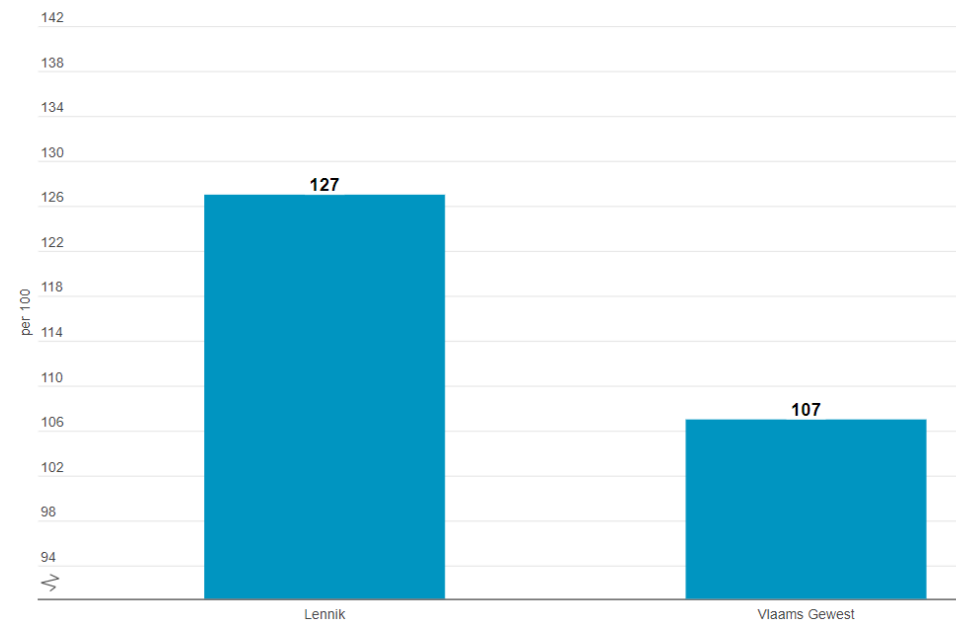
Het **gemiddeld inkomen per inwoner** is het hoogst in Lennik in vergelijking met de andere gemeenten en het gemiddelde van het Vlaams Gewest (21.035 euro).

Gemiddeld inkomen per inwoner - Gemeente en buurgemeenten



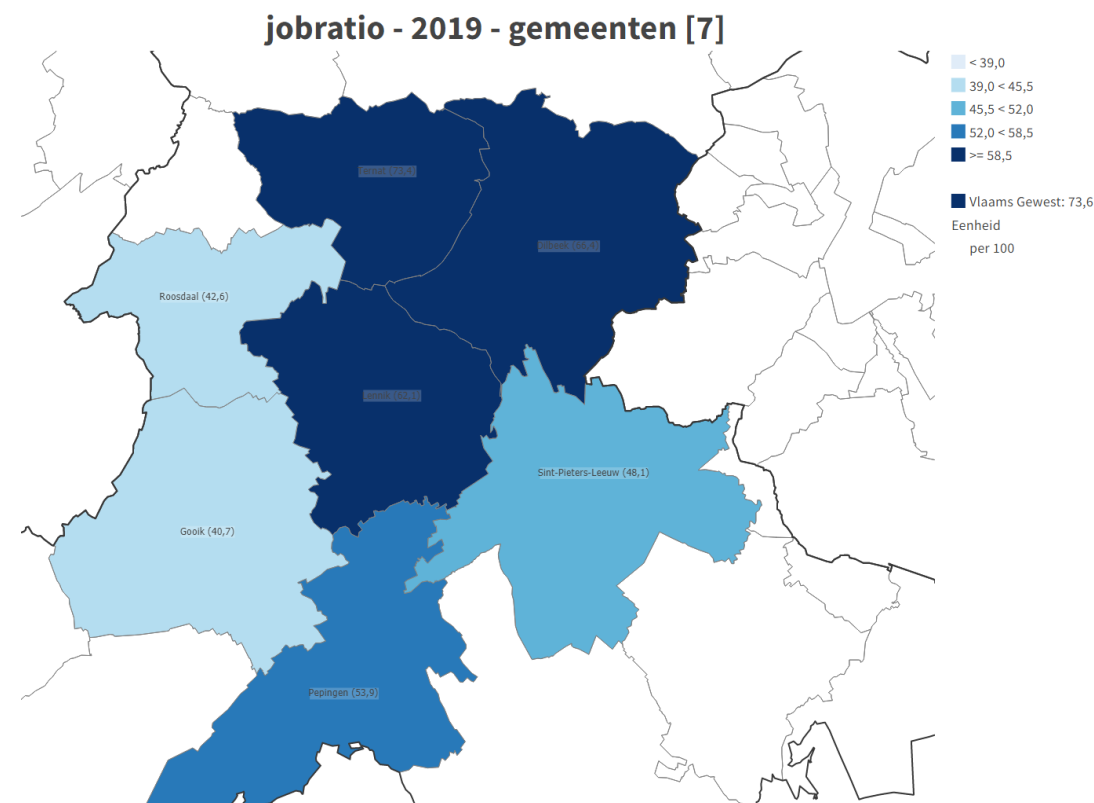
De **welvaartsindex** ligt **opvallend hoger** dan gemiddeld. Hiermee staat Lennik in de **top 25** van **gemeenten met de rijkste inwoners**.

Welvaartsindex - Lennik, per 100



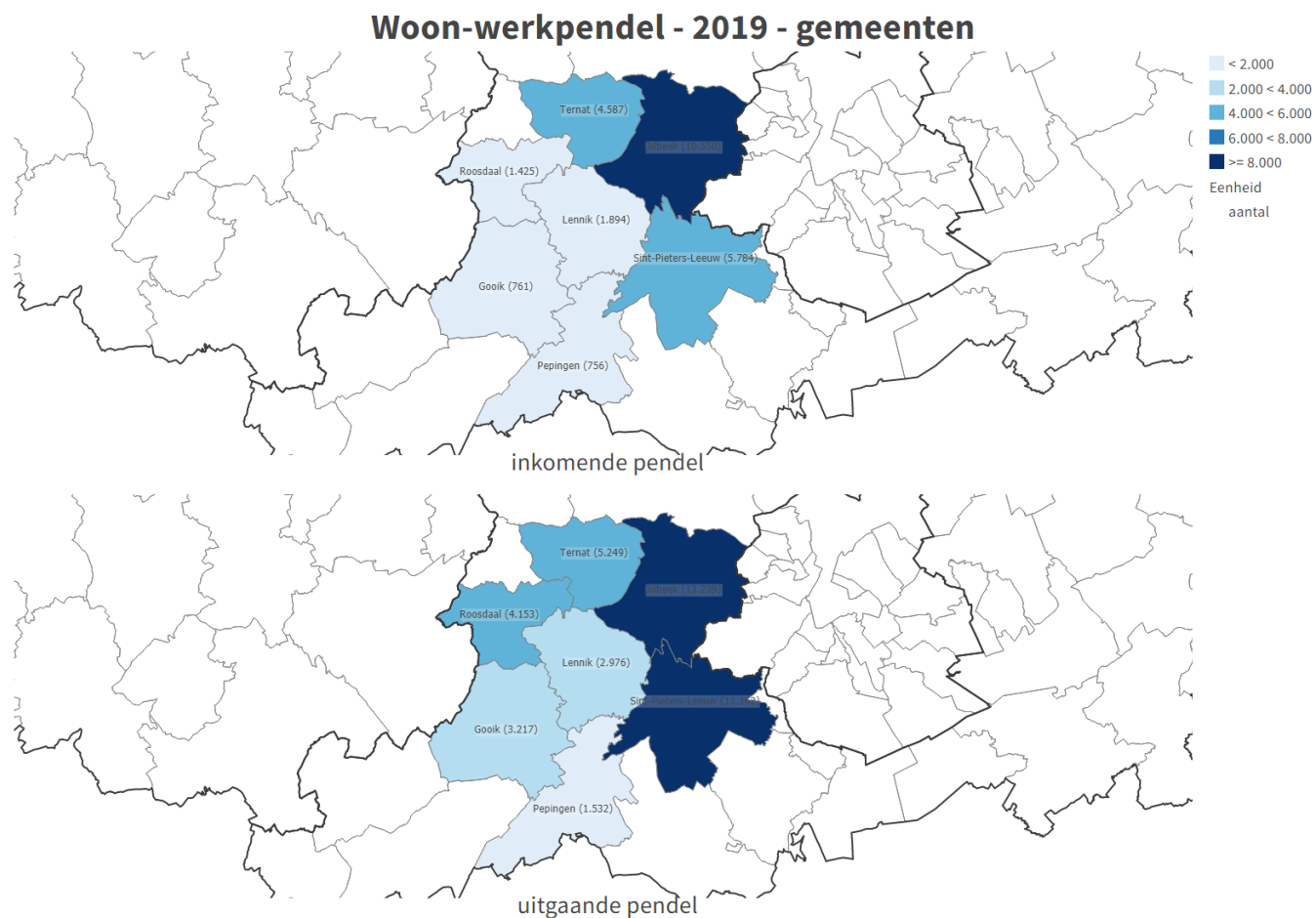
# Werk en welvaart

- De **werkzaamheidsgraad** in Lennik (79,2%) ligt hoger dan het Vlaamse gemiddelde (75,2%). De **werkzoekendengraad** in Lennik ligt op 3,5%, wat lager is dan het Vlaamse gemiddelde (5,7%).
- Een hoge werkzaamheidsgraad en een lage werkzoekendengraad dragen bij tot een economisch leefbare en duurzame gemeente of stad.
- De **activiteitsgraad** wordt berekend als het aandeel van de beroepsbevolking in de totale bevolking op arbeidsleeftijd (van 20 tot en met 64 jaar). In Lennik ligt deze op 81,7% i.t.t. het gemiddelde in Vlaanderen van 79,7%. Een goede verhouding is positief voor het economische weefsel in Lennik.
- De **jobratio** in Lennik (62,1%) ligt lager dan het Vlaamse gemiddelde (73,3%). Dit duidt erop dat een aanzienlijk deel van de inwoners buiten de gemeentegrens is tewerkgesteld, wat voor een woongemeente niet uitzonderlijk is.





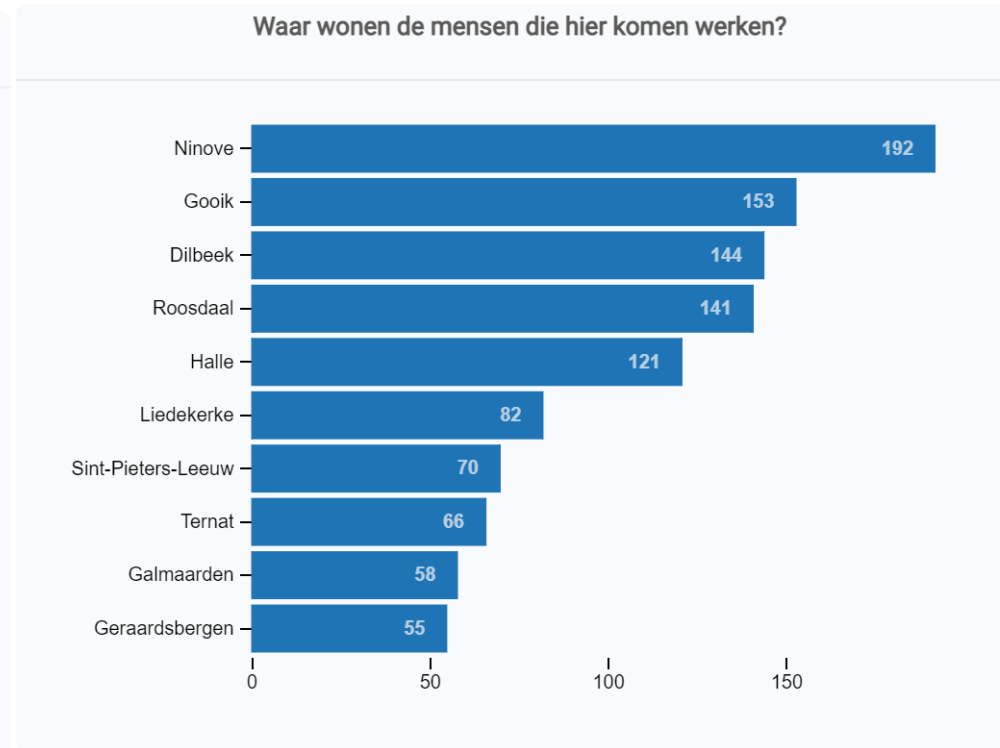
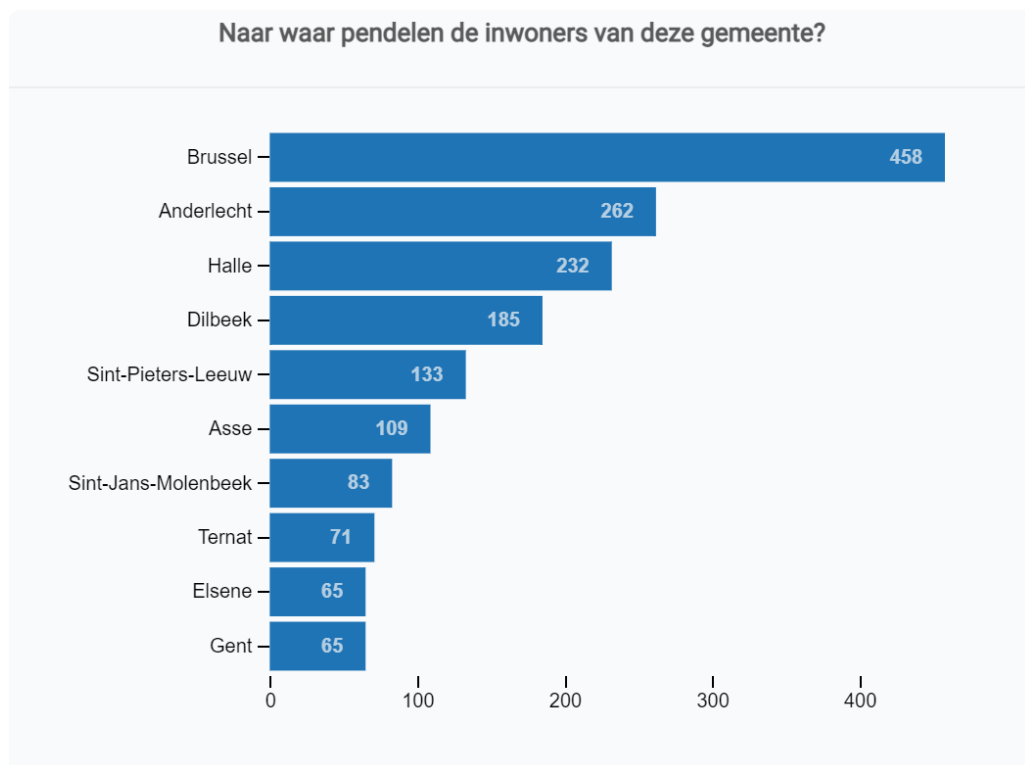
# Woon-werkpendel



Mede omwille van de beperkte bedrijventerreinen kent Lennik een **hoge uitgaande woon-werkpendel**. De **inkomende woon-werkpendel** is **relatief beperkt**.

Bron: VAR | provincies.incijfers.be

# Woon-werkpendel



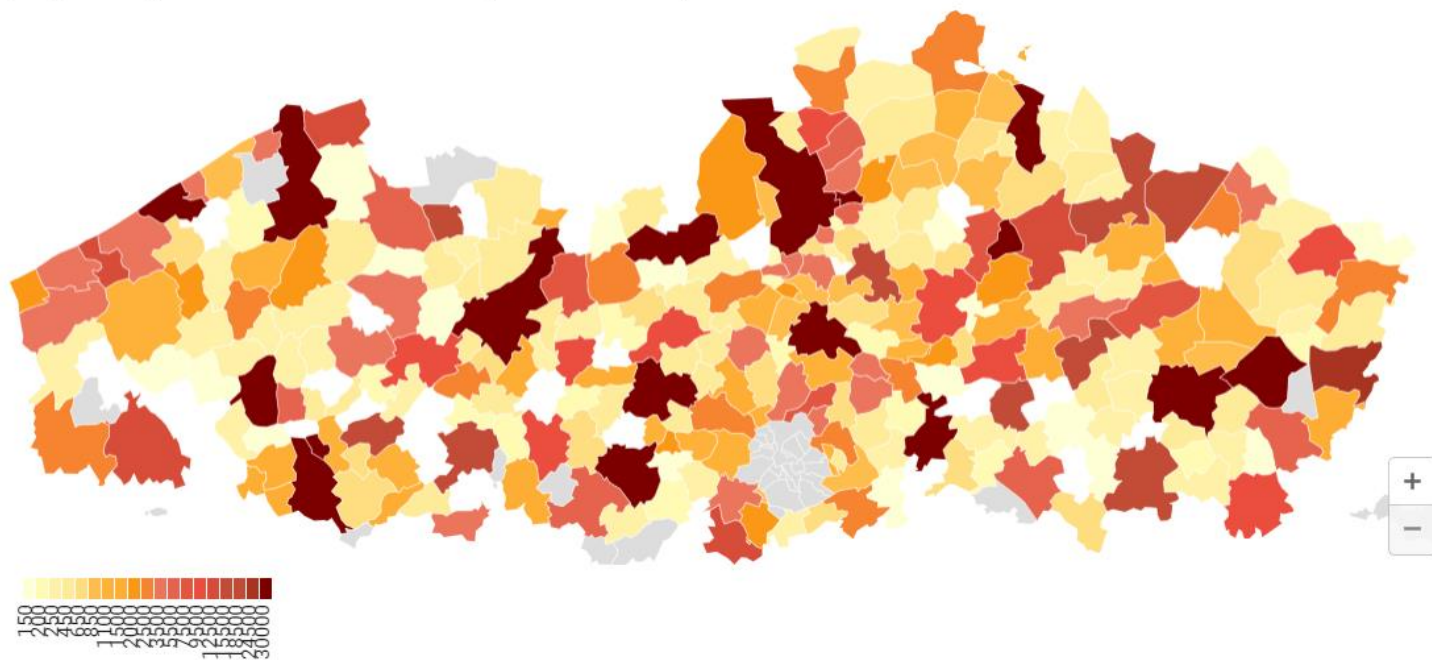
- Wat betreft **uitgaande pendel** zien we dat de inwoners van Lennik voornamelijk naar Brussel, Anderlecht en Halle pendelen om te gaan werken.
- Op vlak van **inkomende pendel** vinden we, naast Ninove, vooral de buurgemeenten Gooik, Dilbeek en Roosdaal bovenaan terug in de lijst.

# Aantrekkingskracht winkels

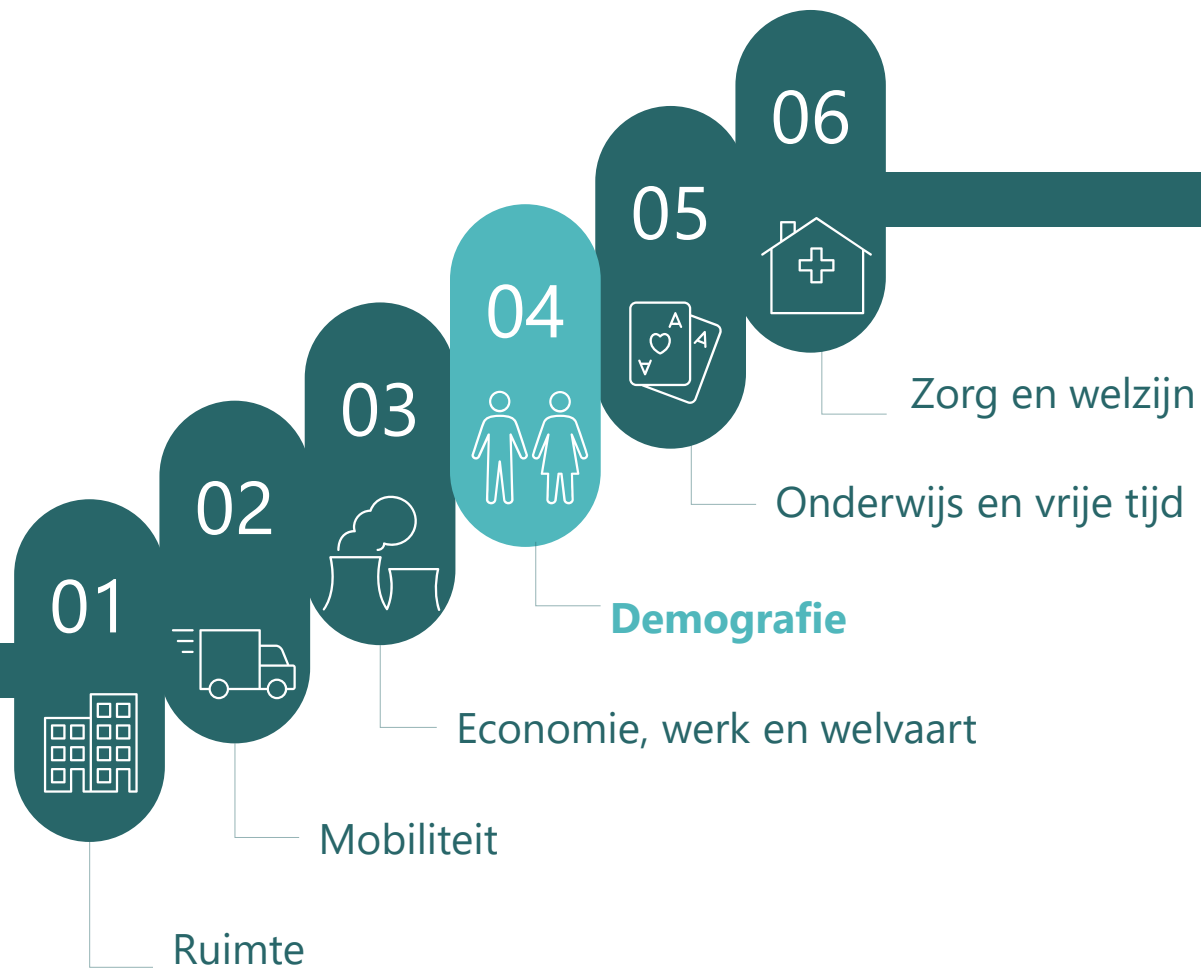
- Lennik kent een grotere aantrekkingskracht dan overige Pajotse gemeenten op vlak van inwoners buiten de gemeente die in de gemeente komen winkelen.

## Aantal inwoners van buiten de gemeente dat de gemeente aantrekt om te winkelen

per gemeente, hoeveel inwoners van buiten de gemeente trekt de gemeente aan



- Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen
- Strategie
- Financiën & fiscaliteit
- Interne organisatie & personeelsbeleid
- Regionale verhoudingen en samenwerking
- Externe participatie en communicatie



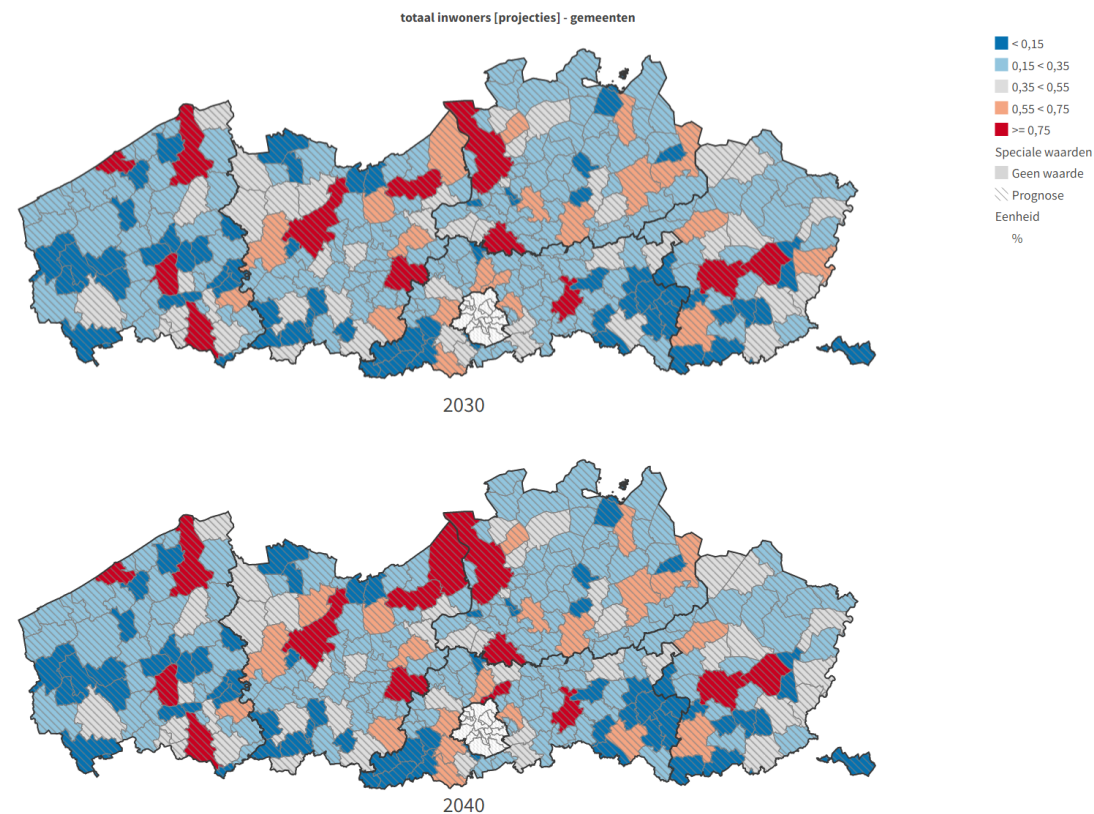
# Demografische context

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
<b>Inwonersaantal</b>	9.312	11.735	35.486	44.095	16.283	9.392	4.507	22.330 (gemiddeld)	2022
<b>Prognose inwonersaantal (2040)</b>	9.507	12.571	37.876	49.240	18.667	9.298	4.927	23.746 (gemiddeld)	2022
<b>Bevolkingsdichtheid (inw/km<sup>2</sup>)</b>	300	535	873	1063	659	233	125	493	2022
<b>Bruto toegevoegde waarde per inwoner</b>	31.189	21.799	26.003	36.324	41.737	19.117	29.265	35.972	2019
<b>Grijze druk</b>	40,3%	34,8%	32,1%	36,9%	36,8%	38,6%	36,4%	36,3%	2022
<b>Groene druk</b>	35,9%	37,9%	44,5%	42,7%	40,4%	37,0%	38,1%	37,4%	2022

Bron: Provincie in Cijfers en Gemeentemonitor

# Bevolkingsprojecties 2030 – 2040

Met een bevolkingsaan­groei van  $<0,15$  ver­wach­ten we in **Lennik**, evenals in de andere Patjose gemeenten een **relatief lage natu­urlijke bevolkingsaan­groei in de komende jaren**. In Ternat en Roosdaal ligt de bevolkings­pro­jectie slechts een klein beetje hoger ( $0,15 - 0,35$ ). In Dilbeek en Sint-Pieters-Leeuw zien we een vol­ledig andere context waar­bij we de komende jaren een sterke aan­groei van de bevolking ver­wach­ten ( $0,55 - 0,75$ ).

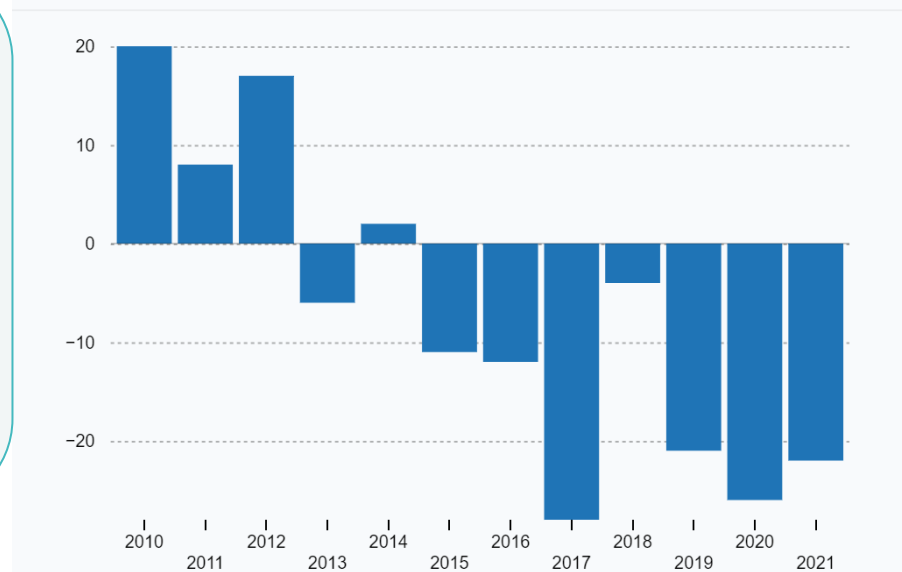
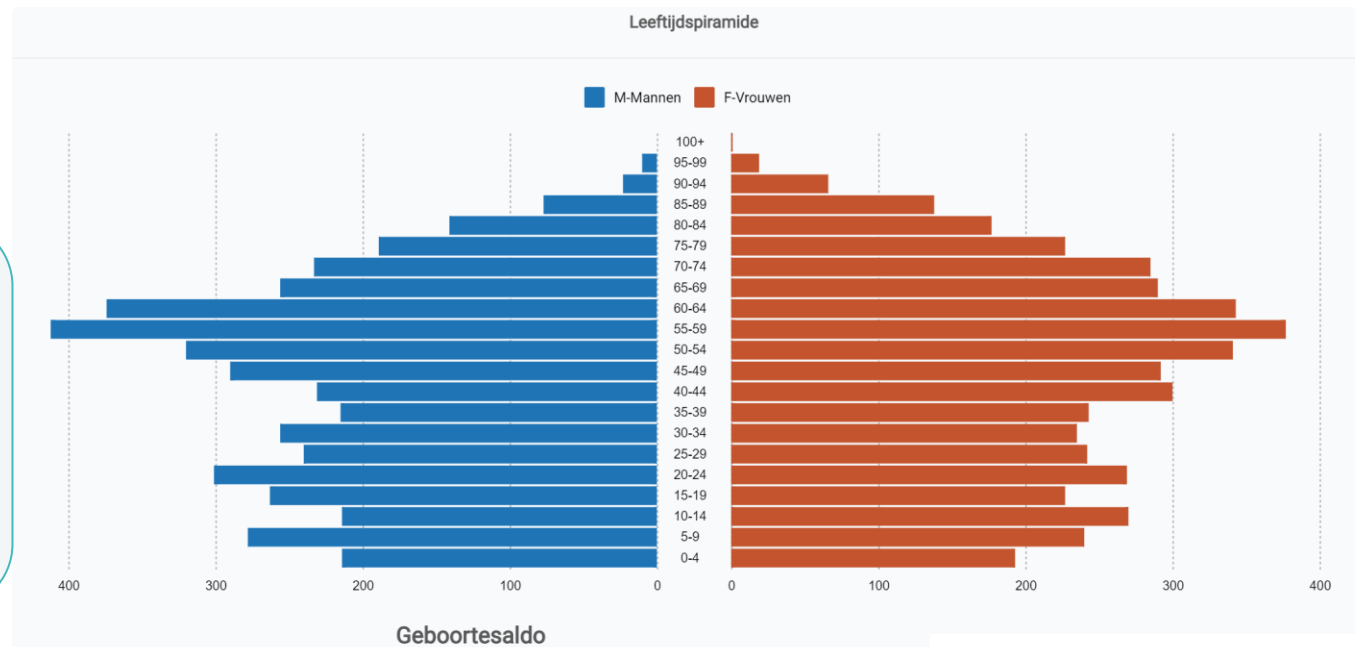


Bron: Statistiek Vlaanderen - Bevolkingsprojecties | provincies.incijfers.be

# Demografische context

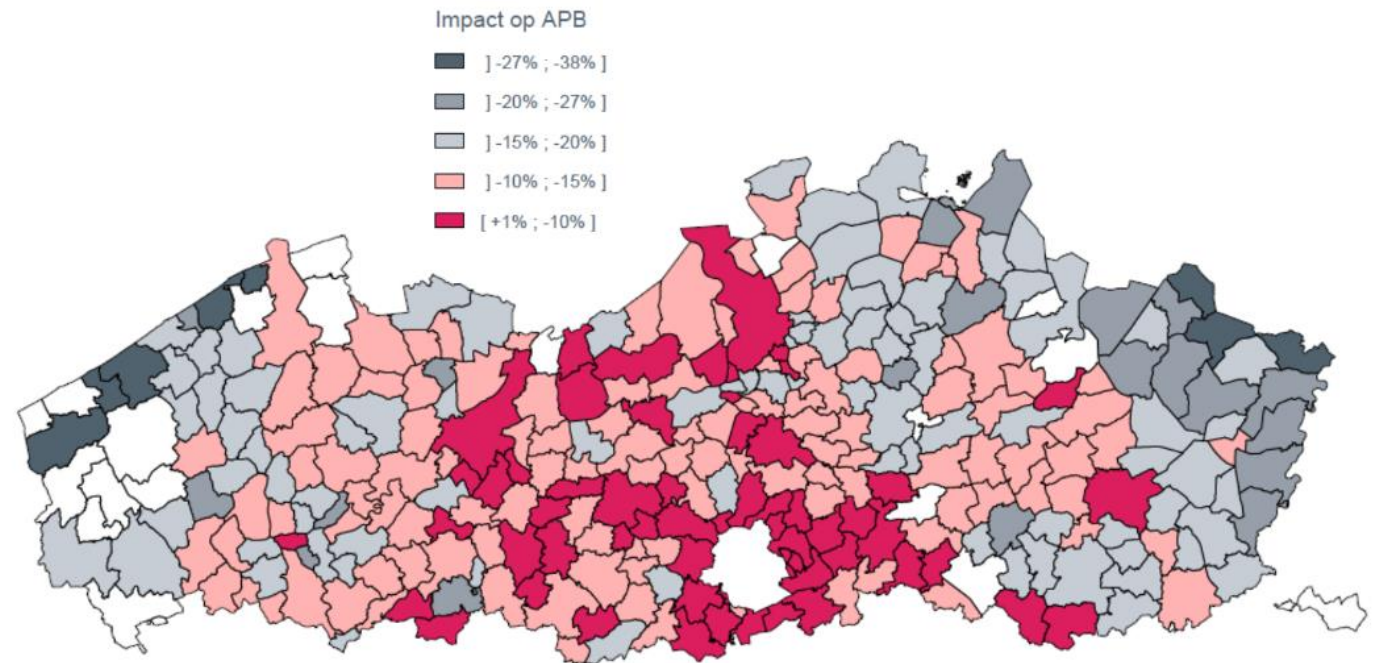
De leeftijdspiramide van Lennik visualiseert de **grijze druk** zoals deze op vandaag het geval is in Lennik. We zien dat het **aandeel 60-plussers een significante groep is in verhouding met de totale Lennikse bevolking.**

Bovenstaande cijfers zien we ook terugkomen in het **geboortesaldo**. Zo situeert Lennik zich vanaf 2013, met uitzondering in 2014, in de **negatieve cijfers**. Dit betekent dat het sterftecijfer hoger is dan het geboortecijfer. Dit heeft uiteraard een impact op het aandeel werkende bevolking en de inkomsten gegenereerd uit de aanvullende personenbelasting.



# Impact van de vergrijzing op de aanvullende personenbelasting (APB) tegen 2030

In de toekomst wordt voor Lennik een **relatief grotere impact** verwacht van de **vergrijzende bevolking op de inkomsten uit APB** in vergelijking met de omliggende besturen.



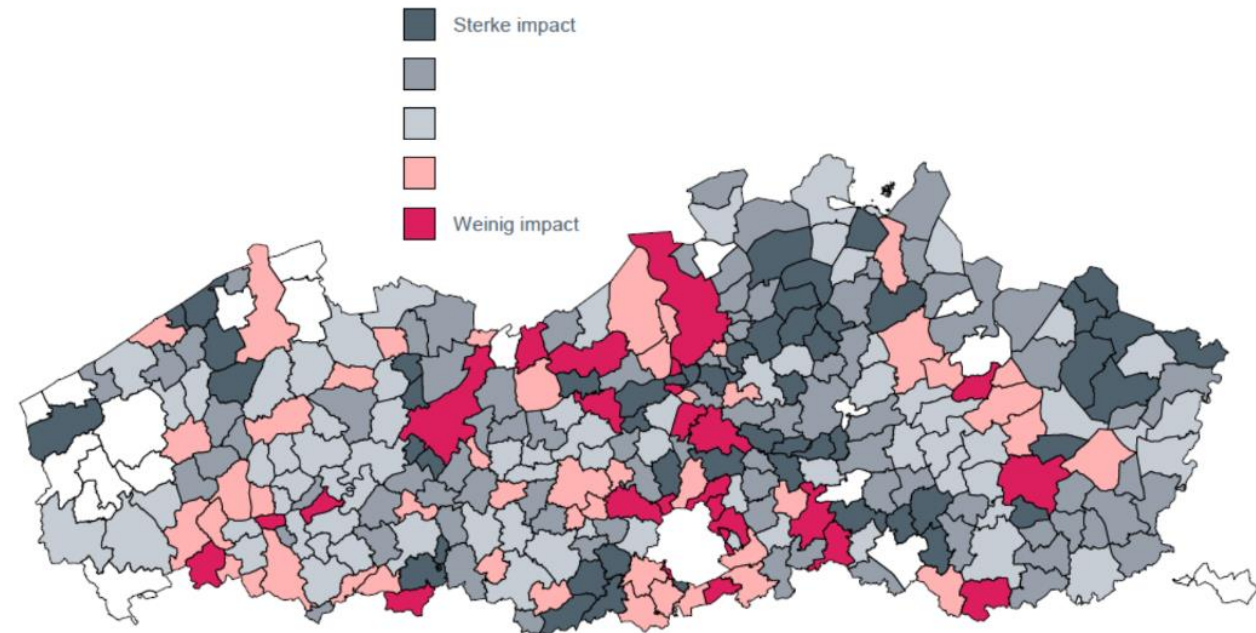
\* Wit = outliers : geen berekening mogelijk

Bron: IFP Belfius



# Impact van de vergrijzing op de aanvullende personenbelasting (APB) tegen 2030

Rekening houdende met de gemeenteschaal wordt een **'sterke impact'** van de vergrijzing op de aanvullende personenbelastingen verwacht tegen 2030. Deze vaststelling zien we ook bij de omliggende gemeenten met een vergelijkbare schaal.

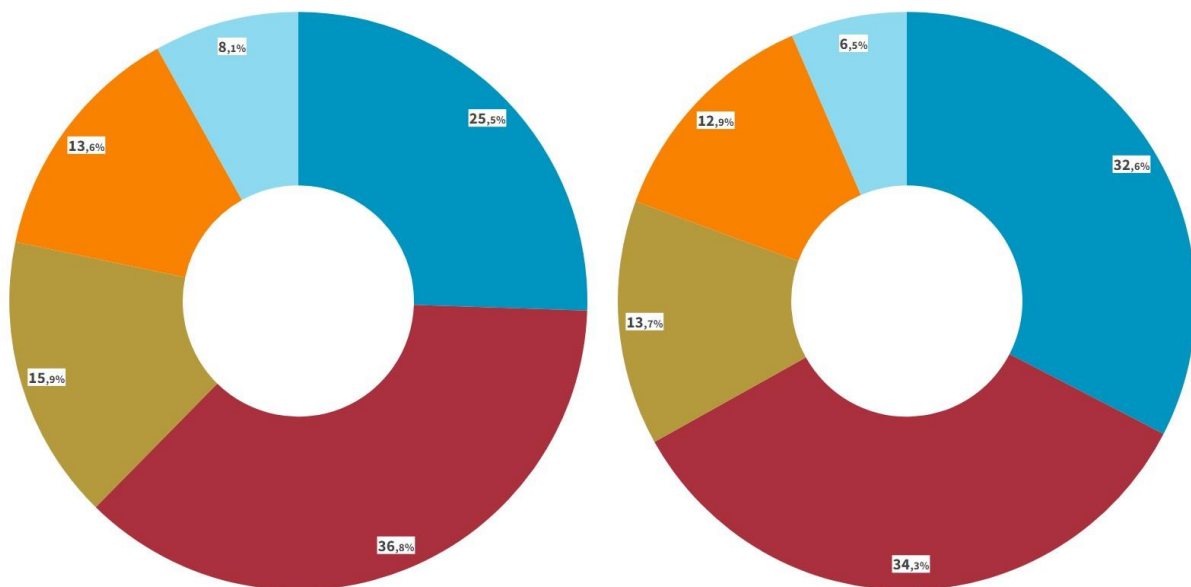


\* Wit = outliers : geen berekening mogelijk

Bron: IFP Belfius

# Demografische context

Private huishoudens naar grootte | - Lennik, percentage t.o.v. private huishoudens



Lennik

Vlaams Gewest

- 1 persoon (t.o.v. private huishoudens)
- 2 personen (t.o.v. private huishoudens)
- 3 personen (t.o.v. private huishoudens)
- 4 personen (t.o.v. private huishoudens)
- 5 of meer personen (t.o.v. private huishoudens)

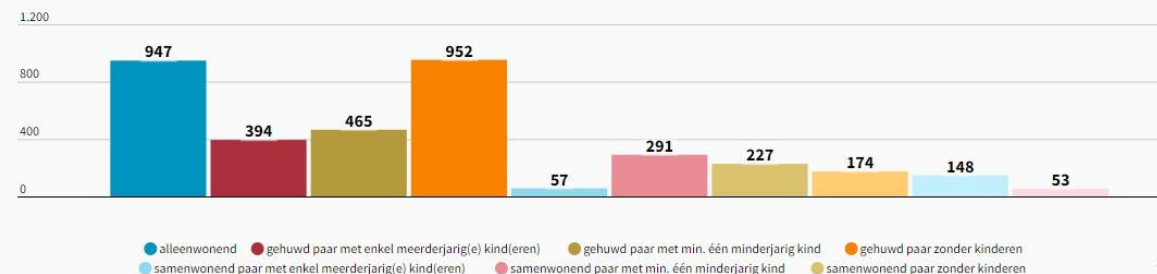
Rijksregister | provincies.incijfers.be

Lennik telt in 2022 **3.708 private huishoudens** (personen die samen een woning betrekken). Het aantal eenpersoonshuishoudens ligt lager dan het Vlaams gemiddelde. De overige indicatoren liggen hoger.

Meer dan een **derde van de huishoudens betreft (niet-) gehuwde paren zonder kinderen** en een **kwart van de huishoudens betreft alleenwonenden**. Dit bevestigt de cijfers inzake grijze druk en de beperkte natuurlijke aangroei.

Private huishoudens naar type

Lennik, aantal



Rijksregister | provincies.incijfers.be | 2022

# Demografische context

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
niet-Belgische huidige nationaliteit (t.o.v. inwoners) (% per gemeente)	5,8	4,3	16,5	11,1	7,1	3,7	3,2	10	2022
niet-Belgische herkomst (t.o.v. inwoners) (% per gemeente)	19,4	14,5	49,5	37,3	20,5	11,2	8,9	24,7	2022
niet-EU herkomst (t.o.v. inwoners) (% per gemeente)	11,2	8,4	29,3	22,9	12,2	6,0	3,7	14,7	2022
totaal migratiesaldo* per 1.000 inwoners (‰ per gemeente)	15,0	4,9	9,4	7,0	6,1	19,3	7,8	6,6	2021

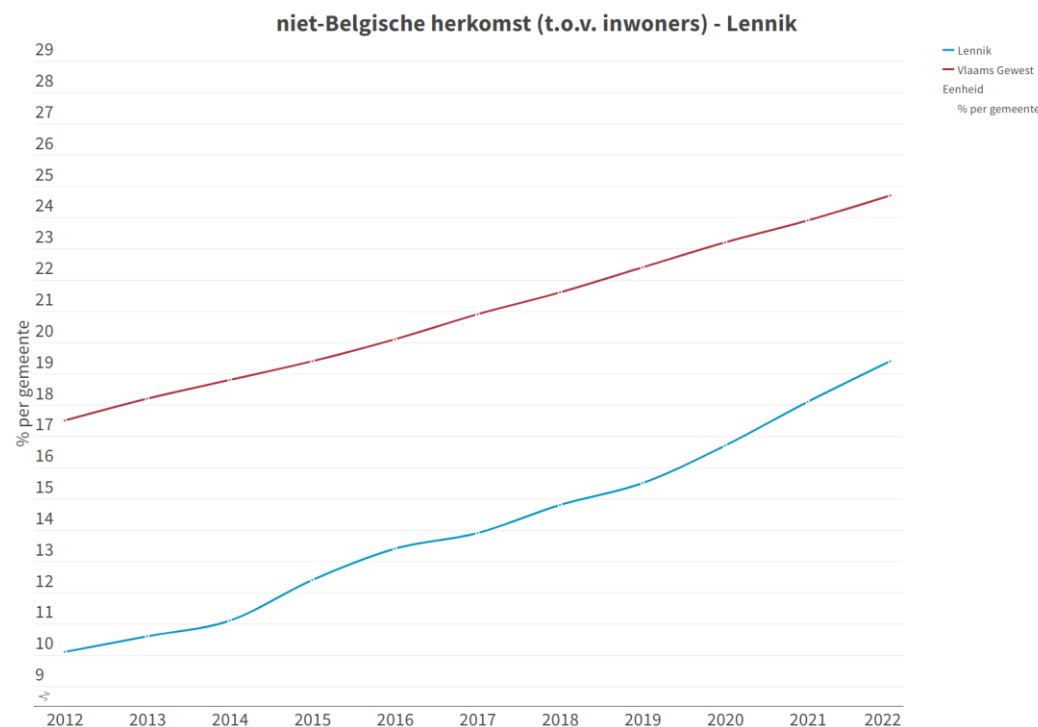
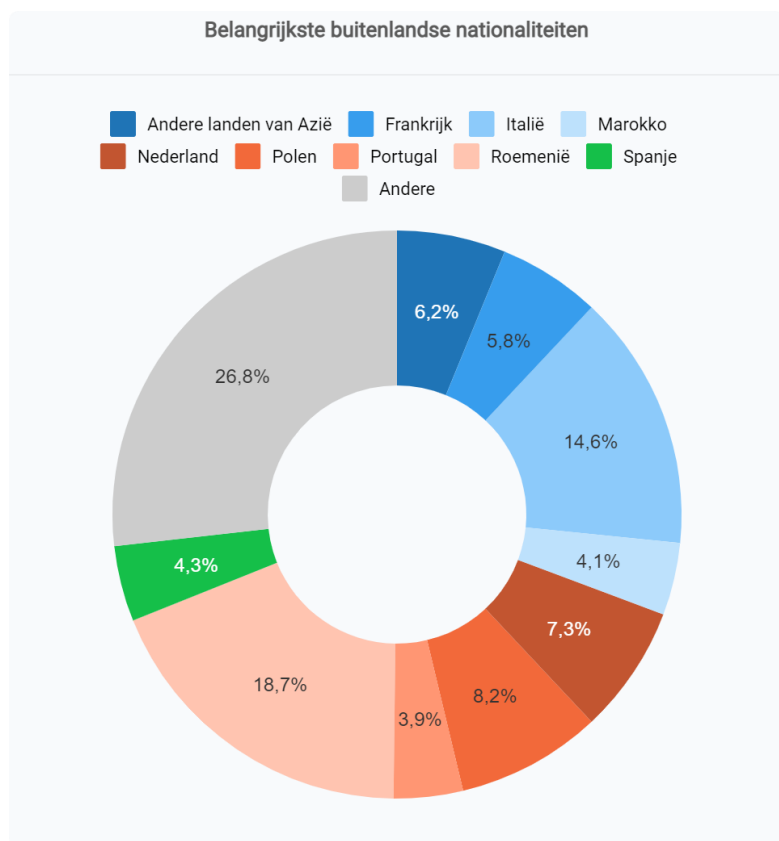
\***Migratiesaldo:** Saldo van het aantal verhuisbewegingen van en naar een andere gemeente in België (aantal inwijkingen uit andere gemeenten in België, verminderd met aantal uitwijkingen naar andere gemeenten in België) + saldo van het aantal verhuisbewegingen van en naar het buitenland (aantal inwijkingen uit het buitenland, verminderd met aantal uitwijkingen naar het buitenland).

Bron: Provincie in Cijfers

Met **19,4% inwoners van niet-Belgische herkomst** bevindt Lennik zich onder het Vlaamse gemiddelde. Deze cijfers liggen min of meer in lijn met Ternat. In Dilbeek en voornamelijk Sint-Pieters-Leeuw liggen deze cijfers beduidend hoger, terwijl Roosdaal, Gooik en Pepingen dan weer lager scoren op deze indicator. Daarnaast is er een opvallend **hoger migratiesaldo** vast te stellen bij Lennik en Gooik in vgl. met het Vlaamse Gewest en de andere besturen.

# Demografische context

- Het aandeel personen van buitenlandse herkomst is in Lennik gestegen van 10,1% (2012) naar 15,5% (in 2019) en 19,4% (in 2022). Het merendeel van de personen van buitenlandse herkomst heeft een EU- herkomst, wat een invloed heeft op complexiteit van dossiers voor de dienst burgerzaken, de nood aan een aanpak/dienstverlening ikv integratie, etc.



Bron: Rijksregister | provincies.incijfers.be

- Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen
- Strategie
- Financiën & fiscaliteit
- Interne organisatie & personeelsbeleid
- Regionale verhoudingen en samenwerking
- Externe participatie en communicatie



# Onderwijs

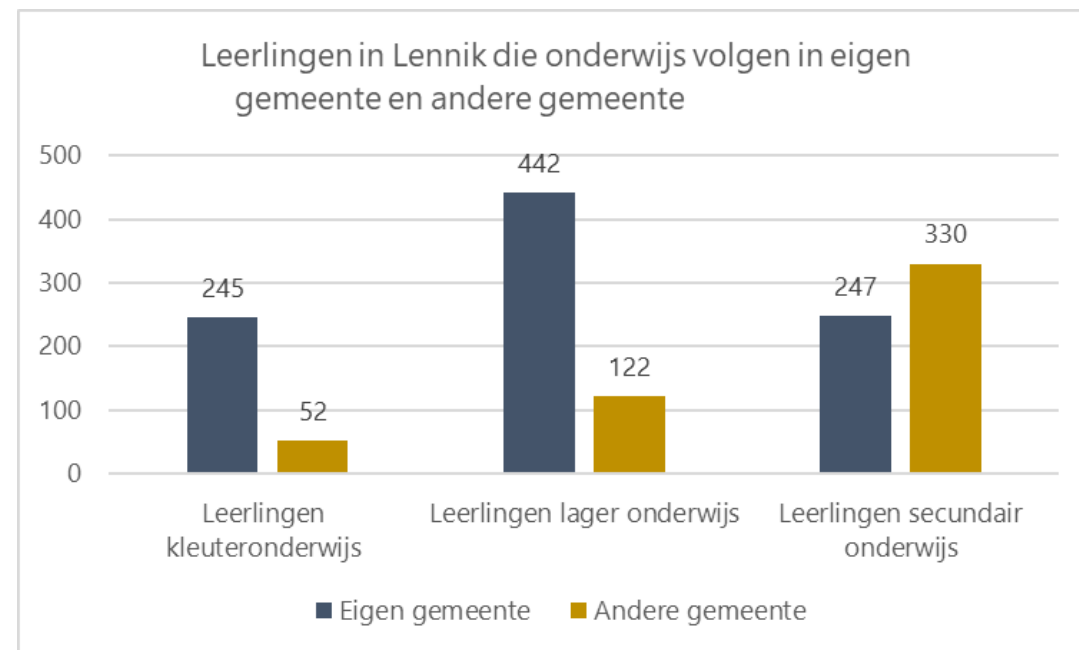
Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams-Gewest	Laatste meting
<b>Participatie kleuteronderwijs</b> (Verhouding aantal leerlingen in scholen in gemeente op aantal 2,5- tot 5-jarigen wonend in gemeente)	125,7%	111,6%	80,0%	88,1%	117,9%	102,8%	123,3%	/	2022
<b>Aantrekkingskracht lager onderwijs</b> (verhouding aantal leerlingen in scholen in gemeente op aantal leerlingen wonend in gemeente)	206,7%	106,3%	90,6%	105,5%	119,3%	88,3%	103,2%	/	2022
<b>Aantrekkingskracht secundair onderwijs</b> (verhouding aantal leerlingen in scholen in gemeente op aantal leerlingen wonend in gemeente)	243,4%	130,5%	0,5%	100,6%	117,3%	0%	0%	/	2022
Tevredenheid van <b>onderwijsvoorzieningen</b>	88%	82%	76%	78%	92%	84%	83%	88%	2022

Bron: Provincie in Cijfers en Gemeentemonitor

Bovenstaande cijfers tonen aan dat Lennik een **levendig onderwijslandschap** heeft. Doordat de aantrekkingskracht lager en – secundair onderwijs een flink stuk boven 100% ligt, kunnen we stellen dat er in Lennik **veel meer kinderen onderwijs volgen dan er wonen en Lennik een centrumfunctie op vlak van onderwijs opneemt**. In de volgende slides wordt het onderwijslandschap verder in perspectief geplaatst.

# Onderwijs

- › In Lennik tellen we 1.438 inwoners die schoollopen in een school die gefinancierd of gesubsidieerd wordt door de Vlaamse overheid; 861 in het basisonderwijs en 577 in het secundair onderwijs.
- › Lennik biedt niet enkel **kleuter en lager onderwijs** (4 scholen) aan op het grondgebied maar ook **secundair onderwijs** (2 scholen). Het gros van de eigen inwoners kiest voor het kleuter en lager onderwijs voor de scholen op het grondgebied. Voor secundair onderwijs kiezen iets meer leerlingen uit Lennik voor omliggende scholen.





# Onderwijs

- De **5 basisscholen** op het grondgebied zijn:
  - Gemeentelijke basisschool 't Rakkertje, Basisschool GO! De Key (gemeenschapsonderwijs), Vrije basisschool De Kleine Prins, Vrije basisschool Sint-Godelieve (één hoofdschool en één wijkschool)
  - De basisschool 'Lentekind' voor buitengewoon onderwijs van het GO!
- De **twee scholen** voor **secundair onderwijs** zijn:
  - GO! Secundair onderwijs Lennik & Sint-Godelieve Instituut
- Het lokaal bestuur Lennik **organiseert de aanmeldingsprocedure voor kleuter en lager onderwijs** voor alle scholen op het grondgebied.
  - Daarnaast wordt op de gemeentelijke website het aantal vrije plaatsen per basisschool bijgehouden en gepubliceerd.
- Naast de scholen is er eveneens een **gemeentelijke muziekacademie en een techniekacademie** aanwezig.
- Lennik heeft een **centrumfunctie op vlak van kleuter, lager en secundair onderwijs**. De pendeluitstroom is kleiner dan de instroom uit omliggende steden en gemeenten.



# Onderwijs

## ➤ In Lennik gaan **1.547 leerlingen naar het kleuter en lager onderwijs (2021)**

- In Lennik stroomt 35,7% van de kleuters en 62,1% van de leerlingen lager onderwijs in uit andere gemeenten.

Inkomende pendel	Uitgaande pendel
De tien gemeenten waar de meeste leerlingen secundair onderwijs, die naar school gaan in Lennik, wonen, zijn in aflopende volgorde	De tien gemeenten waar de meeste leerlingen wonend in Lennik secundair onderwijs naar school gaan zijn, in aflopende volgorde
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Lennik (687 of 44,4 %)</li><li>2. Dilbeek (132 of 8,5 %)</li><li>3. Roosdaal (108 of 7,0 %)</li><li>4. Sint-Pieters-Leeuw (86 of 5,6 %)</li><li>5. Gooik (86 of 5,6 %)</li><li>6. Ninove (67 of 4,3 %)</li><li>7. Ternat (39 of 2,5 %)</li><li>8. Anderlecht (39 of 2,5 %)</li><li>9. Halle (36 of 2,3 %)</li><li>10. Pepingen (30 of 1,9 %).</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Lennik (687 of 44,4 %)</li><li>2. Dilbeek (132 of 8,5 %)</li><li>3. Roosdaal (108 of 7,0 %)</li><li>4. Sint-Pieters-Leeuw (86 of 5,6 %)</li><li>5. Gooik (86 of 5,6 %)</li><li>6. Ninove (67 of 4,3 %)</li><li>7. Ternat (39 of 2,5 %)</li><li>8. Anderlecht, (39 of 2,5 %)</li><li>9. Halle (36 of 2,3 %)</li><li>10. Pepingen (30 of 1,9 %)</li></ol>

# Onderwijs

- In Lennik gaan **1.400 leerlingen naar het secundair onderwijs** (2021)
  - 82,4% van de leerlingen stroomt in uit andere gemeenten

Inkomende pendel	Uitgaande pendel
De tien gemeenten waar de meeste leerlingen secundair onderwijs, die naar school gaan in Lennik, wonen, zijn in aflopende volgorde	De tien gemeenten waar de meeste leerlingen wonend in Lennik secundair onderwijs naar school gaan zijn, in aflopende volgorde
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Sint-Pieters-Leeuw (256 of 18,3 %),</li><li>2. Lennik (247 of 17,6 %),</li><li>3. Gooik (222 of 15,8 %),</li><li>4. Dilbeek (148 of 10,6 %)</li><li>5. Roosdaal (131 of 9,3 %),</li><li>6. Pepingen (74 of 5,3 %)</li><li>7. Herne (65 of 4,6 %),</li><li>8. Ternat (45 of 3,2 %),</li><li>9. Galmaarden (38 of 2,7 %),</li><li>10. Anderlecht (30 of 2,1 %)</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Lennik (247 of 42,8 %)</li><li>2. Halle (100 of 17,3 %)</li><li>3. Roosdaal (55 of 9,5 %)</li><li>4. Dilbeek (35 of 6,1 %)</li><li>5. Ninove (29 of 5,0 %)</li><li>6. Anderlecht (26 of 4,5 %)</li><li>7. Aalst (15 of 2,6 %)</li><li>8. Ternat (12 of 2,1 %)</li><li>9. Brussel (9 of 1,6 %)</li><li>10. Asse (9 of 1,6 %)</li></ol>

# Vrije tijd

Bron: Provincie in Cijfers en gemeentemonitor

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
<b>Vrijtijdsaanbod</b> (per 1.000 inwoners)									
Podiumkunsten	8,7	3,7	5,4	2,2	5,3	2,0	0	4,3	2020
Cultureel erfgoed	2,7	1,9	1,9	0,5	7,8	1,6	0,9	2,2	2020
Sociaal-cultureel werk	4,4	7,3	4,1	2,9	4,6	2,6	2,0	4,8	2020
Sport	3,6	2,7	2,3	0,8	4,1	2,7	1,8	2,6	2020
Tevredenheid over jongerenvoorzieningen	59%	44%	40%	54%	65%	66%	48%	62%	2020
Tevredenheid over uitgaansgelegenheden	58%	45%	36%	57%	64%	40%	42%	60%	2020
Voldoende activiteiten voor ouderen	61%	56%	55%	62%	73%	71%	66%	63%	2020

Met **8,7 podiumkunstartiviteiten per 1.000 inwoners onderscheidt Lennik zich van de andere gemeenten**. De gemeente heeft onder andere met Feestzaal SML en de Academie Peter Benoit 2 uitvalsbasissen voor het organiseren van culturele activiteiten. Maar liefst 43% van de inwoners van Lennik bezoekt in eigen gemeente tentoonstellingen en musea. Naast de podiumkunsten voorziet Lennik ook een uitgebreid aanbod aan bijkomende activiteiten voor jong en oud (zoals bijvoorbeeld wandel- en fietstochten, rommelmarkten, braderieën,...). De tevredenheid over de jongerenvoorzieningen, het aantal activiteiten voor ouderen en de uitgaansgelegenheden ligt in lijn met het Vlaamse gemiddelde.

# Vrije tijd

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
Inwoners die <b>bibliotheek</b> bezoeken in eigen gemeente	31%	42%	36%	42%	58%	39%	34%	45%	2020
Inwoners die <b>festival, evenement of fuif</b> bezoeken in eigen gemeente	35%	29%	29%	36%	33%	31%	38%	39%	2020
Inwoners die <b>museum, tentoonstelling,...</b> bezoeken in eigen gemeente	45%	22%	34%	43%	38%	29%	31%	42%	2020
Inwoners die <b>culturele</b> activiteiten bezoeken in eigen gemeente	30%	41%	26%	43%	47%	28%	32%	43%	2020
Tevredenheid over <b>bibliotheekvoorzieningen</b>	75%	85%	73%	80%	91%	80%	77%	85%	2020
Tevredenheid over <b>culturele voorzieningen</b>	26%	64%	35%	73%	74%	42%	29%	64%	2020

Bron: Provincie in Cijfers en gemeentemonitor

De meeste van bovenstaande indicatoren m.b.t. vrije tijd liggen onder het Vlaams gemiddelde. De **tevredenheid omtrent culturele voorzieningen scoort opmerkelijk laag**. Het beperkte culturele aanbod en ontbreken van een cultuurzaal bepalen deze indicator.

# Vrije tijd

## › Jeugd

- Lennik beschikt over een jeugdhuis QW1i.
- Op grondgebied Lennik vinden zich een jongenschiro, meisjeschiro, de KLJ en VNJ. Allen zijn deze gehuisvest op een aparte locatie.
- Lennik beschikt over een jeugdraad.
- Er bevinden zich 3 openbare uitgeruste speelterreinen op het grongebied: Speelterrein site Jo Baetens, Sint-Elooiswijk & Sint-Martens-Lennik
- De gemeente wil ook een speelbos aanleggen.



# Vrije tijd

## › Cultuur

- Op vlak van cultuur beschikt het lokaal bestuur niet over een eigen cultuurzaal of culturele accommodatie.
- De gemeente beschikt wel over een gemeentelijke feestzaal Sint-Martens-Lennik en de Academie Peter Benoit vormt een uitvalsbasis voor het organiseren van culturele activiteiten (lezingen, muziek, etc).
- Lennik ondersteunt culturele verenigingen met zetel in Lennik via subsidies, communicatie en het ter beschikking stellen van gemeentelijke infrastructuur. Er is geen cultuurraad maar wel zijn er adviesschrijfgroepen (mens, vrije tijd en omgeving).
- De School van Gaasbeek betreft een residentie waar kunstenaars kunnen werken en verblijven en waar op regelmatige basis culturele activiteiten voor publiek plaatsvinden. De gemeente ondersteunt dit initiatief, een cultuurplek voor alle Lennikenaren.
- De gemeente telt meer dan 50 verenigen en een 23 tal socio-culturele verenigingen op vlak van cultuur (2 harmonieën, 1 koor, Neos, KVLV, Gezinsbond,...)
- Lennik hecht veel belang aan het verenigingsleven en de organisatie van evenementen in samenwerking met verenigingen

- Met de **Museumtuin** en het **Kasteel van Gaasbeek** heeft Lennik twee toeristische trekpleisters op haar grondgebied.
  - In 2020 trok de museumtuin net geen 25.000 (betalende) bezoekers. Er worden in de museumtuin geregeld evenementen georganiseerd gericht op een breed doelpubliek (bijvoorbeeld de bloesemwandeling, workshop verven met planten, kinderactiviteiten, dag van de museumtuin,...)
  - In 2020 bezochten bijna 40.000 (betalende) bezoekers effectief het kasteel. Het aantal bezoekers dat louter de kasteelomgeving bezoekt ligt 3 à 4 maal hoger. Daarmee is het Kasteel van Gaasbeek een van de belangrijkste toeristische trekpleisters van de Vlaamse Rand. In 2020 sloot het Kasteel van Gaasbeek de deuren in functie van belangrijke restauratiewerken. De heropening wordt voorzien in 2023.





# Vrije tijd

## › Bibliotheek

- Lennik heeft een bibliotheek op haar grondgebied, en maakt hiervoor deel uit van het samenwerkingsverband Regiobib Pajottenland & Zennevallei.
- De tevredenheid over de bibliotheek ligt onder het Vlaamse gemiddelde.

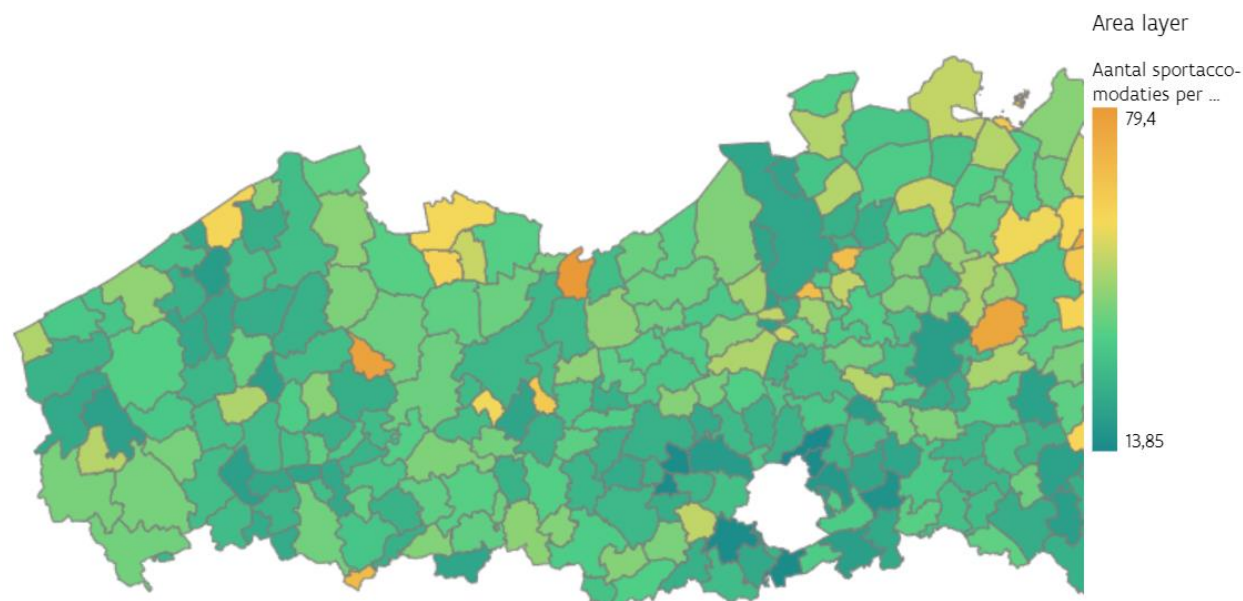
## › Lennik kent een ruim aanbod aan **sportverenigingen en infrastructuur**

- De sportsite Jo Baetens faciliteert diverse sportinfrastructuren op één site en vormt het kloppend hart van vrije tijd in Lennik
- Lennik telt +/- 20 sportverenigingen met een zeer divers aanbod in badminton, Kungfu, G-Sport, judo, mini-voetbal, wandelen, petanque, rugby, tafeltennis, turnen, voetbal, volleybal, tennis, yoga, etc
- Lennik kent een beleidssubsidies toe aan erkende sportverenigingen die tot doel hebben de verdere kwalitatieve uitbouw van de Lennikse sportverenigingen te ondersteunen en om jeugdwerking te stimuleren.
- Inwoners uit Affligem, Lennik en Liedekerke zwemmen, dankzij de intergemeentelijke samenwerking, aan inwonerstarief te Ternat.
- Lennik kent gelet op de schaal van het bestuur een ruim sportaanbod en sportinfrastructuur (zie volgende pagina)



# Sport infrastructuur

Lennik kent een uitgebreid recreatie en sportaanbod



Gegevens	Lennik
Finse piste	1
Fitnessaccommodatie	2
Loopomlopen	1
Manege	4
Mountainbikeroute	1
Open lucht natuur >40x80m	10
Openlucht rest	16
Petanqueterrein	2
Ruiterroute	1
Skatepark	2
Sporthal	3
Sportlokaal	3
Tennisveld	2

Bron: Sport Vlaanderen

Met 6,87 hectare aan sportinfrastructuur verspreid over 48 sportaccommodaties is Lennik **goed voorzien op vlak van sportinfrastructuur**. Vooral de sportsite Jo Baetens vormt het kloppend hart van het vrijetijdsgebeuren in Lennik, waar diverse zaalsporten beoefend worden. De goede voorziening op vlak van sportinfrastructuur is naast het horecagebeuren en de aanwezigheid van o.a. een secundaire school één van de belangrijkste verklaringen van de betere uitrustingsgraad van Lennik i.v.m. de omliggende gemeenten.

# Sportsite Jo Baetens

› De sportsite Jo Baetens faciliteert diverse sportinfrastructuren op één site en vormt het kloppend hart van vrije tijd in Lennik:

- Finse piste
- Indoor sporthal
- Mountainbike
- Omnisport basket & voetbal
- Skatepark
- Speelterrein
- Tennis
- Zaal sporten

› De site werd in 2021 gerenoveerd.

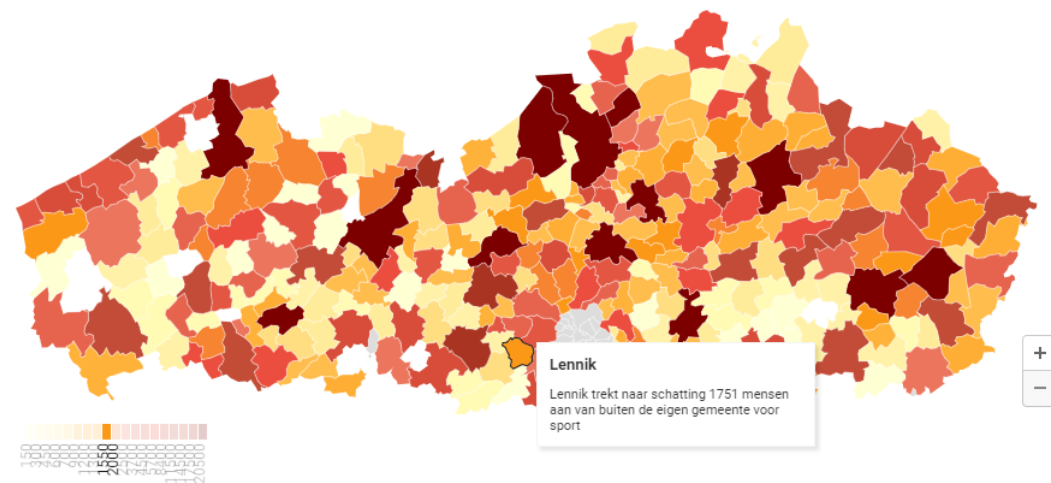


# Vrije tijd

- Lennik trekt voornamelijk inwoners van omliggende gemeenten aan voor het beoefenen van sport (groot aanbod en diversiteit ligt hier aan de basis). Indien inwoners van Lennik buiten de gemeentegrenzen gaan in hun vrije tijd, trekken ze vnl. naar Ninove om te sporten. Voor cultuur trekken de inwoners naar de omliggende gemeenten (CC Westrand en kunstacademie Dill'Arte Dilbeek, CC De Plotter Ternat, Vrijetijdshuis BRUL, Laekelinde en De Viron in Sint-Pieters-Leeuw, Het Koetshuis in Roosdaal,...).

## Aantal inwoners van buiten de gemeente die de gemeente aantrekt voor sport

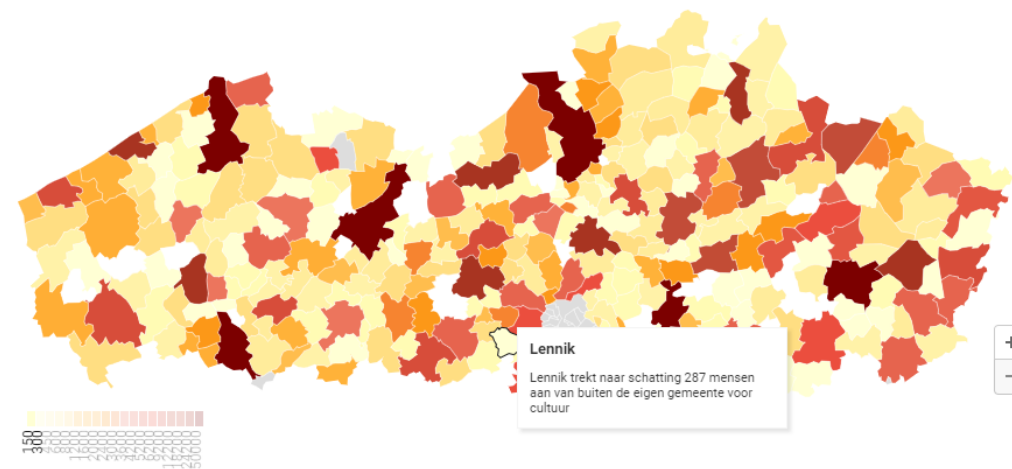
per gemeente, hoeveel inwoners van buiten de gemeente trekt de gemeente aan



Map: Agentschap Binnenlands Bestuur • Source: Gemeente-Stadsmonitor 2017 • [Get the data](#) • Created with [Datawrapper](#)

## Aantal inwoners van buiten de gemeente dat de gemeente aantrekt voor cultuur

per gemeente, hoeveel inwoners van buiten de gemeente trekt de gemeente aan



Map: Agentschap Binnenlands Bestuur • Source: Gemeente-Stadsmonitor 2017 • [Get the data](#) • Created with [Datawrapper](#)

- Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen
- Strategie
- Financiën & fiscaliteit
- Interne organisatie & personeelsbeleid
- Regionale verhoudingen en samenwerking
- Externe participatie en communicatie



# Welzijn

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
<b>Kansarmoede-index*</b> [%]	7,0	2,6	6,9	7,7	6,5	5,9	0,9	12,7	2021
<b>Leefloners</b> per 1.000 inwoners [‰]	3,78	1,76	3,97	3,13	4,17	2,34	1,88	5,75	2021
<b>Personen met verhoogde tegemoetkoming</b> (t.o.v. personen in de ziekteverzekering) [%]	10,6	10,4	13,8	11,4	10,0	10,4	9,5	15,4	2020
<b>Sociale huurwoningen per 100 particuliere huishoudens</b>	0,5	2,7	6,3	4,4	5,1	2	0,8	5,6	2022
<b>Totaal gerealiseerd en gepland sociaal huuraanbod**</b> (t.o.v. totaal BSO) (ratio)	0,60	0,05	0,38	0,50	0,53	0,78	1,14	1,2	2022

Bron: Provincie in Cijfers

\*De **kansarmoede-index** drukt uit hoe groot het aandeel kinderen van 0 tot 3 jaar in kansarmoede is ten opzichte van het totaal aantal kinderen van 0 tot 3 jaar  
**\*\*Totaal gerealiseerd en gepland sociaal huuraanbod t.o.v. Bindend Sociaal Objectief:** ratio van de som van het gerealiseerde en geplande aanbod t.o.v. het totaal te behalen BSO (vb. 0,60 Lennik betekent 60% van te behalen BSO).

Gemeenten die een ratio behalen van 1 of meer hebben op vandaag minstens het opgelegd aantal sociale huurwoningen gerealiseerd en/of gepland.

Gemeenten met een ratio tussen de 0 en 1 moeten nog bijkomende sociale huurwoningen voorzien om het BSO te behalen. Een ratio gelijk aan of onder 0 ten opzichte van de nulmeting betekent dat de gemeenten geen enkele bijkomende woning realiseerden of zelfs een daling van het aantal sociale huurwoningen kenden.

# Welzijn

- Het **aantal personen met een leefloon per 1.000 inwoners** ligt lager dan gemiddeld in Vlaanderen en min of meer in lijn met de andere besturen (enkel Roosdaal scoort nog lager op deze indicator). Een gelijkaardig beeld zien we bij de **personen met een verhoogde tegemoetkoming**.
- De **kansarmoede-index** in Lennik ligt lager in vergelijking met het Vlaamse gemiddelde en min of meer in lijn met de andere besturen (ook hier scoort Roosdaal nog lager).
- Met een score van 0,5 telt Lennik een opvallend laag aantal **sociale huurwoningen per 100 huishoudens (= 20-tal woningen)**. Hiermee scoort de gemeente onder het gemiddelde van het Vlaams Gewest en dat van de andere besturen.
- **Bijzonder sociaal objectief (BSO)**: Lennik heeft reeds inspanningen geleverd om het vooropgestelde aantal sociale huurwoningen van het BSO (78) te behalen (Vandaag effectief 20 en nog 32 gepland, nulmeting 2017: 7)
- Vandaag heeft Lennik een BSO score van 0,60 (**ratio totaal gerealiseerd en gepland sociaal huuraanbod t.o.v. objectief**). Lennik scoort het hoogst in vergelijking met de andere besturen, maar nog steeds onder het Vlaamse gemiddelde. Er dienen dus nog bijkomende inspanningen te worden gedaan om toe te werken naar een ratioscore van minstens 1.

# Zorg en welzijn

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
<b>Geboorten per 1.000 inwoners</b>	7,1	8,3	11,2	11	9,6	8,9	8	9,9	2021
<b>opvangplaatsen baby's en peuters per 100 kinderen 0-2 jaar</b> (toestand 31/12/21) (per 100 kinderen)	46,1	41,2	24,5	29,7	33,2	55,4	59,9	45,1	2021
<b>opvangplaatsen buitenschoolse kinderopvang per 100 kinderen 3-11 jaar</b> (toestand 31/12/21) (per 100 kinderen)	9,9	4,7	0,0	0,7	16,2	0	7,0	6,8	2021
<b>Tevredenheid kinderopvang [%]</b>	71%	56%	47%	50%	75%	62%	62%	68%	2021

Bron: Provincie in Cijfers en Gemeentemonitor

Lennik scoort zowel op het **aantal opvangplaatsen voor baby's en peuters** per 100 kinderen als op het **aantal opvangplaatsen buitenschoolse kinderopvang** (3-11j) per 100 kinderen hoger dan het Vlaamse gemiddelde en over het algemeen hoger in vgl. met de andere besturen. De **tevredenheid** van de inwoners m.b.t. de **kinderopvang** ligt boven het gemiddelde in Vlaanderen. Met **IBO Het Wonderhuis** heeft Lennik een buitenschoolse kinderopvang die **erkend is door Kind en Gezin**. De buitenschoolse kinderopvang is toegankelijk voor alle kinderen van 2,5 jaar tot het einde van het lager onderwijs, of buitengewoon onderwijs. De opvang heeft een maximale capaciteit van **46 plaatsen**.

# Zorg en welzijn

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
<b>65+ jaar</b> (t.o.v. inwoners) (% per gemeente)	22,9 (2.134 inwoners)	20,1	18,2	20,6	20,8	22	20,9	20,9	2022
<b>Huidige capaciteit WZC</b> (aantal plaatsen per gemeente)	93	109	347	620	196	117	211	275	2022
<b>Aanbodratio WZC per 100 inwoners 65+</b>	4,4	4,6	5,4	6,8	5,8	5,7	22,4	5,9	2022
<b>Aanbodratio LDC per 10.000 inwoners</b>	0	0	4,7	1,1	0	0	0	1,9	2022
<b>Aanbodratio DVC per 10,000 inwoners 65+</b>	0	0	1,6	1	0	4,8	10,6	2,3	2022
<b>Aanbodratio CVK per 1000 inwoners 65+</b>	0	2,5	1,9	1,4	1,5	1,5	17	1,9	2022
<b>Aanbodratio AW per 100 inwoners 65 +</b>	2,0	2,2	0,2	3,0	3,1	6,3	1,9	2,4	2022
<b>Gepresteerde uren gezinszorg</b> [aantal]	20.516	30.422	30.580	61.062	33.700	24.675	10.664	53.547	2022

Bron: Provincie in Cijfers



# Zorg & opvang Lennik

- **Het aandeel 65 plussers in de gemeente is hoger dan het Vlaamse gemiddelde** (grote grijze druk)
- De gemeente beschikt niet over een eigen Woonzorgcentrum maar er is wel een **privaat WZC, Woonzorgcentrum de Keymolen** op het grondgebied aanwezig dat plaats biedt aan 93 senioren.
- Hoewel Lennik niet beschikt over een gemeentelijke woonzorgcentrum, biedt de gemeente met het **woningcomplex met dienstverlening "Den Bleek"** wel 31 wooneenheden aan waar ouderen zelfstandig kunnen wonen in een **beschermde woonomgeving**. De bewoners van het woningcomplex kunnen facultatief beroep doen op de thuiszorgdiensten van het OCMW (poetshulp, bejaardenhulp, klusjeshulp, warme maaltijden, vervoer met vrijwilligers,...).
- Lennik beschikt **niet** over een eigen **dagverzorgingscentrum, centrum voor kortverblijf of lokaal dienstencentrum** en verwijst door naar omliggende gemeenten.
- De **tevredenheid over de ouderenvoorzieningen** ligt boven het gemiddelde (76% tov 75% Vlaams gemiddelde).
- Inwoners geven wel aan dat de **tevredenheid over het aantal activiteiten voor senioren** lager is (Lennik 61%, Vlaams gemiddelde 63%)

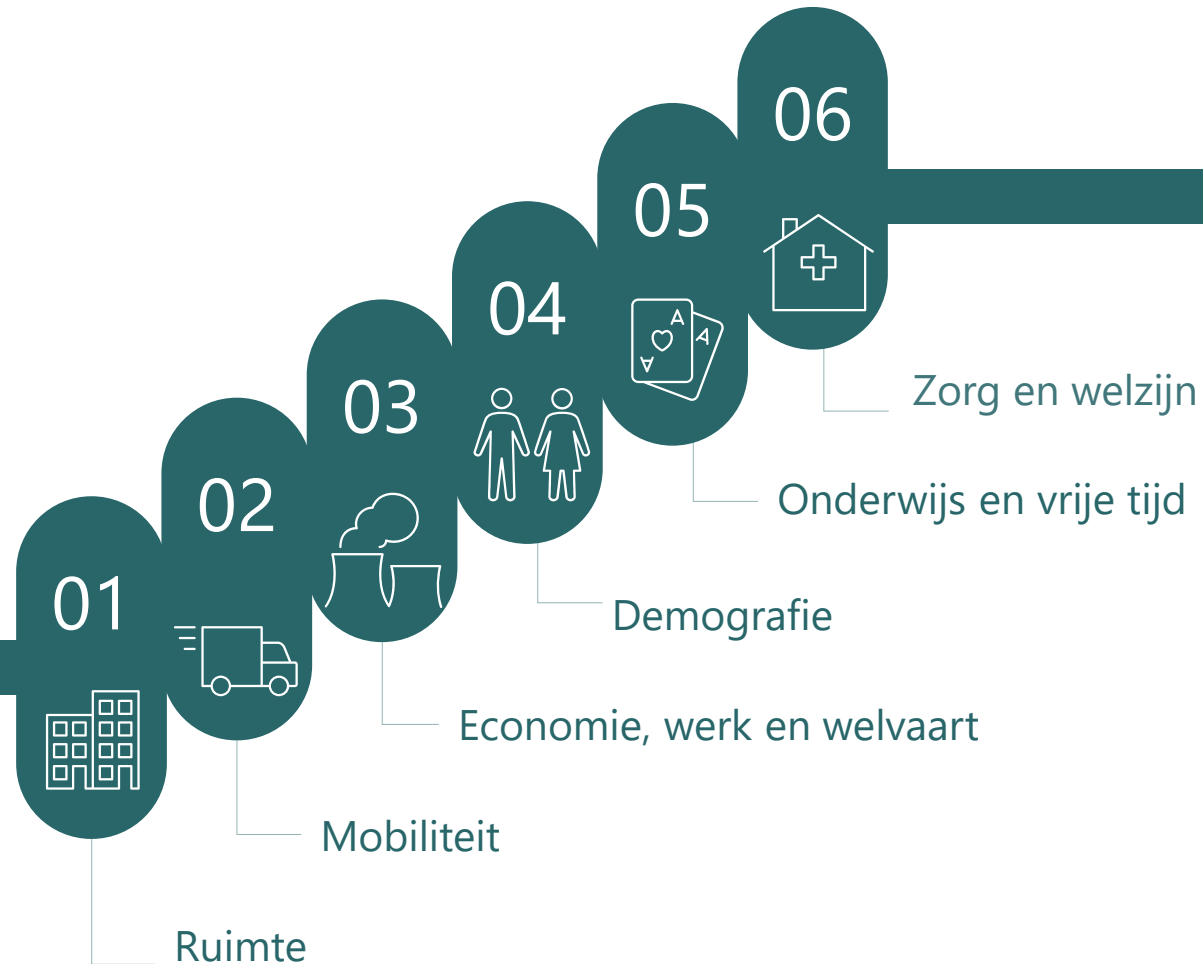


# Zorg & opvang Lennik

- Lennik maakt deel uit van **Zorgnetwerk Pajottenland plus** in samenwerking met 5 buurgemeenten (Gooik, Roosdaal, Galmaarden, Herne en Pepingen).
- Op het grondgebied van Lennik is een **zorgvoorziening gevestigd 'Zonnestraal vzw'**. Deze instelling biedt ondersteuning (o.a. geïntegreerd wonen, dagondersteuning en dagcentrum) aan voor personen met een beperking.
- De sociale dienst van Lennik biedt **thuiszorgdiensten** aan:
  - Klujses aan huis
  - Gezinshulp- en poets aan huis
  - Vervoer met vrijwilligers
- Door de ligging nabij Brussel en de socio-demografische evoluties merkt Lennik dat meer en meer uitdagingen ontstaan op vlak van integratie, taal, wijkwerking, etc

# Conclusie omgevingsgerelateerde ontwikkelingen

- Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen
- Strategie
- Financiën & fiscaliteit
- Interne organisatie & personeelsbeleid
- Regionale verhoudingen en samenwerking
- Externe participatie en communicatie



# Conclusie

- Lennik behoort tot de Belfiuscluster 'Landelijke woongemeenten met hogere inkomens'. Buurgemeenten Gooik en Pepingen behoren eveneens tot deze cluster.
- Lennik is een landelijke gemeente en vult in het Pajottenland een centrumfunctie in. Het centrum van Lennik kent een ruim aanbod aan horeca, klein- en detailhandel. Bovendien zorgt de aanwezigheid van een groot onderwijsaanbod en de toeristische trekpleister Kasteel van Gaasbeek voor een attractiviteit van Lennik in de regio.
- Lennik telt 3 kernen. De kernen Gaasbeek en Sint-Martens-Lennik hebben een uitgesproken landelijk karakter. Sint-Kwintens-Lennik vormt de hoofdkern. Het betreft het kloppend hart van de gemeente met ongeveer 6.000 inwoners en kent een levendige horeca en kleinhandelskern met ruim onderwijsaanbod. In het noorden ligt het dorp Eizeringen dat verschillende gehuchten omvat (onder andere Tuitenberg, Ten Nelleken, Hunsel).
- Lennik kent een grotere aantrekkingskracht i.v.g.m. de overige Pajotse gemeenten op vlak van inwoners van buiten de gemeente die in Lennik komen om winkelen, sporten en onderwijs volgen.
- Wat betreft uitgaande pendel woon-werk zien we dat de inwoners van Lennik voornamelijk naar Brussel, Anderlecht en Halle pendelen. Op vlak van inkomende pendel staan naast Ninove, vooral de buurgemeenten Gooik, Dilbeek en Roosdaal bovenaan in de lijst.
- Lennik heeft weinig/beperkt KMO- zones of economische zones. De economische activiteit bestaat hoofdzakelijk uit



# Conclusie

- De gemeente kenmerkt zich bij afwezigheid van treinvervoer en door het uitgestrekte landelijke karakter door sterke dominantie van de auto als transportmiddel. Enkele buslijnen verbinden Lennik met omliggende steden en gemeenten.
- De inwoners van Lennik zijn over het algemeen minder tevreden over de mobiliteitsvoorzieningen in de gemeente in vgl. met het Vlaamse Gewest en de andere besturen in de vergelijking. Zo zijn de inwoners o.a. minder tevreden over de staat van de voet- en fietspaden, en vinden zij het aanbod van het openbaar vervoer in de gemeente eerder onvoldoende.
- Door de ligging, een groot aantal verbindingswegen dat Lennik doorkruist en het landelijke karakter staat Lennik voor uitdagingen op vlak van het onderhoud en beheer van het openbaar domein, verkeersveiligheid en duurzame mobiliteit.
- In Lennik ligt de rioleringsgraad (68%) sterk lager t.o.v. het Vlaamse gemiddelde (88,3%). Hetzelfde geldt voor de zuiveringsgraad (56,9%). Twee grote projecten zullen de riolerings- en zuiveringsgraad een flinke boost geven.
- De gemeente zoekt een evenwicht tussen de verdichting van woonkernen, creëren van een betaalbaar woonaanbod en het behouden van de open ruimte.



# Conclusie

- › De gemiddelde en mediaan huurprijs ligt in Lennik sterk boven het Vlaams gemiddelde. Open bebouwing overheerst in het bebouwingsbeeld van Lennik.
- › Op vlak van het bijzonder sociaal objectief (BSO) levert Lennik positieve inspanningen om de doelstellingen te behalen maar is nog een inhaalbeweging verder te maken.
- › Het gemiddeld netto belastbaar inkomen per inwoner ligt hoger dan gemiddeld in Vlaanderen, en ligt ook hoger in vgl. met de andere besturen. De gemiddelde opbrengst uit APB per inwoner in Lennik ligt bovendien beduidend hoger dan gemiddeld in vergelijking met zowel het Vlaams Gewest als de andere besturen.
- › De welvaartsindex ligt opvallend hoger dan gemiddeld. Hiermee staat Lennik in de top 25 van gemeenten met de rijkste inwoners.
- › Het aantal inwoners met leefloon en in kansarmoede ligt beduidend lager dan het Vlaams gemiddelde.
- › We zien dat het aandeel 60-plussers een significante groep is in verhouding met de totale Lennikse bevolking. Dit zal tegen 2030 negatieve impact hebben op de opbrengsten uit APB. Lennik kent vanaf 2013, met uitzondering in 2014, bovendien een negatieve geboortesaldo. Met een bevolkingsaan groei van <0,15 verwachten we in Lennik, evenals in de andere Patjose gemeenten een relatief lage natuurlijke bevolkingsaan groei in de komende jaren.



# Conclusie

- › Lennik heeft een centrumfunctie op vlak van kleuter, lager en secundair onderwijs. De pendeluitstroom is kleiner dan de instroom uit omliggende steden en gemeenten.
- › De gemeente heeft een eigen bibliotheek en kent een uitgebreide sportinfrastructuur en veel sportverenigingen.
- › De tevredenheid over de jongerenvoorzieningen, het aantal activiteiten voor ouderen en de uitgaansgelegenheden ligt in lijn met het Vlaamse gemiddelde.
- › De gemeente beschikt niet over een cultureel centrum. De gemeente beschikt over een gemeentelijke feestzaal Sint-Martens-Lennik en de Academie Peter Benoit vormen een uitvalsbasis voor het organiseren van culturele activiteiten (lezingen, muziek, etc). De tevredenheid over culturele voorzieningen is echter laag en de inwoners trekken vaak naar omliggende steden en gemeenten zoals Ternat, Dilbeek, Sint-Pieters-Leeuw, etc.
- › Het verenigingsleven is sterk uitgebouwd en wordt door de gemeente ondersteund.



# Conclusie

- Hoewel Lennik niet beschikt over een gemeentelijke woonzorgcentrum (wel een privaat), biedt de gemeente met het woningcomplex "Den Bleek" wel 31 wooneenheden aan waar ouderen zelfstandig kunnen wonen in een beschermde woonomgeving.
- Het lokaal bestuur beschikt niet over een eigen dagverzorgingscentrum, lokaal dienstencentrum of centrum voor kortverblijf en verwijst door naar omliggende gemeenten.
- De tevredenheid over ouderenvoorzieningen is hoger dan gemiddeld. De tevredenheid over vrijetijdsaanbod voor ouderen ligt iets lager dan gemiddeld.
- Lennik merkt dat, door de ligging nabij Brussel en de socio-demografische evoluties, nieuwe uitdagingen op de gemeente afkomen. Het betreft uitdagingen inzake taal, integratiebeleid, etc.







**Strategie**

Vlaamse lokale besturen moeten sinds 2014 een **meerjarenplan** formuleren als onderdeel van een Beleids- en Beheercyclus (**BBC**).

In het meerjarenplan worden vanuit **de missie/visie, omgevingsanalyse** en het bestuursakkoord prioritaire **beleidsdoelstellingen** geformuleerd, inclusief bijhorende **actieplannen, indicatoren, streefwaarden** en benodigde **financiering**.

Deze beleidsdoelstellingen vormen **een belangrijk management- en beleidsinstrument** aangezien de vooruitgang ten opzichte van deze doelen moet worden gemonitord.

Ook dient elke gemeente **per kwartaal en jaarlijks, als onderdeel van de jaarrekening, te evalueren hoe ze heeft gepresteerd ten opzichte van deze doelen**. Dit biedt wederom sturing aan de Vlaamse Overheid, die zo kan opvolgen hoe gemeenten presteren ten opzichte van hun eerder geformuleerde beleidsdoelen.

# Strategie

Endogene & exogene factoren

• Omgevingsgerelateerde ontwikkelingen

• **Strategie**

• Financiën & fiscaliteit

• Interne organisatie & personeelsbeleid

• Regionale verhoudingen en samenwerking

• Externe participatie en communicatie



# 1. Inhoud en opbouw van het meerjarenplan



- Het meerjarenplan voor de huidige legislatuur 2020-2025 bestaat uit **105 prioritaire acties**, verdeeld over 5 beleidsdoelstellingen en 22 actieplannen.
  - Ruim opgevat meerjarenplan waarin zowel de **globale werking per dienst** vervat zit in verschillende doelstellingen, als de doelstellingen die zich focussen op nieuw beleid, projecten en investeringen.
  - Het gros van deze doelstellingen hebben voornamelijk een **externe focus**. Er zijn ook enkele intern gerichte doelstellingen, maar strategische focus op interne kwaliteitsverbetering en organisatieoptimalisatie eerder beperkt
- De omgevingsanalyse – en eigenlijk voornamelijk het **bestuursakkoord** – vormden de vertrekbasis om het lopende meerjarenplan vorm te geven. De vijf inhoudelijke pijlers van het bestuursakkoord zijn gebaseerd op de VN-doelstellingen voor duurzame ontwikkeling (Sustainable Development Goals – SDG's).
- Ook het participatietraject **“Lennik aan Zet”** vormde een belangrijke basis voor het strategisch meerjarenplan.



# 1. Inhoud en opbouw van het meerjarenplan



- › De prioritaire beleidsdoelstellingen zijn:
  - Lennik voert een sociaal beleid dat mensen verbindt;
  - Lennik is een landelijke gemeente die onderneemt en bruist met een aangename woonkwaliteit;
  - We zetten in op een proper, groen en duurzaam Lennik;
  - We zorgen voor een veilig Lennik en zetten in op een performante, klantgerichte organisatie;
  - Lennik is een participatiegemeente en nodigt inwoners en partners uit om in samenspraak het lokale bestuur verder uit te bouwen

## 2. Het planningsproces



- Conform de bepalingen in de BBC werd er een **omgevingsanalyse** opgemaakt met de volgende elementen:
  - Interne analyse op basis van workshops en het rapport organisatiebeheersing
  - Externe analyse aan de hand van data en cijfermateriaal met focus op prognoses en tendensen voor de stad
  - Het bestuursakkoord van de meerderheidspartijen
  - Participatietraject “Lennik aan zet” gericht op interne en externe participatie met onder andere:
    - 52 flitsgesprekken door ambtenaren
    - 287 ingediende voorstellen via [www.lennikaanzet.be](http://www.lennikaanzet.be)
    - 50-tal aanwezigen op Toekomstdag op 14 september
- Zo kwam het huidige meerjarenplan via diverse sporen tot stand, waarbij zowel de voorbereiding als de opmaak ervan een politieke, ambtelijke en burgerlijke input kregen.

### 3. Realisatiegraad investeringen

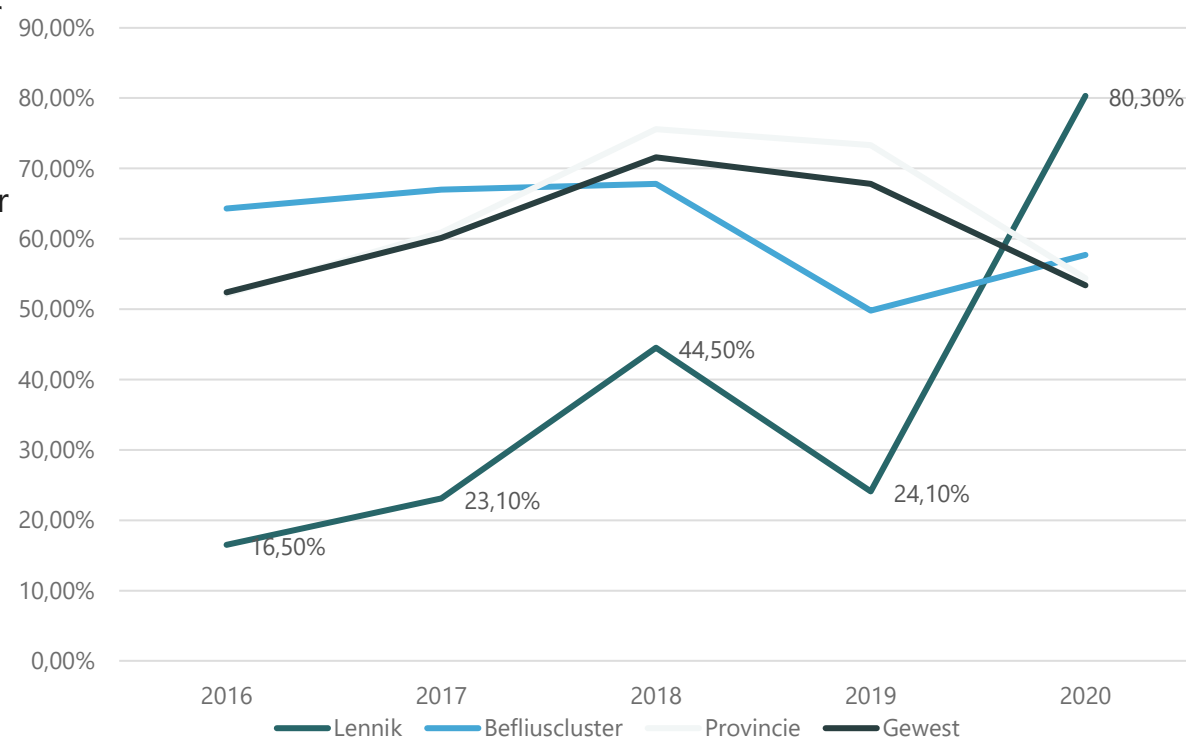


➤ Volgens het Individueel financieel profiel ligt de **realisatiegraad van investeringen tussen 2016-2020 gemiddeld rond de 50%**. Dit is hoger dan gemiddeld i.v.g.m. gemeenten uit de Belfiuscluster.

- De realisatiegraad van de investeringen wordt bekomen door de reële investeringsuitgaven (afkomstig uit de jaarrekeningen van jaar N) te vergelijken met de voorziene investeringsuitgaven (uit het initiële budget van jaar N). Het resultaat hiervan geeft aan in welke mate de budgetvooruitzichten in de rekening werden gerealiseerd.
- Opgelet, de realisatiegraad moet correct geïnterpreteerd worden. Sommige projecten kennen een aanlooptijd waardoor het niet evident is de exacte raming op jaarbasis te maken.

➤ Lennik kent deze legislatuur een hogere uitvoeringsgraad door voorbereidingen en projecten die gemaakt werden in vorige legislatuur (de hoge realisatiegraad in 2020 is bijvoorbeeld te wijten aan de uitvoering en (gedeeltelijke) realisatie van investeringsprojecten zoals 87 gemeentehuis, renovatie J.Baetens, rioleringswerken,...

Evolutie realisatiegraad investeringen



## 4. Sturend karakter van het meerjarenplan



- › De organisatie is de afgelopen jaren gegroeid in het gebruik van het meerjarenplan als basis voor werking en bepalen van richting.
- › Er wordt een jaarplanning opgemaakt en bij nieuwe projecten wordt afgetoetst of deze in de jaarplanning passen. MAT-leden en medewerkers zijn op hoogte van de inhoud van het plan.
- › Uit de gesprekken bleek dat het meerjarenplan als sturend instrument nog verder kan groeien. Vandaag zijn doelstellingen en acties in het meerjarenplan redelijk high level omschreven waardoor soms moeilijk te koppelen zijn aan de dagelijkse werking en keuzes.
- › Bovendien wordt het plan alsnog vaak doorkruist door eerder ad hoc beleidskeuzes die de initiële planning doorkruisen.
- › Het MAT bewaakt de financiële en inhoudelijke situatie van het meerjarenplan en adviseert het CBS hierin. De financiële opvolging kan nog beter verankerd worden in de organisatie (vb. opvolgen van subsidies door de diensten).
- › In de verhouding CBS-MAT stellen we vast dat het MAT de decretale taakstelling in de beleidscyclus meer en meer opneemt. Het vertrouwen tussen het CBS en MAT terzake groeit. De organisatie kan hierin nog verdere stappen zetten.



## 5. Opvolging en rapportering



- › Lennik voldoet aan de rapporteringsverplichtingen inzake de BBC. De rapportering wordt echter voornamelijk aangewend vanuit decretale verplichting en nog onvoldoende als opvolgingstool en instrument om bij te sturen.
- › De financiële planning wordt strikt opgevolgd door de financiële dienst. De evaluatie en opvolging van beleid en beleidsdoelstellingen gebeurt voornamelijk vanuit de financiële dienst en minder binnen de diensten.
- › De organisatie maakt gebruik van financiële en niet financiële indicatoren maar geeft aan dat er vandaag veel tijd besteed wordt aan de rapportering en onvoldoende gebruik wordt gemaakt van de indicatoren om bij te sturen.



**Financiën en fiscaliteit**



## Financiële analyse – context

- In deze financiële analyse schetsen wij een beeld van de financiële situatie van Lennik, Ternat, Sint-Pieters-Leeuw, Roosdaal, Gooik, Dilbeek en Pepingen a.d.h.v. de cijfers die door het Agentschap Binnenlands Bestuur werden bezorgd onder de vorm van de zgn. **fusiefiches**. Deze fusiefiches brengen de belangrijkste cijfers in kaart op het vlak **van bestuurlijke organisatie, personeel en financiën**. Deze cijfers dragen zo bij het maken van een inschatting van de kansen en uitdagingen die een fusie met zich zou meebrengen. Uiteraard dienen deze cijfers steeds te worden gezien binnen de juiste context, maar vormen ze wel een uiterst geschikt vertrekpunt voor een constructieve dialoog over (verdere) samenwerking of fusie.

# Financiële cijfers Vlaamse overheid

Financiële basisgegevens	Lennik	Ternat	Sint-Pieters-Leeuw	Roosdaal	Gooik	Dilbeek	Pepingen
<b>Totale uitgaven (raming 2022)</b>	26.921.387,95	25.924.978,27	55.763.039,47	16.829.615,90	18.026.038,26	80.077.648,85	8.386.777,36
<b>Gemeentefonds: 2022 en 2025</b>	2.096.921,00 2.297.525,00	3.304.549,00 3.632.773,00	7.594.006,00 8.111.618,00	2.327.381,00 2.597.448,00	2.101.103,00 2.329.377,00	8.203.059,00 9.092.950,00	1.276.444,00 1.415.119,00
<b>Dotatie respo: 2022 en 2025 (op basis van de prognoses FPD van september 2021)</b>	<b>OCMW</b> 2022: 15.927,00 2025: 30.103,50	<b>OCMW</b> 2022: 25.938,00 2025: 57.302,00	<b>Gemeente</b> 2022: 93.537,00 2025: 274.843,00 <b>OCMW</b> 2022: 137.929,50 2025: 298.673,00	<b>Gemeente</b> 2022: 19.565,50 2025: 119.557,50 <b>OCMW</b> 2022: / 2025: 1.378,00	<b>Gemeente</b> 2022: / 2025: 6.519,50 <b>OCMW</b> 2022: / 2025: /	<b>Gemeente</b> 2022: 406.648,50 2025: 835.023,00 <b>OCMW</b> 2022: 24.393,50 2025: 163.872,00	<b>Gemeente</b> 2022: / 2025: / <b>OCMW</b> 2022: / 2025: /
<b>Dotatie open ruimte: 2022 en 2025</b>	269.386,00 298.673,00	165.614,00 306.032,00	304.889,00 563.393,00	167.897,00 310.251,00	273.120,00 302.814,00	259.599,00 479.703,00	165.924,00 183.963,00

Financiële basisgegevens	Lennik	Ternat	Sint-Pieters-Leeuw	Roosdaal	Gooik	Dilbeek	Pepingen
<b>APB-tarief 2022</b> <i>(Vlaams gemiddelde: 7,18%)</i>	8,5%	6,9%	7,4%	7,5%	7,3%	6,9%	7,5%
<b>gemiddelde opbrengst uit APB per inwoner</b>	493,03	360,96	285,75	402,14	381,51	363,82	419,30
<b>OOV-tarief 2022</b> <i>(Vlaams gemiddelde: 897,06)</i>	708	803	740	661	895	740	850
<b>gemiddelde opbrengst uit OOV per inwoner</b>	281,28	323,53	302,73	204,25	316,99	368,28	321,44

- › **Het APB-tarief** is in Lennik (8,5%) beduidend hoger in vergelijking met het Vlaamse gemiddelde (7,18%). Ook in de overige besturen ligt het APB-tarief nog een stuk lager in vergelijking met Lennik. Het APB-tarief is het laagst in Ternat en Dilbeek (6,9%).
- › De gemiddelde opbrengst uit APB is per inwoner **significant hoger** dan gemiddeld.
- › **Het OOV-tarief** is in Lennik (708) eerder laag in vergelijking met de andere gemeenten. Enkel in Roosdaal ligt het OOV-tarief lager (661). Deze tarieven zijn beduidend lager dan het Vlaamse gemiddelde (897,06). Het OOV-tarief is het hoogst in Gooik (895).
- › **Er is een sterke onderlinge spreiding tussen alle gemeenten** waardoor dit een belangrijk aandachtspunt is, mocht er overgegaan worden tot een gelijkstelling van de tarieven (ongeacht welke gemeente(n)).

Financiële basisgegevens	Lennik	Ternat	Sint-Pieters-Leeuw	Roosdaal	Gooik	Dilbeek	Pepingen
Investeringsuitgaven/EO (Vlaams gemiddelde: 17,95%)	25,33%	15,19%	19,70%	21,18%	15,96%	22,17%	15,59%

- › **De ratio investeringsuitgaven / EO** ligt bij Lennik (25,33%) het hoogst in vergelijking met de andere gemeenten en in vergelijking met het Vlaamse gemiddelde (17,95%). De ratio investeringsuitgaven/EO ligt het laagst in Ternat (15,19%).
- › Deze indicator laat toe om na te gaan hoeveel de gemeenten investeren ten opzichte van de exploitatieontvangsten. Gemeenten met meer financiële middelen zijn meer in staat om te investeren. Een laag percentage duidt erop dat een bestuur weinig heeft geïnvesteerd en wellicht belangrijke investeringsnoden (en dus toekomstige uitgaven) kent. **Een hoog percentage zoals in Lennik betekent dat een bestuur in het recente verleden veel heeft geïnvesteerd en dus, bij financiële moeilijkheden, wellicht wat kan temporiseren inzake nieuwe investeringen.** De indicator geeft het gemiddelde over de laatste 6 jaarrekeningen weer. (De drempelwaarde o.b.v. de 10% slechtst presterende besturen bedraagt >10%.)
- › Gemeenten waar de indicator laag ligt zullen mogelijk nog belangrijke investeringen – dan wel (investerings)keuzes – in het vooruitzicht liggen hebben.

Financiële basisgegevens	Lennik	Ternat	Sint-Pieters-Leeuw	Roosdaal	Gooik	Dilbeek	Pepingen
<b>Investeringsuitgaven per capita</b> <i>(Vlaams gemiddelde: 283,04)</i>	382	204	270	238	215	328	232

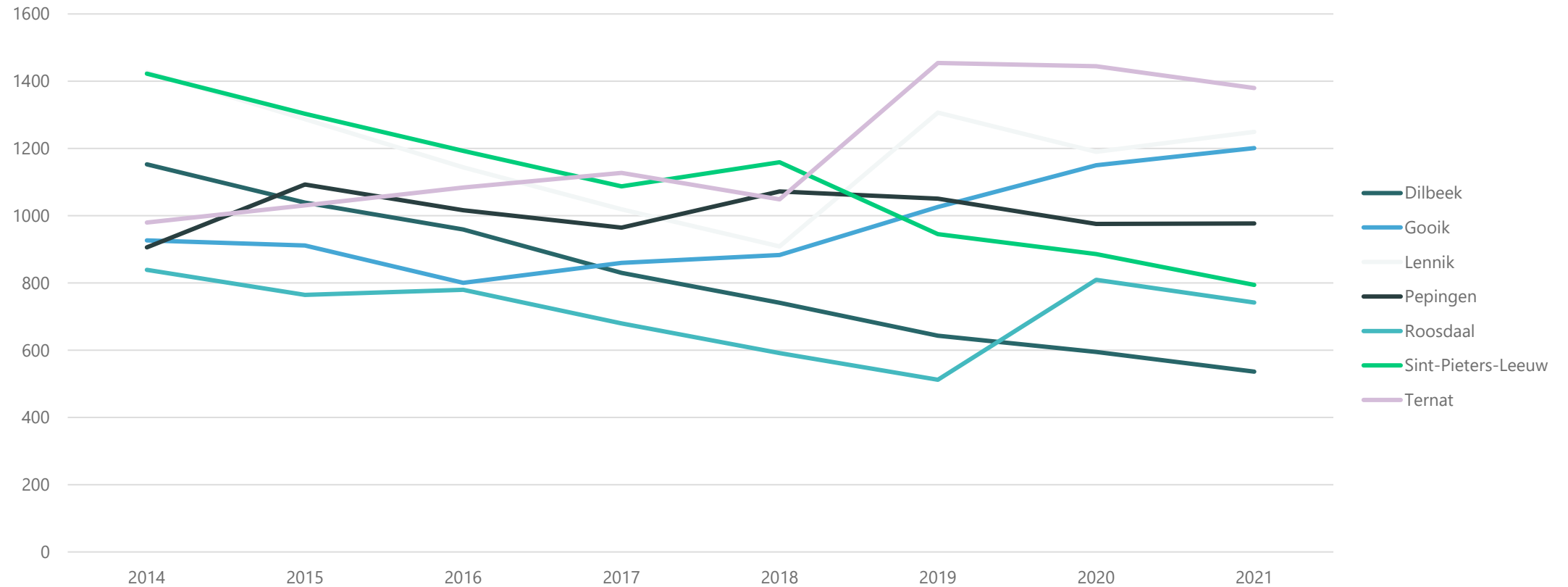
- Ook op vlak van **investeringsuitgaven per capita** is het cijfer voor Lennik (382) beduidend hoger in vergelijking met de andere gemeenten en conform het gemiddelde. De investeringsuitgaven per capita liggen het laagst in Ternat (204) en Gooik (215).
- Deze indicator betreft de investeringsuitgaven in materiële vaste activa en de toegestane investeringssubsidies per capita. Een laag bedrag duidt erop dat een bestuur weinig heeft geïnvesteerd en wellicht belangrijke investeringsnoden (en dus toekomstige uitgaven) kent. **Een hoog bedrag zoals in Lennik betekent dat een bestuur in het recente verleden veel heeft geïnvesteerd en dus, bij financiële moeilijkheden, wellicht wat kan temporiseren inzake nieuwe investeringen.** De indicator geeft het gemiddelde over de laatste 6 jaarrekeningen weer. (De drempelwaarde o.b.v. de 10% slechtst presterende besturen bedraagt >150.)
- Deze indicator schetst m.a.w. een vergelijkbaar beeld als de ratio investeringsuitgaven / EO.

Financiële basisgegevens	Lennik	Ternat	Sint-Pieters-Leeuw	Roosdaal	Gooik	Dilbeek	Pepingen
Financiële schulden per capita (Vlaams gemiddelde: 1063,63)	1250	1380	794	742	1201	534	976

- De **financiële schulden** (op lange en korte termijn) per capita liggen in Lennik (1250) boven het Vlaamse gemiddelde (1063,63). Enkel Ternat (1380) heeft een hogere schuldgraad per capita. Dit cijfer is het laagst in Dilbeek (534).
- Deze indicator geeft weer in hoeverre de **financiële vrijheid** van de gemeenten in de toekomst beperkt zou kunnen worden, aangezien bij een hoge schuld een groter deel van de inkomsten naar de afbetaling van schulden zou vloeien (De drempelwaarde o.b.v. de 10% slechtst presterende besturen bedraagt <2000).



## Schuld per inwoner excl. AGB



Financiële basisgegevens	Lennik	Ternat	Sint-Pieters-Leeuw	Roosdaal	Gooik	Dilbeek	Pepingen
<b>Liquiditeit</b> (Vlaams gemiddelde: 3,01)	0	2	2	2	4	0	4

- Wat de **liquiditeit** betreft scoren enkel Gooik (4) en Pepingen (4) hoger dan het Vlaamse gemiddelde (3,01). Bij zowel Lennik als Dilbeek is dit cijfer erg laag.
- Deze indicator geeft de verhouding weer tussen vlottende activa en vlottende passiva en meet of een lokale overheid voldoende middelen heeft om te betalen wat het in de komende twaalf maanden verschuldigd is, zonder dat het verder hoeft te lenen. **Indien deze ratio laag is (<1), zijn er niet voldoende middelen om te betalen wat verschuldigd is in de komende 12 maanden, dit kan leiden tot financiële problemen in de toekomst.** Een hoge ratio betekent dat er voldoende middelen aanwezig zijn om de verschuldigde bedragen terug te betalen zonder dat hiervoor extra geleend moet worden. (De drempelwaarde o.b.v. de 10% slechtst presterende besturen bedraagt >1.)

Financiële basisgegevens	Lennik	Ternat	Sint-Pieters-Leeuw	Roosdaal	Gooik	Dilbeek	Pepingen
<b>Gecumuleerd budgettair resultaat/EO</b> <i>(Vlaams gemiddelde: 45,95%)</i>	15,11%	23,51%	33,35%	57,06%	49,12%	17,99%	45,51%

- **De ratio gecumuleerd budgettair resultaat/EO** is in Lennik (15,11%) een stuk lager in vergelijking met de andere gemeenten en het Vlaamse gemiddelde (45,95%). Vooral in Roosdaal (57,06%) is de ratio gecumuleerd budgettair resultaat/EO een stuk hoger.
- Deze indicator geeft het gecumuleerd budgettair resultaat van het vorig boekjaar weer t.o.v. de exploitatie-ontvangsten. **Een hoog percentage kan gezien worden als een soort spaarpot/buffer om uitgaven of investeringen mee te bekostigen zonder extra leningen te moeten opnemen.** De drempelwaarde o.b.v. de 10% slechtst presterende besturen bedraagt > 10%.

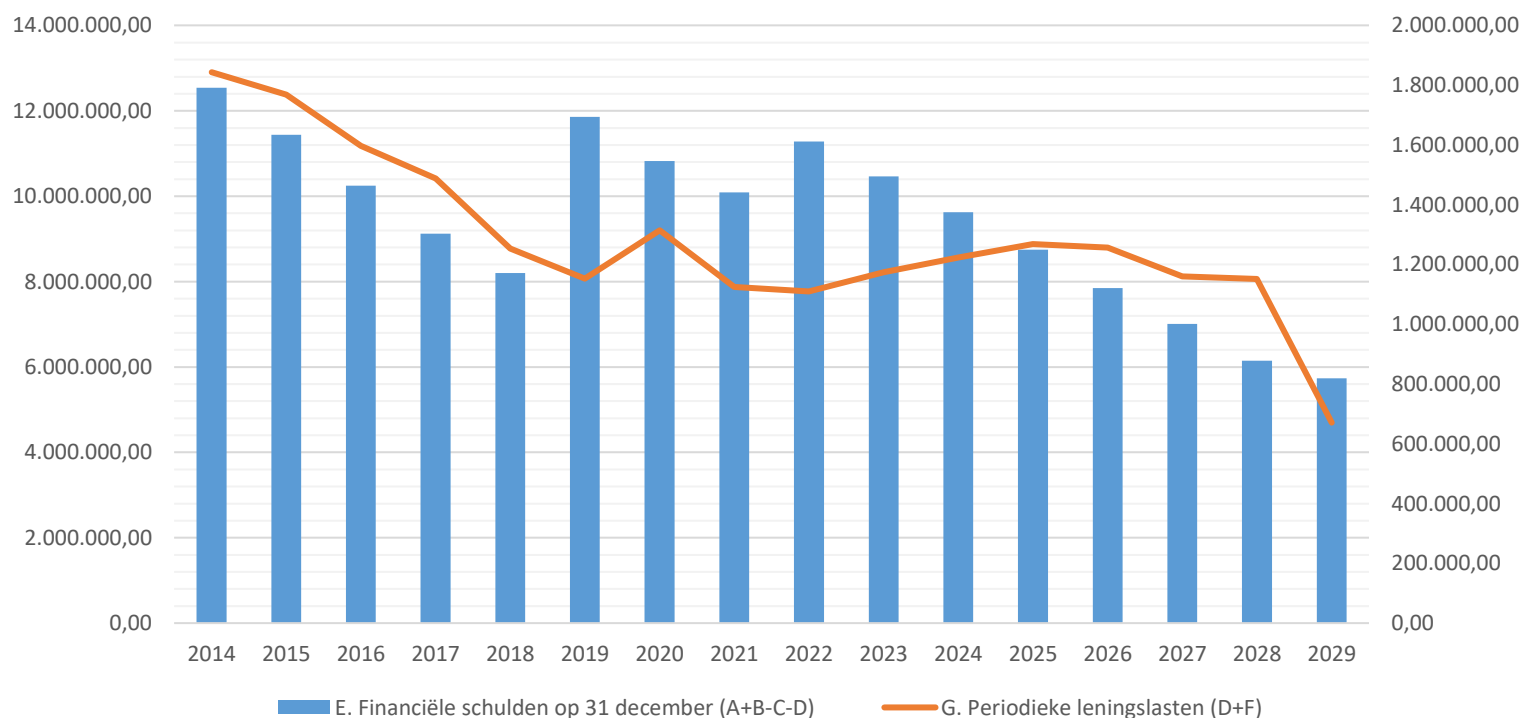
# Managementreactie financiële dienst

- Het APB-tarief ligt in Lennik sinds 2010 op 8,5%, en ligt hiermee in vergelijking met het Vlaams gemiddelde (7,18%) eerder hoog.
  - Het tarief van de OV (708) ligt dan weer eerder laag in vergelijking met het Vlaams gemiddelde (897,06).
  - Kijken we naar de **fiscale druk van deze zgn. gecentraliseerde belastingen (APB en OV) dan stellen we vast dat deze quasi gelijk is aan het gemiddelde op het niveau van het Vlaamse Gewest.** (98 t.o.v. 97). Op het niveau van de Belfius cluster is de fiscale druk identiek (98).
  - De fiscale druk m.b.t. andere belastingen (eigen gemeentebelastingen) ligt met 24 echter beduidend lager dan de vergelijkbare meetpunten op niveau van de cluster (66), de provincie (88) en het Gewest (96).
  - Bekijken we tenslotte de totale fiscale druk in Lennik (totale fiscale druk Lennik = 87 - zie individueel financieel profiel Belfius 2023), dan moeten we vaststellen dat deze beduidend lager is dan de totale fiscale druk op het niveau van de Belfius cluster (93) en het gem. op niveau van het Vlaams Gewest (96). Ook in vergelijking met het gem. op niveau van de provincie (89) ligt de fiscale druk in Lennik lager.
- ➔ **Dit geeft een fiscale marge voor het lokaal bestuur Lennik, geeft mogelijkheden voor nieuwe belastingen en bijgevolg bijkomende ontvangsten.**

# Managementreactie financiële dienst

## › Financiële schulden

- Deze grafiek geeft de evolutie van de (bestaande) financiële schulden weer op datum van 31.12.2022 (periode 2014-2029). We merken volgens de grafiek dat de huidige schulden alsook de **periodieke leningsuitgaven (aflossingen + intresten) naar 2029 fors worden afgebouwd**.



# Managementreactie financiële dienst

- De **openstaande schuld** op 31.12.2022 bedraagt 11.283.640 euro en evolueert naar een bedrag van 5.73.550 euro in 2029 dit is inclusief de jaarlijkse toevoeging van de leasingschuld Fluvius – licht als een dienst t.b.v. 133.764 euro).
- De periodieke leningsuitgaven (PLU) evolueren van 1.109.722,89 euro in 2022 naar een bedrag van 671. 100,58 euro in 2029. **Vooraf in 2029 zien we een plotse daling van de periodieke leningsuitgaven van 480.449,44 euro als gevolg van de volledige aflossing van een lening** die werd aangegaan in 2009 (aanleg markt en doortocht).
- Afhankelijk van de investeringsdynamiek die de volgende jaren en legislatuur zal worden gevoerd, geeft bovenstaande **evoluitie van de schuld alleszins de mogelijkheid om de schuld op een relatief korte periode verder af te bouwen.**

# Managementreactie financiële dienst

- › De evolutie van de uitstaande schuld is gerelateerd aan de investeringsgraad van het bestuur. We zien de laatste jaren een **vrij hoge investeringsdynamiek** binnen het lokaal bestuur Lennik, waardoor de schuld zowel in 2019 als in 2022 telkens terug toenam.
- › In onderstaande grafiek wordt de investeringsdynamiek weergegeven over de periode 2017-2021:

2017	2018	2019	2020	2021
87,5%	282,9%	137,7%	93,7%	323,5%

- › De investeringsdynamiek blijkt ook duidelijk uit de 'investeringsuitgaven per capita'. Dit cijfer ligt voor Lennik (382) beduidend hoger in vergelijking met de andere gemeenten (Ternat, SPL, Roosdaal, Gooik, Dilbeek en Pepingen).
- › Tenslotte dient opgemerkt te worden dat de periodieke leningsuitgaven (PLU = aflossingen + intresten) over de periode 2014-2022 een sterke dalende evolutie hebben gekend, dat niet evenredig is met evolutie van de schuld.

# Managementreactie financiële dienst

- › Binnen het lokaal bestuur Lennik is de toestand van de **liquiditeit** sterk afhankelijk van de investeringsdynamiek. Het kengetal bedraagt over de **periode 2017-2020 steeds boven de 1**, wat duidt op een goede liquiditeit en een positief bedrijfskapitaal.
- › **Eind 2021 is de liquiditeit** als gevolg van de uitgevoerde en betaalde investeringen **gedaald**, wat resulteert in een **liquiditeitsratio van 0,5**
- › Binnen het lokaal bestuur Lennik is de toestand van de liquiditeit echter sterk afhankelijk van de investeringsdynamiek, alsook van het moment waarbij nieuwe externe financiering (lening) wordt opgenomen. Nieuwe externe financiering wordt m.n. opgenomen i.f.v. de liquiditeitspositie. **Zolang er voldoende financiële middelen voorhanden zijn worden er geen nieuwe financieringen aangegaan.** Bovendien worden korte termijn liquiditeitsbehoeften opgevangen met thesaurievoorschotten op korte termijn (zgn. vaste termijnkredieten o.b.v. de Euribor 6m) . Als de liquiditeitsbehoefte op KT meer structureel van aard wordt, wordt nieuwe externe financiering aangegaan op lange termijn. Eind 2021 liep er een KT-financiering van 1.392.000 euro.
- › In volgende tabel worden een aantal kengetallen weergegeven van de liquiditeit. Men merkt dat de liquiditeit in 2018 sterk afneemt (t.g.v. investeringen) en terug sterk toeneemt in 2019 (opname nieuwe lening). Vervolgens daalt de liquiditeit in 2020 en 2021 logischerwijs als gevolg van de gedane investeringen.



# Liquiditeit

Kengetallen liquiditeit	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Liquide middelen en geldbeleggingen	€5.743.169	€2.862.641	€7.784.523	€3.440.287	€1.448.667	€2.078.661
Liquiditeit in ruime zin (Current ratio) zie parameter BKM	2,4	1,3	2,8	1,1	0,5	1,1
Liquiditeit in enge zin (Acid test)	1,4	1,3	2,8	1,1	0,5	1,1
Netto bedrijfskapitaal	€5.597.644	€2.665.163	€7.529.154	€2.122.764	-€1.718.845	€2.107.933
Netto bedrijfskapitaalbehoefte	-€145.525	-197.478	-€255.368	-€1.317.523	-€1.775.512	€29.273
Netto-kas	€5.743.169	€2.862.641	€7.784.523	€3.440.287	€56.667	€2.078.661



## Financiële analyse – conclusie

- Uit de financiële analyse blijkt dat wat de **APB en OOV-tarieven** betreft, **aanzienlijke verschillen** zijn tussen de verschillende gemeenten. Lennik heeft een hoge APB met bijhorend hoge inkomsten en lagere OOV met bijhorend lagere inkomsten.
- De fiscale druk van de **gecentraliseerde belastingen** (APB en OV) is in Lennik quasi **gelijk** aan het gemiddelde op het niveau van het Vlaamse Gewest en de Belfiuscluster. De fiscale druk m.b.t. **andere belastingen** (eigen gemeentebelastingen) ligt **lager** en ook de totale druk ligt lager.
- Verder geven de cijfers aan dat Lennik de **afgelopen jaren meer geïnvesteerd heeft** in vergelijking met de andere gemeenten. Dit om historisch opgebouwde achterstanden in investeringen bij te benen en nieuwe projecten vorm te geven.
- M.n. de **ratio financiële schulden/EO** schetst een helder beeld: deze ligt in Lennik immers **merkelijk hoger** in vergelijking met de andere besturen. Dat maakt dat de “financiële vrijheid” in Lennik minder groot is door de <sup>106</sup>recente investeringen.

## Financiële analyse – conclusie

- Op vlak van **liquiditeiten** dient Lennik attent te zijn, aangezien deze **onder de drempelwaarde** ligt. Echter, dit is, gezien de recente investering in Lennik, in lijn met de verwachtingen. Dit kengetal bedroeg over de periode 2017-2020 steeds meer dan 1, wat duidt op een goede liquiditeit en een positief bedrijfskapitaal. Eind 2021 is de liquiditeit als gevolg van de uitgevoerde en betaalde investeringen gedaald, wat resulteert in een liquiditeitsratio van **0,5**. Binnen het lokaal bestuur Lennik is de toestand van de liquiditeit echter sterk afhankelijk van de investeringsdynamiek, alsook van het moment waarbij nieuwe externe financiering (lening) wordt opgenomen. Nieuwe externe financiering wordt m.n. opgenomen i.f.v. de liquiditeitspositie.
- De **periodieke leningsuitgaven dalen sterk tegen 2029** als gevolg van de volledige aflossing van een lening die werd aangegaan in 2009.
- De **autofinancieringsmarge** geeft weer of de financiën van het bestuur op een structurele manier in evenwicht zijn en duidt aan of het bestuur in staat is zijn leningslasten te dragen met het overschot uit de gewone werking.

<sup>107</sup>De AFM zal positief zijn in 2025. **Lennik is financieel gezond.**



**Interne organisatie,  
personeelsbeleid  
en -bezetting**

# Interne organisatie



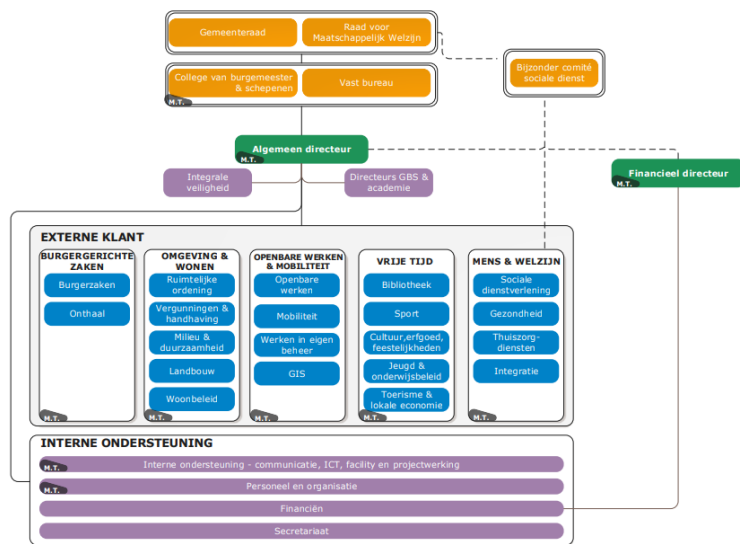
De doelstellingenrealisatie kan alleen maar succesvol, efficiënt en effectief zijn, als lokale besturen werken aan een verdere **professionalisering van hun interne organisatie**. Zonder een degelijke interne organisatie die de plannen uitwerkt, uitvoert, opvolgt en evalueert, hebben die plannen weinig waarde en resultaat.



# Interne organisatie

## Organisatiestructuur

- › De huidige **organisatiestructuur** werd de laatste jaren gewijzigd en geactualiseerd om in te spelen op hedendaagse noden en organisatieprincipes.
- › De structuur **integreert gemeente en OCMW** en scheidt de dienstverlenende en ondersteunende diensten in 5 publieksgerichte pijlers en intern ondersteunende diensten.



### › Publieksgerichte afdelingen

- › De afdeling burgergerichte zaken: burgerzaken en onthaal
- › De afdeling omgeving en wonen: dienst RO, vergunningen en handhaving, milieu en duurzaamheid, landbouw en woonbeleid
- › De afdeling openbare werken en mobiliteit: openbare werken, mobiliteit, werken in eigen beheer en GIS
- › De afdeling vrije tijd: bib, cultuur, sport, jeugd en onderwijs, toerisme en lokale economie
- › De afdeling Mens en Welzijn: sociale dienst, gezondheid, thuiszorg en integratie

### › Interne ondersteuning

- › Interne ondersteuning, communicatie, ICT, facility en projectwerking
- › Personeel en organisatie
- › Financiën
- › Secretariaat



# Interne organisatie

## Organisatiestructuur

- De organisatie kent meerdere **éénmansfuncties/diensten** (bvb. jeugd, sport, ICT, communicatie, mobiliteit, milieu, facility, onthaal, etc) waardoor een potentieel continuïteitsrisico ontstaat en bepaalde functies over **geen of onvoldoende back-up** beschikken.
- In bepaalde diensten **ontbreekt specifieke expertise en/of administratieve ondersteuning**. Hierdoor voeren experten/deskundigen soms administratieve taken uit of voeren administratieve profielen deskundigen taken uit (o.a. administratieve ondersteuning omgeving).
- De organisatie kent een aantal "**combo-functies**" (functies die meerdere expertisedomeinen in 1 functie opnemen (vb. lokale economie en toerisme,...))
- De **functieweging** (of het valoriseren van functies conform competenties, vaardigheden, etc.) is relatief evenwichtig.
- Het vinden van bepaalde '**knelpuntprofielen**' (o.a. technische profielen, profielen sociale dienst, opvang,...) vormt een uitdaging voor het lokaal bestuur, maar men zet hier zeer actief op in en moet soms beroepen op tijdelijke projectmedewerkers of externen.
- **Bepaalde taken of expertises** zijn in de organisatie **niet ingebed in een specifieke functie** vb. overheidsopdrachten, juridische ondersteuning, ruimtelijke planner, handhaving, ...





# Interne organisatie

## Managementteam

- Het MAT is **samengesteld** uit de algemeen directeur, financieel directeur en afdelingshoofden. De burgemeester neemt conform decretale bepalingen deel aan het MAT.
- De **rol van het MAT in de beleidscyclus** (voorbereiding, uitvoering en evaluatie) **evolueert** meer en meer richting de decretale taakstelling waarbij het MAT prominenter optreedt als orgaan dat de beleidsvoorbereiding, uitvoering en evaluatie moet helpen realiseren in tandem met het CBS.
- Het MAT overlegt **structureel**:
  - Maandag half uur in voorbereiding CBS een MAT
  - Dinsdag max uur via Teams terugkoppeling CBS
  - Maandelijks MAT met vaste agenda en langere besprekingen (max. 3u)
- Er wordt meer en meer **organisatiebreed gereflecteerd**, niet enkel vanuit de eigen afdeling.
- Er wordt **getracht om strategisch/tactisch te handelen** en te reflecteren vanuit en binnen het MAT maar de organisatie detecteert hierin nog een groeicurve en stelt vast dat de MAT leden vaak nog **operationeel actief** zijn.



# Interne organisatie

## Leidinggevenden

- › De leidinggevenden binnen Lennik zijn vaak **operationeel actief** en nog **onvoldoende strategisch en beleidsmatig**
- › Er wordt getracht om meer **strategisch/tactisch te handelen** en te reflecteren. In realiteit merkt het MAT echter op leidinggevenden vaak zeer **operationeel werken in dossiers en projecten. Volgende redenen worden gedetecteerd:**
  - De beleidsambities en huidige personele capaciteit zorgen ervoor dat leidinggevenden vaak genoodzaakt zijn operationeel mee te werken in dossiers en projecten;
  - Bepaalde leidinggevenden zijn doorgegroeid vanuit een experten of deskundigen functie waardoor de managementtaakstelling en strategische blik nog te versterken is.



## Interne organisatie

# Samenwerking bestuur en administratie

- Aan het begin van de legislatuur werd een **afsprakennota** opgemaakt tussen het bestuur en de administratie. Hierin staan afspraken inzake taken en rollen, deontologie, delegatie van bevoegdheden, etc.
- De samenwerking tussen de administratie en politiek verloopt **constructief** en het **vertrouwen** tussen MAT en CBS neemt de laatste jaren toe. Het verder bepalen van de rolverdeling in de beleidscyclus en versterken van de samenwerking blijft wel een groeipunt.
- De meeste leden van het CBS sturen de diensten niet rechtstreeks aan en respecteren het **managementmodel**. Anderzijds merken we wel op dat bepaalde leden **sturend en directief optreden** naar de administratie (eerder schepenmodel).
- **Afhankelijk van betrokken schepen is er regelmatig en structureel overleg** tussen de bevoegde schepen(en) en het afdelingshoofd/dienst.
- De reflex wordt meer gemaakt tot het bespreken van **dienstoverschrijdende projecten** op MAT waarna via het bestuurscollege politiek en ambtelijk wordt teruggekoppeld.
- **Beleidsambities en bijgestuurde politieke keuzes** impacteren de planning en workload in de organisatie.

# Interne organisatie

## Interne kwaliteitswerking (organisatiebeheersing en projectwerking)

### › Projectwerking

- Het **projectoverleg is op vandaag niet structureel** en gebeurt eerder op basis van de noden. Door de kleine schaal en de beperkte ambtelijke capaciteit komt **projectwerking op de achtergrond**. Medewerkers slagen er niet steeds in te doen wat gepland is omwille van workload en operationele activiteiten. Operationele taken en 'brandjes blussen' vaak de focus van de medewerkers.
- Er is een **projectmedewerker** in de structuur ingebed die de taakstelling heeft om over diensten heen projecten vorm te geven. Vaak wordt deze medewerker echter inhoudelijk ingezet om dossiers mee vorm te geven en wordt de coördinerende rol onvoldoende benut. De organisatie geeft aan nog verder te moeten **investeren** in tools, toepassen projectprincipes, etc. Complexe projecten (zoals BOA implementatie) worden **extern** begeleid.

### › Organisatiebeheersing

- De organisatie beschikt over een **kader organisatiebeheersing** voor gemeente en OCMW. De organisatie beschikt niet over een medewerker die specifiek focus legt op organisatiebeheersing. De algemeen directeur en het MAT nemen dit op vanuit decretale taakstelling. Het MAT neemt organisatiebeheersing echter nog onvoldoende op als vast agendapunt. De **basisprincipes van organisatiebeheersing worden uitgevoerd** (opmaak jaarrapport, uitvoeren zelfevaluatie, etc). Lennik doet een beroep op externe ondersteuning voor organisatiebeheersing. De aanpak i.k.v. **procesmanagement** kan binnen de organisatie nog **structureler** verlopen.



# Interne organisatie

## Dienstverlening

- › Er is een shift ingezet van een organisatiegerichte werking naar een eerder klantgerichte werking.
- › Het lokaal bestuur Lennik werkt op afspraak. Afspraken kan men online, telefonisch of aan het onthaal in het gemeentehuis vastleggen.
- › De diensten van gemeente en OCMW zijn fysiek beschikbaar van maandag tot donderdag telkens in de voormiddag (8.30-12.30u) en op woensdag namiddag (13.30-16u) en donderdag avond (16-20u). Op vrijdag zijn de diensten enkel digitaal en telefonisch bereikbaar.
- › Er werd de afgelopen jaren sterk geïnvesteerd in digitalisering van dienstverlening: elektronische besluitvorming, nieuwe website met digitaal loket, digitale bouwvergunning,... Meer dan 60 producten en diensten kunnen via het E-loket worden aangevraagd en/of afgehandeld.
- › Op de website van het lokaal bestuur is een meldpunt aanwezig om online meldingen m.b.t. het openbaar domein door te geven.
- › De gemeentelijke en OCMW dienstverlening wordt vandaag aangeleverd op 2 locaties dit impacteert de communicatie, onthaalwerking, dienstverlening....
- › Het onthaal en de loketwerking in het sociaal huis kan versterkt worden. De principes van front- en backoffice scheiding worden onvoldoende doorgetrokken (o.a. door de infrastructuur die dit vandaag niet toelaat). De onthaalwerking en telefoonpermanentie kan nog verder geoptimaliseerd worden (vandaag beperkte equipe).

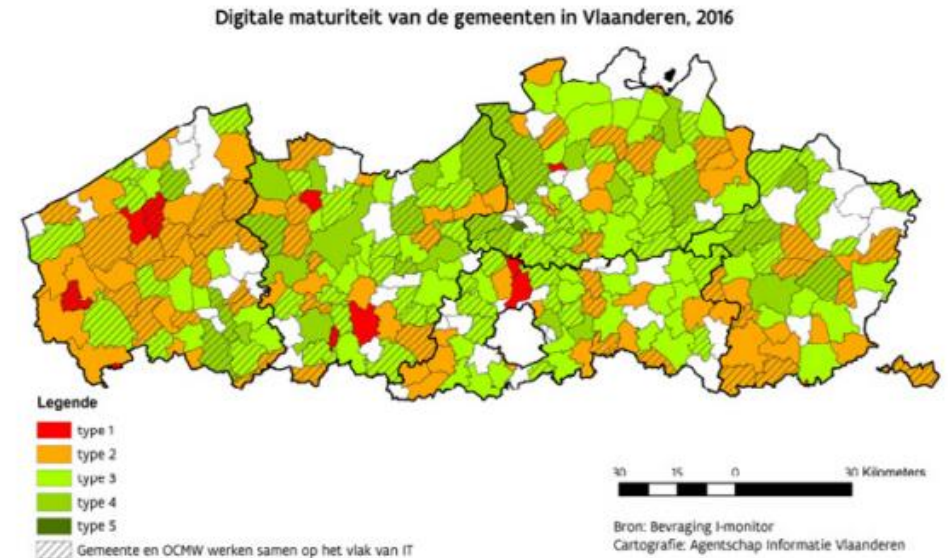


## Interne organisatie **Infrastructuur**

- › Er is een historische achterstand opgebouwd in het onderhoud en beheer van gebouwen. De laatste jaren maakt men wel een inhaalbeweging, zo werd het gemeentehuis gerenoveerd en werd de sportsite vernieuwd.
- › De organisatie staat voor uitdagingen op vlak van het verduurzamen en klimaatneutraal maken van het patrimonium (ingeschreven in het meerjarenplan).
- › De organisatie beschikt over een deskundige facility. Door de historische achterstand is er echter een grote stap te nemen op vlak van gebouwenbeheer onderhoud, keuringen, herstellingen, etc.
- › Poetsen gebeurt door een externe partij opgevolgd door facility en een gebouwenverantwoordelijke in ieder gebouw. Het bestuur heeft nog een 3-tal poetsvrouwen in eigen beheer.

# Interne organisatie ICT en digitalisering

- › De organisatie schakelt een fulltime ICT-medewerker op B1-B3 niveau in en doet beroep op externe ondersteuning door VERA beheerder en helpdesk.
- › De organisatie omschrijft zich op vlak van digitalisering koploper in het Pajottenland (dit bleek ook uit de I-monitor, 2016, zie kaart).
- › Het is een bewuste keuze van de administratie en het CBS om te investeren in ICT. Mindset om vooruitstrevend te zijn, uitstraling en tijdsrendement spelen een belangrijke rol.
- › De dienstverlening i.h.k.v. omgeving en openbare werken is nagenoeg volledig digitaal. Digitaal archiveren wordt een volgende uitdaging op vlak van IT.
- › Lennik beschikte als een van de eerste gemeenten in de regio over een E-loket. Vandaag telt dit loket een 60 tal producten.
- › 67% van de inwoners is tevreden over de digitale dienstverlening (Vlaams gemiddelde 69%). 25% geeft een neutraal antwoord (gemiddelde score is 21%).



# Gebruikte software

› Lennik doet voornamelijk beroep op onderstaande software:

Naam software	Dienst waar software gebruikt wordt
Wise BIB Systeem	Bibliotheek
Fox Suite Schaubroeck	Dienst financiën
3P Werkbonnen	Technische dienst
3P Overheidopdrachten	Organisatiebreed
3P Zaal –en materiaalverhuur	Onthaal, dienst vrije tijd
Micollab – software telefonie	organisatiebreed
Remmicom – burgerzaken.net	Burgerzaken
Remmicom – begraafplaatsen.net	Burgerzaken
Remmicom - Strafregister	Burgerzaken
Ealge-inname openbaar domein	Openbare werken
Remmicom – omgeving.net	Omgeving
Cevi burgerzaken - vreemdelingenmodule	Burgerzaken
Vanden Broele E-signFlow	organisatiebreed
Vanden Broele E-GovFlow	Burgerzaken
Vanden Broele Scansarch	Burgerzaken
Sierra Schaubroeck	Sociale dienst OCMW
e-Notulen Schaubroeck	Organisatiebreed
Salto toegangscontrole	Onthaal, facility
Appoint online agenda-tool	Onthaal, omgeving, burgerzaken



# Personeelsbeleid





## Personeelsbeleid

- In dit hoofdstuk duiken we dieper in de personeelsgegevens van de organisatie. De personeelsgegevens zijn gebaseerd op data, aangeleverd door middel van een gedetailleerde en geijkte personeelslijst. Deze werd opgemaakt door de personeelsdiensten en werd vervolgens besproken met adviseurs van Probis om een gelijke opbouw, invulling en interpretatie voor de participerende gemeenten te kunnen garanderen.
- **Bezetting**
  - De data die we hieronder presenteren komt met andere woorden uit het eigen bestuur. De VTE's die we vermelden, verwijzen altijd naar de effectieve bezetting zoals deze was in voorjaar 2023 en werd overgemaakt door het bestuur.



## Personeelsbeleid

- › De HR-indicatoren in Vergelijk Je Gemeente zijn opgebouwd in 3 lagen:
  - Organisatie: deze laag bevat data die spreekt voor de organisatie. Met organisatie bedoelen we “het lokaal bestuur: gemeente én OCMW”
  - Domein: deze laag bevat data die spreekt voor een domein
  - Dienst: deze laag bevat data op dienstniveau
- › **De waarde en relativiteit van benchmarkcijfers**
  - De bezettingscijfers worden indicatief vergeleken met benchmarkdata. We merken graag op dat deze vergelijkingen voldoende omzichtig moeten geïnterpreteerd worden. Benchmarkvergelijkingen geven indicaties van over- of onderbezetting maar houden beperkt rekening met de lokale context en organisatie en de taakinvulling van de diverse functies opgenomen in de benchmark (vb. In grotere besturen is de groenambtenaar deskundige met vooral strategische focus, in kleinere besturen stuurt deze groenambtenaar ook de uitvoerende teams aan. Deze opsplitsingen worden niet altijd accuraat opgenomen in de benchmark).



# Personeelsbeleid

## **De waarde en relativiteit van benchmarkcijfers**

In de benchmark vergelijken we Lennik met het Vlaams gewest gemiddelde, de Belfiuscluster en besturen van soortgelijke omvang. Opgelet: deze soortgelijke besturen zijn kleinere lokale besturen conform Lennik waar de bestuurskracht vaak ook onder druk staat en waarbij het aandeel VTE per 1.000 inwoners sterk kan fluctueren (het totaal aantal inwoners waarop we verrekenen is immers laag, waardoor impact groter is).



## Personeelsbeleid

- › De effectieve bezetting van Lennik ligt in 2023 op **8,5 VTE per 1.000 inwoners** (cf. aangeleverde personeelslijst). Dit is **1,4 VTE/1.000 lager in vergelijking met gelijkaardige besturen tussen de 8.000 en 15.000 inwoners**.
- › Maar opgelet: Lennik heeft geen WZC in eigen beheer, bepaalde benchmarkbesturen wel. Wanneer we de besturen met WZC uit de benchmark halen merken we in totale personeelsbezetting dat Lennik ongeveer op het gemiddelde scoort i.v.g.m. besturen tussen de 8.000 en 15.000 inwoners. Echter:
  - De bezetting op ondersteunende diensten ligt lager dan gemiddeld (zie pagina 121);
  - De welzijnsdiensten zijn meer uitgebouwd dan gemiddeld (zie pagina 121);
  - De vrije tijdsdiensten zijn beperkter uitgebouwd dan gemiddeld (zie pagina 121);
  - De grondgebonden diensten zijn iets sterker uitgebouwd dan gemiddeld (zie pagina 121).



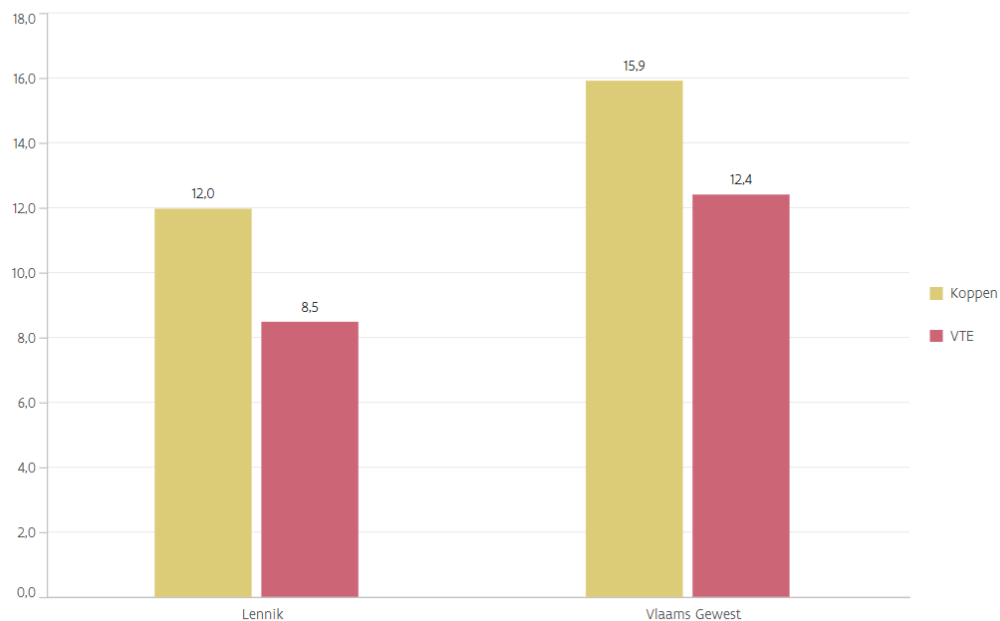
## Personeelsbeleid

- › Op vlak inschaling in de organisatie merken we dat er binnen de personeelsequipe relatief meer ingezet wordt op **hogere niveaus** (A en B) dan gemiddeld.
- › Het **aantal C-niveaus (vaak de ondersteunende profielen) ligt lager** dan gemiddeld waardoor de experten en deskundigen mogelijks ook instaan voor eerder operationeel uitvoerende taken. Samen met de bevinding van een lagere bezetting dan gemiddeld kan dit voor extra druk zorgen bij bepaalde diensten en medewerkers.
- › De **personeelsequipe is vrij evenwichtig verdeeld in leeftijd** met vooral heel veel medewerkers in de leeftijdscategorie 40-49 jaar.
- › In Lennik liggen de **personeelskosten t.o.v. de exploitatie uitgaven lager dan gemiddeld.**

# Personeelsbezetting

## Personeelsleden (2021)

Aantal persoonsleden bij gemeente, OCMW en AGB, in koppen en VTE per 1.000 inwoners



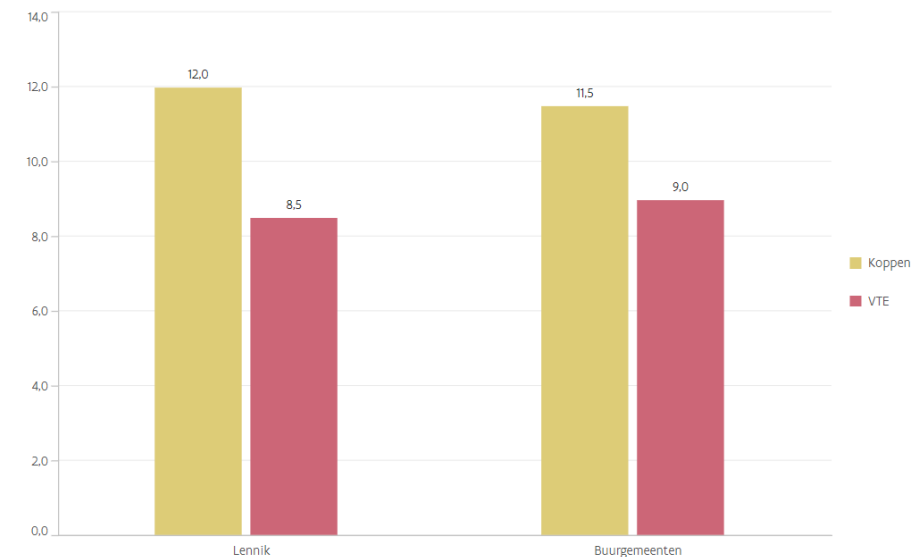
Bron: RSZ, bewerking ABB

Lennik telt volgens de gemeentemonitor minder VTE/1.000 inwoners dan het Vlaams gewest gemiddeld (8,5 resp. 12,4). Dit ligt gemiddeld 3,9 VTE/1.000 inw lager dan het Vlaams Gewest.

Ook in vergelijking met de buurgemeenten ligt de bezetting lager (8,5 VTE per 1.000 inw ⇔ 9 VTE per 1.000 inw), evenals in vergelijking met gemeenten met minder dan 10.000 inwoners (10,3 VTE per 1.000 inw).

## Personeelsleden (2021)

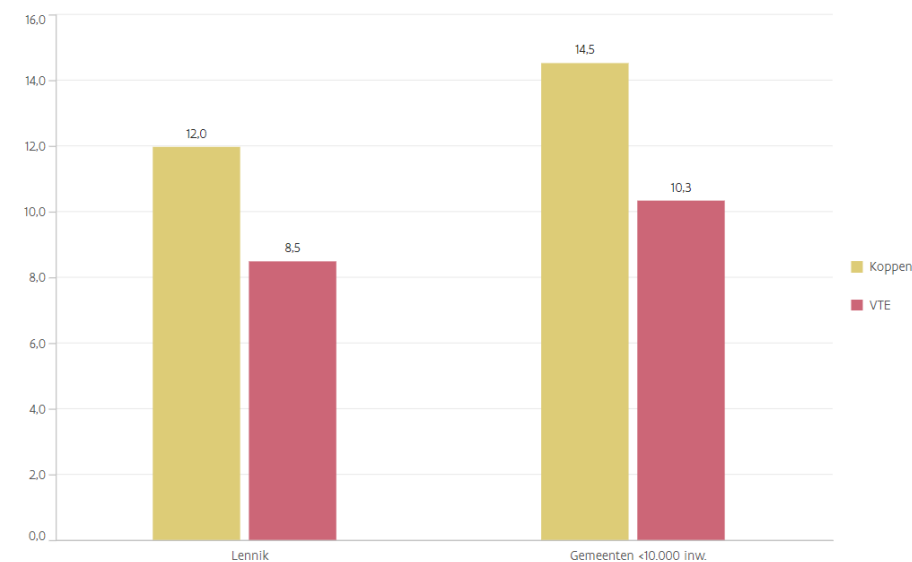
Aantal persoonsleden bij gemeente, OCMW en AGB, in koppen en VTE per 1.000 inwoners



Bron: RSZ, bewerking ABB

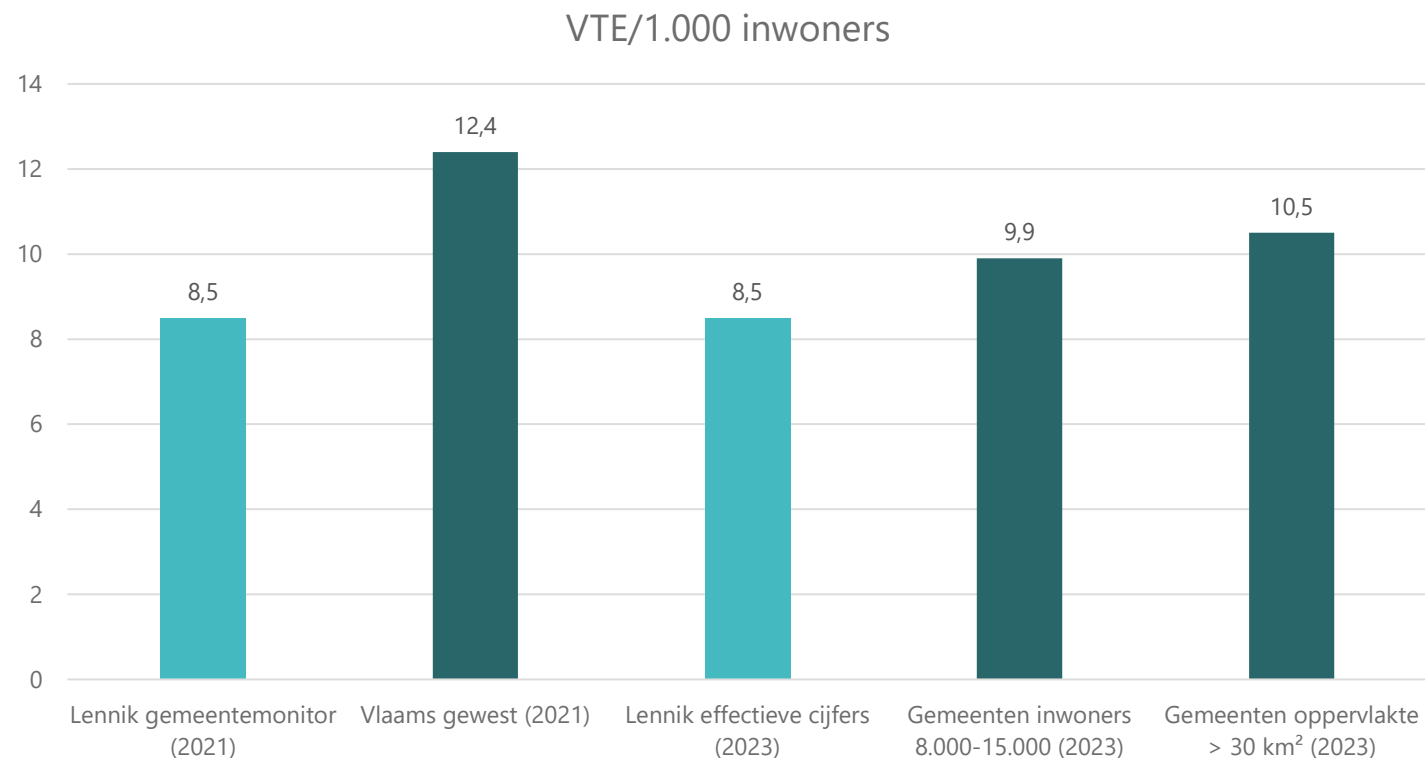
## Personeelsleden (2021)

Aantal persoonsleden bij gemeente, OCMW en AGB, in koppen en VTE per 1.000 inwoners



Bron: RSZ, bewerking ABB

# Personeelsbezetting



Lennik telt volgens de gemeentemonitor minder VTE/1.000 inwoners dan het Vlaams gewest gemiddeld (8,5 resp. 12,4). Dit ligt gemiddeld 3,9 VTE/1.000 inw lager dan het Vlaams Gewest.

De effectieve bezetting van Lennik in 2023 ligt op 8,5 VTE per 1.000 inwoners (cf. aangeleverde personeelslijst). Dit is iets lager in vergelijking met gelijkaardige besturen tussen de 8.000 en 15.000 inwoners (9,9 VTE). Verschil: - 1,4 VTE.

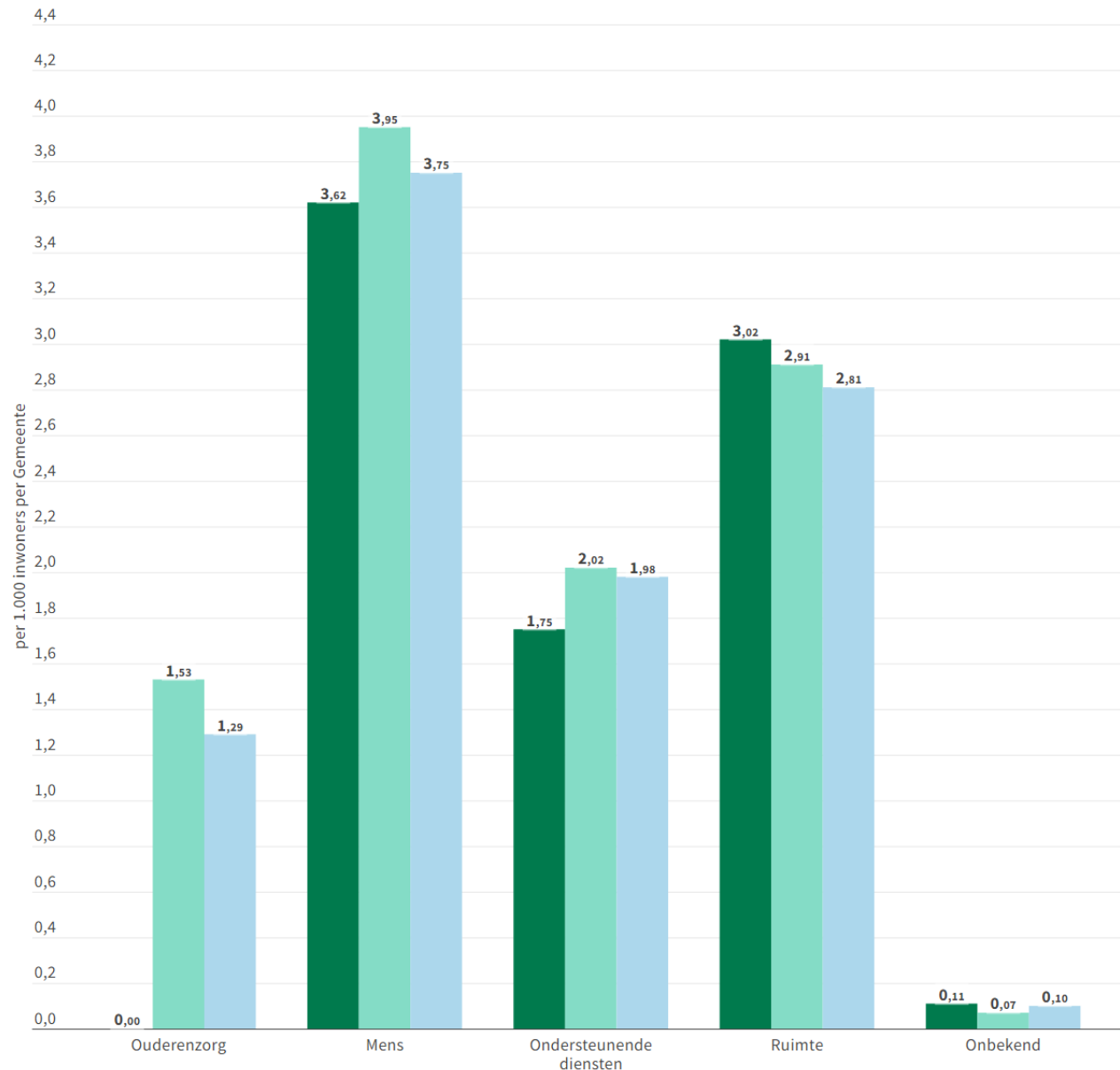
Ook is de bezetting lager dan gemeenten met oppervlakte boven 30 km<sup>2</sup> (2 VTE/1.000 inw lager).

Een belangrijke nuance is dat Lennik niet over een woonzorgcentrum beschikt. Bij vergelijking met besturen zonder WZC is de totale personele bezetting conform de benchmark.

**Opgelet:** Besturen in benchmark van 8.000-15.000 inwoners zijn eerder kleinere lokale besturen waar de bestuurskracht vaak ook onder druk staat en waarbij het aandeel VTE per 1.000 inwoners sterk kan fluctueren (het totaal aantal inwoners waarop we verrekenen is immers laag, waardoor impact groter is).



### Bezetting in VTE - 2023 - Lennik



■ Gemeente Lennik  
■ Gemeentegrootte o.b.v. oppervlakte 30+ km<sup>2</sup>  
■ Gemeentegrootte o.b.v. inwoneraantal (alternatief) 8.000-15.000  
 Eenheid  
 per 1.000 inwoners per Gemeente

### Bezetting in VTE (per 1.000 inwoners) – 2023 – Lennik

	Gemeente Lennik
<b>Mens</b>	3,62
<b>Ondersteunende diensten</b>	1,75
<b>Ruimte</b>	3,02
<b>Onbekend</b>	0,1

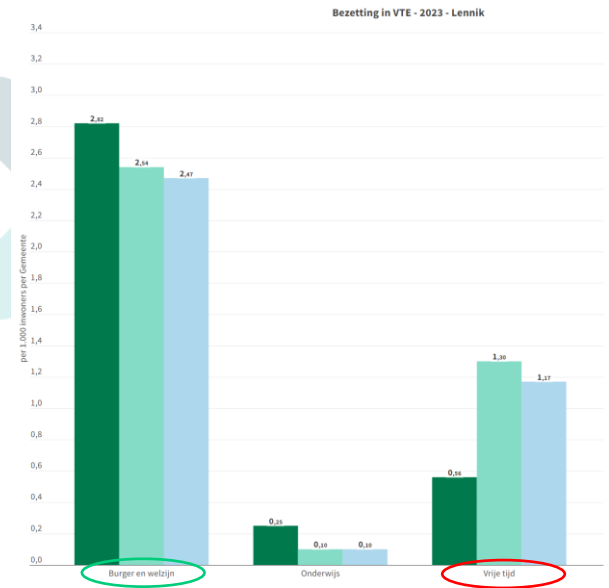
De lagere bezetting (per 1.000 inwoners) situeert zich voornamelijk in het domein **Ouderenzorg**. Dit is een logische verklaring omdat het lokaal bestuur Lennik niet beschikt over een woonzorgcentrum in eigen beheer.

De domeinen **Mens** (de persoonsgebonden extern gerichte diensten) en **Ondersteuning** zijn iets lager bezet per 1.000 inwoners dan gemiddeld:

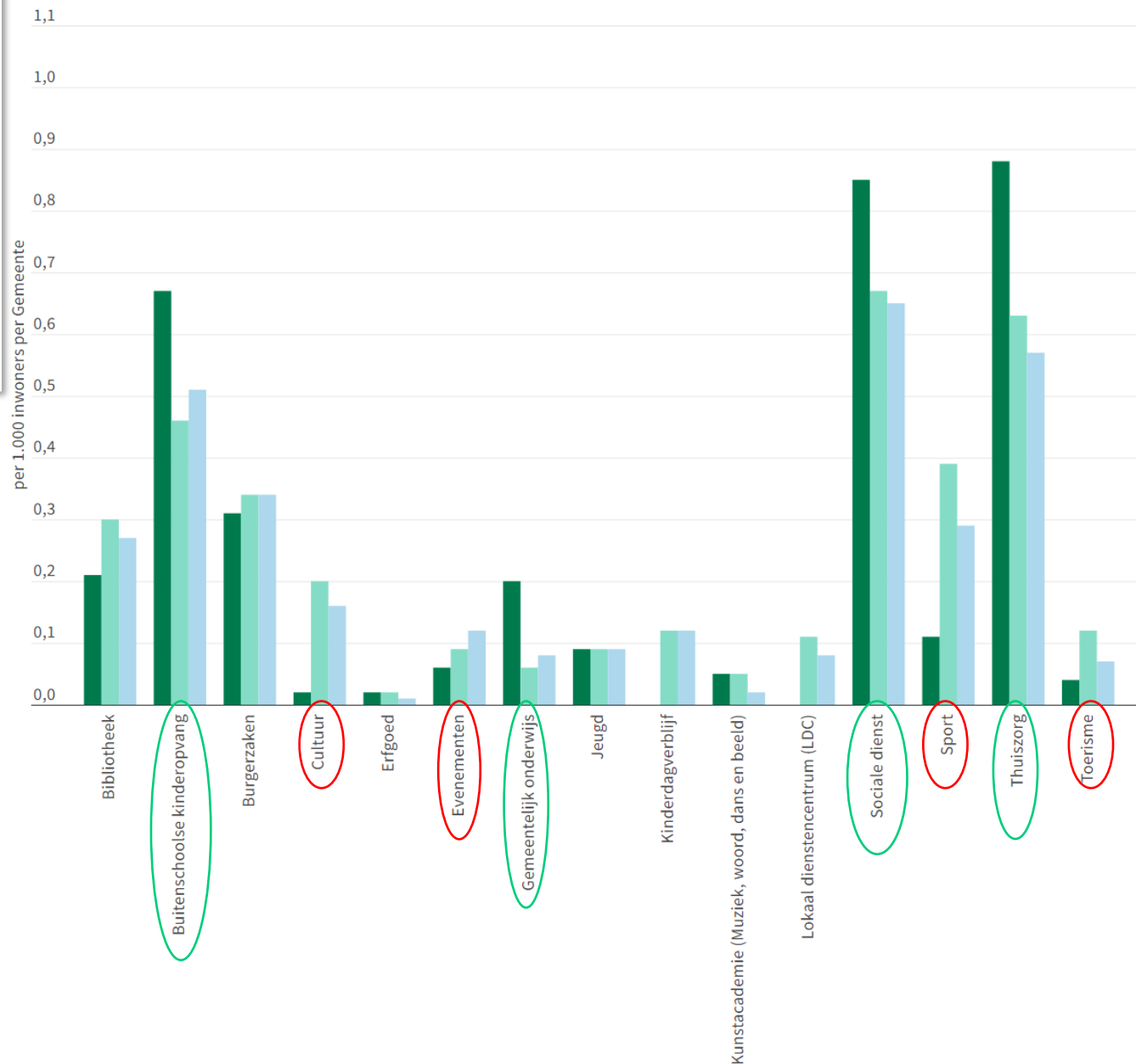
- voor Mens bedraagt het verschil 0,13 VTE per 1.000 inw lager dan het gemiddelde van besturen tussen 8.000-15.000 inwoners
- Voor Ondersteuning is dit 0,23 VTE/1.000 inw lager.

Het domein **Ruimte** (de grondgebonden diensten) is iets hoger bezet in vergelijking met de besturen uit de benchmark.

Bezetting in VTE - 2023 - Lennik



Bezetting in VTE - 2023 - Lennik



- Gemeente Lennik
- Gemeentegroote o.b.v. oppervlakte 30+ km2
- Gemeentegroote o.b.v. inwoneraantal (alternatief) 8.000-15.000

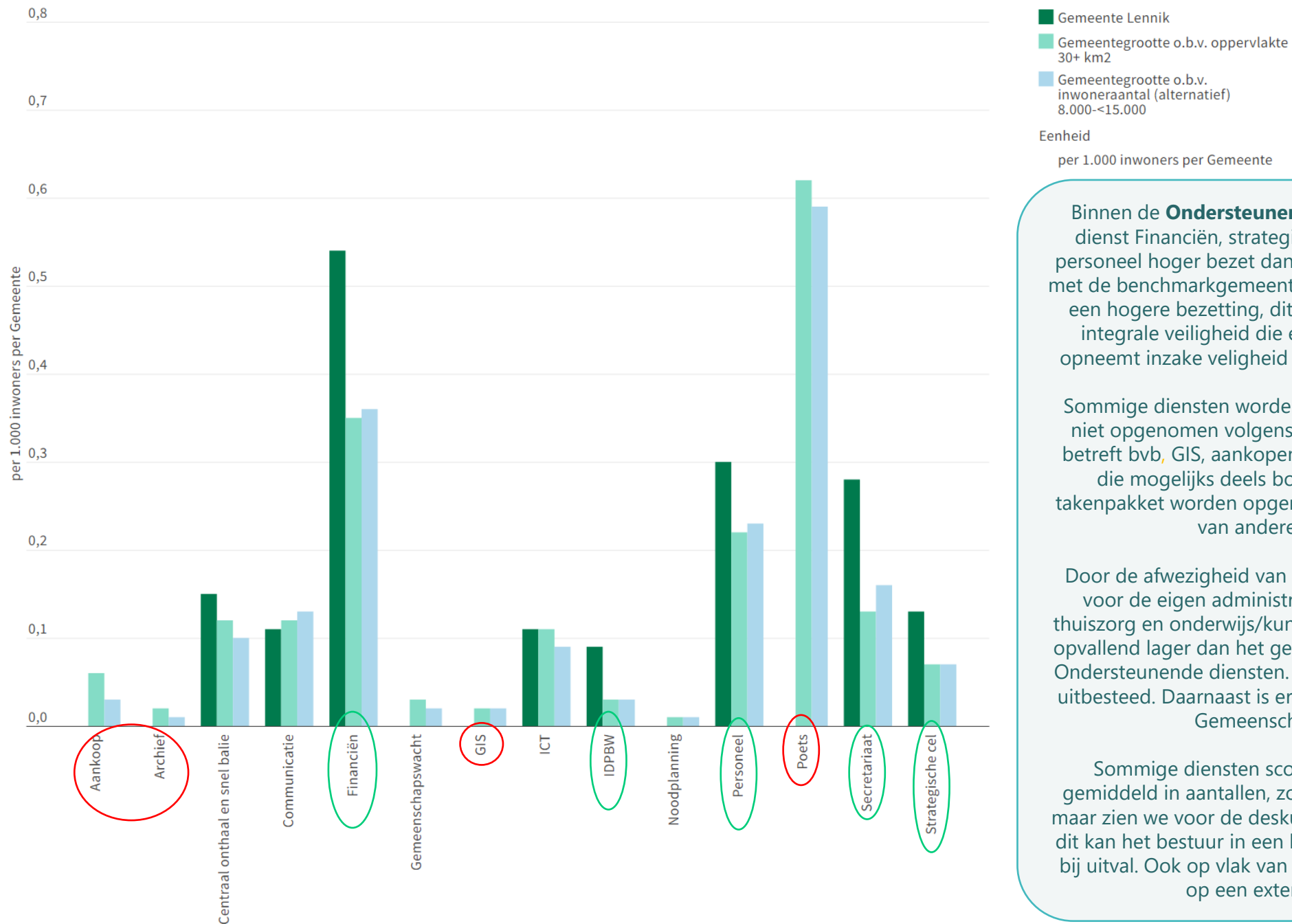
Eenheid  
per 1.000 inwoners per Gemeente

Binnen het domein **Mens** blijken enkele welzijnsgerelateerde diensten hoger bezet te zijn dan gemiddeld in de benchmarkgemeenten. Het gaat om de BKO, de sociale dienst, het gemeentelijk onderwijs en de thuiszorg (cf. klusjesdienst en poets aan huis dienstverlening)

Voor de vrije tijdsgelateerde diensten zijn lager bezet dan gemiddeld. Dit zien we vnl. bij de diensten Cultuur, Evenementen, Sport en Toerisme.

Lennik beschikt i.t.t. sommige benchmarkgemeenten niet over een LDC en kinderdagverblijf in eigen beheer dus hier scoort het bestuur logischerwijze lager in de gemiddelden.

## Bezetting in VTE - 2023 - Lennik



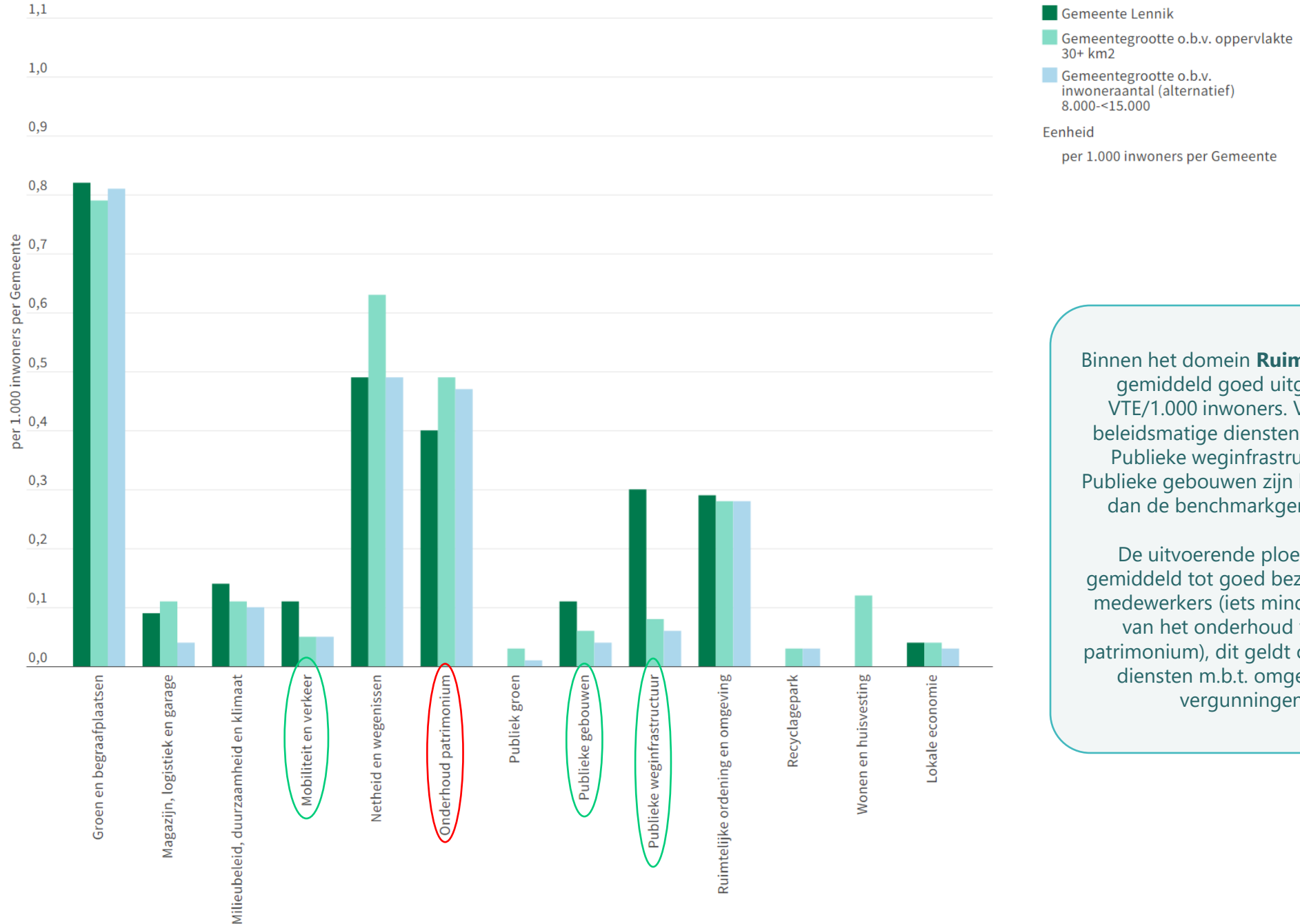
Binnen de **Ondersteunende diensten** zijn vnl. de dienst Financiën, strategische cel, secretariaat en personeel hoger bezet dan gemiddeld in vergelijking met de benchmarkgemeenten. Ook op IDPBW zien we een hogere bezetting, dit betreft de medewerkers integrale veiligheid die een ruimer takenpakket opneemt inzake veiligheid (meer dan louter IDPBW).

Sommige diensten worden slechts zeer beperkt tot niet opgenomen volgens de bezettingscijfers, het betreft bvb, GIS, aankopen en archief. Dit zijn taken die mogelijks deels bovenop het bestaande takenpakket worden opgenomen door medewerkers van andere diensten.

Door de afwezigheid van eigen poetsmedewerkers voor de eigen administratieve gebouwen (niet: thuiszorg en onderwijs/kunstacademie) scoort Lennik opvallend lager dan het gemiddelde in de cluster van Ondersteunende diensten. De poets is immers extern uitbesteed. Daarnaast is er geen aanbod op vlak van Gemeenschapswacht.

Sommige diensten scoren in eerste instantie gemiddeld in aantallen, zoals ICT en communicatie, maar zien we voor de deskundigen geen back-up dus dit kan het bestuur in een kwetsbare positie plaatsen bij uitval. Ook op vlak van ICT wordt beroep gedaan op een externe partner.

## Bezetting in VTE - 2023 - Lennik

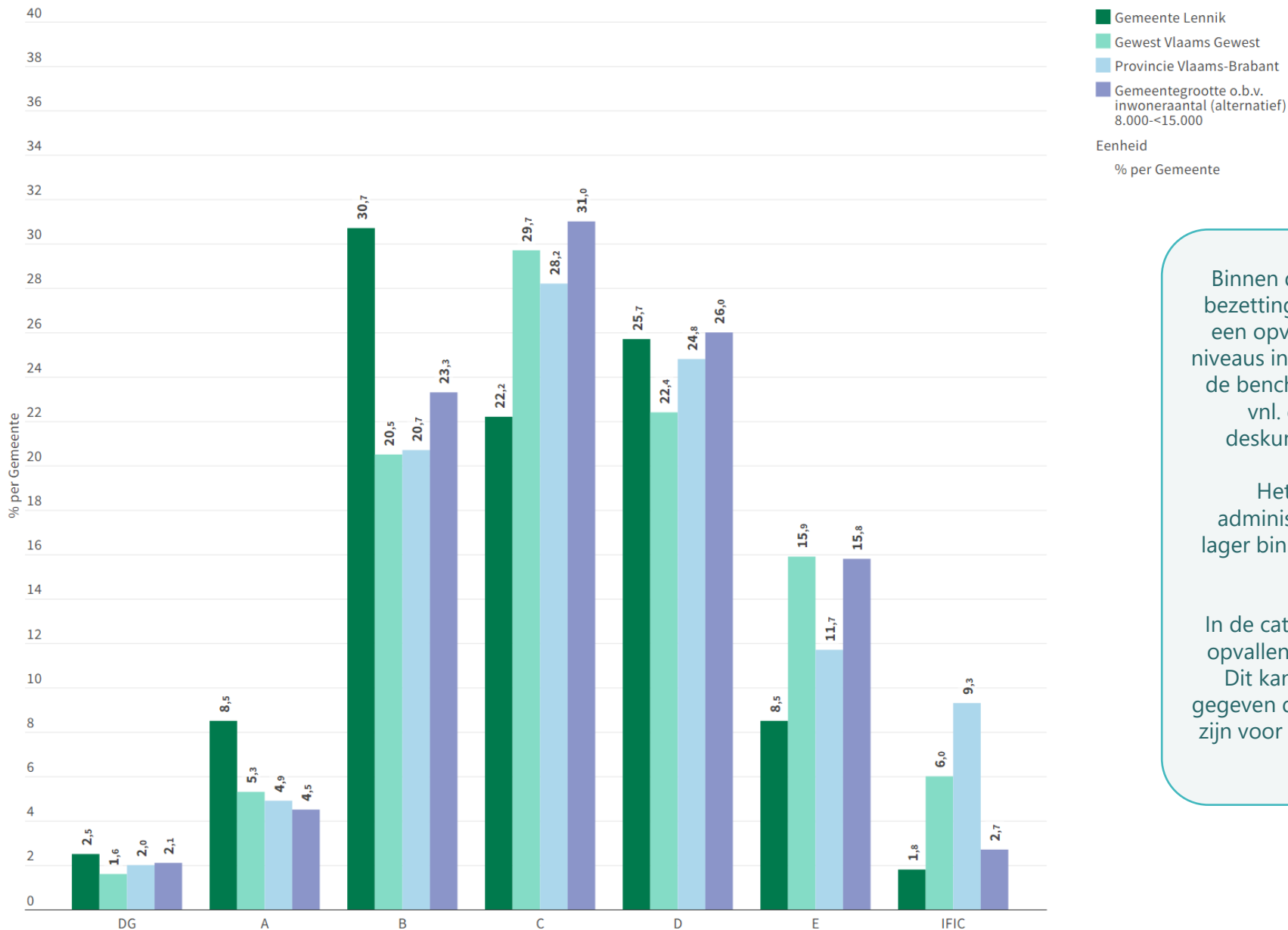


Binnen het domein **Ruimte** is Lennik gemiddeld goed uitgerust in VTE/1.000 inwoners. Vooral de beleidsmatige diensten Mobiliteit, Publieke weginfrastructuur en Publieke gebouwen zijn hoger bezet dan de benchmarkgemeenten.

De uitvoerende ploegen zijn gemiddeld tot goed bezet in aantal medewerkers (iets minder op vlak van het onderhoud van het patrimonium), dit geldt ook voor de diensten m.b.t. omgeving en vergunningen.

# VTE naar niveau

VTE naar niveau - 2023 - Lennik

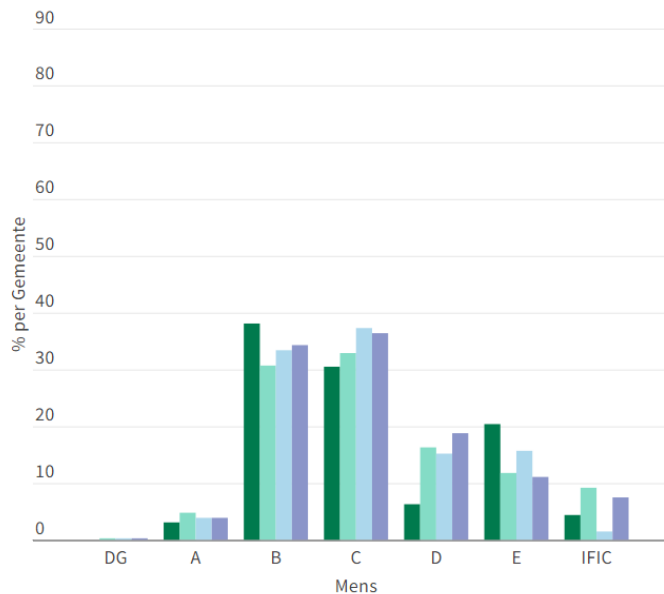


Binnen de relatieve verdeling van de bezetting schakelt Lennik procentueel een opvallend hoger aantal A- en B-niveaus in t.o.v. de andere gemeenten in de benchmark. Hiermee tracht Lennik vnl. eerder in te zetten op de deskundigheid van medewerkers.

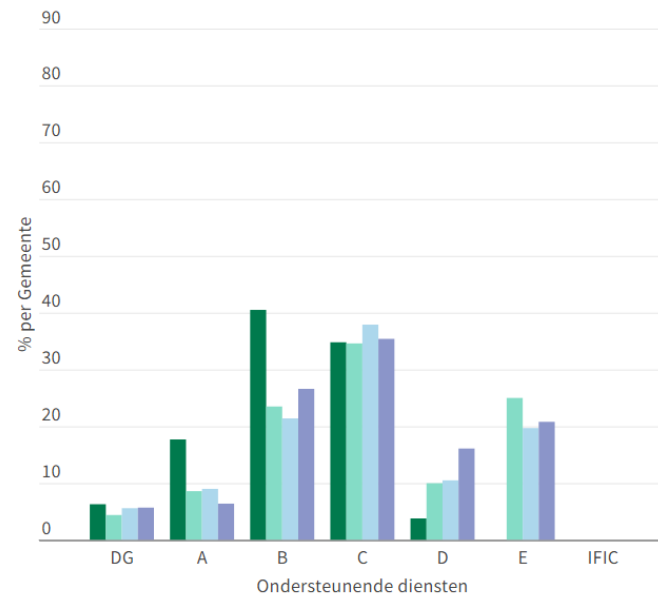
Het aantal C-niveaus (vaak: administratieve ondersteuning) ligt lager binnen de personeelsequipe dan gemiddeld.

In de categorie E-niveaus zien we een opvallend lager cijfer dan gemiddeld. Dit kan te maken hebben met het gegeven dat er geen poetsmedewerkers zijn voor de administratieve gebouwen (zie eerder).

# VTE naar niveau



VTE naar niveau - 2023 - Lennik



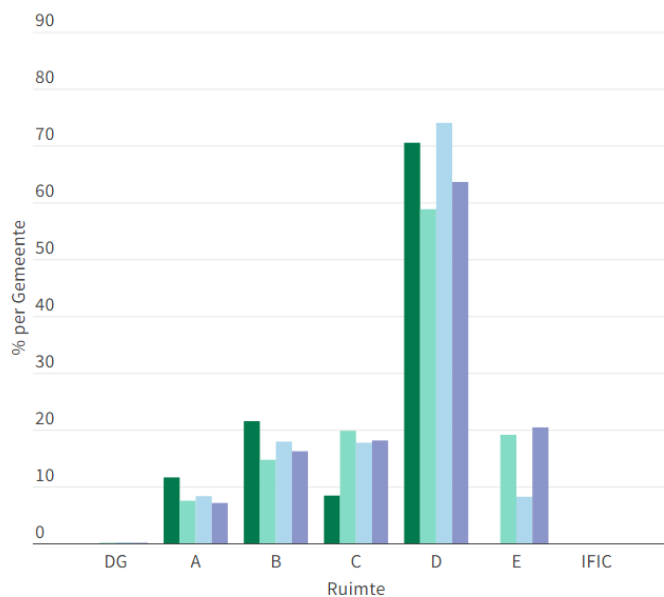
■ Gemeente Lennik  
■ Gewest Vlaams Gewest  
■ Provincie Vlaams-Brabant  
■ Gemeentegrootte o.b.v. inwoneraantal (alternatief) 8.000-15.000

Eenheid  
 % per Gemeente

Vooral binnen de domeinen Ondersteunende diensten en ruimte zien we een **relatieve** sterkere inzet op hoger gekwalificeerde profielen dan gemiddeld. **Opgelet** door het ontbreken van poetsmedewerkers (vaak op D- of E-niveau) bij de **ondersteunende diensten** zal het **relatieve aantal** medewerkers op de hogere niveaus A, B en C zwaarder doorwegen in de totaliteit van de cluster. Het betekent dus niet noodzakelijk dat Lennik ook in absolute cijfers meer inzet op experts en deskundigen bij de ondersteunende diensten.

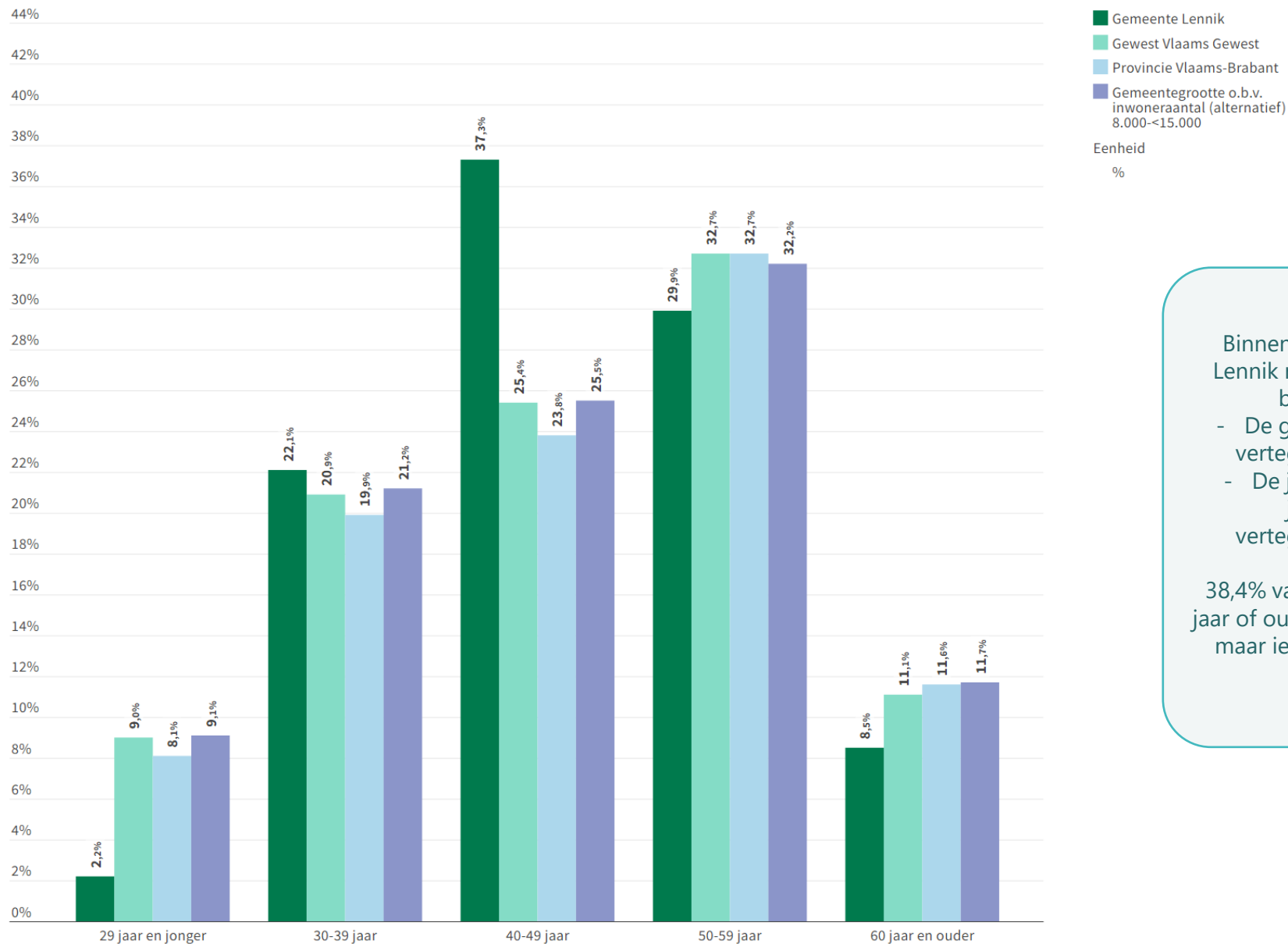
Bij **Ruimte** valt het relatief beperkt aantal ondersteuning van C-niveaus op. De medewerkers van de uitvoerende diensten worden ingeschaald op D-niveau (niet op E-niveau), wat in lijn ligt met de evoluties binnen de sector.

Bij **Mens** zien we een vrij evenwichtige verdeling op vlak van A, B en C-niveaus. De D-niveaus scoren iets lager en de E-niveaus iets hoger omwille van het aanbod thuiszorg (poetshulpen E-niveau).



# VTE naar leeftijd

VTE naar leeftijd - 2023 - Lennik

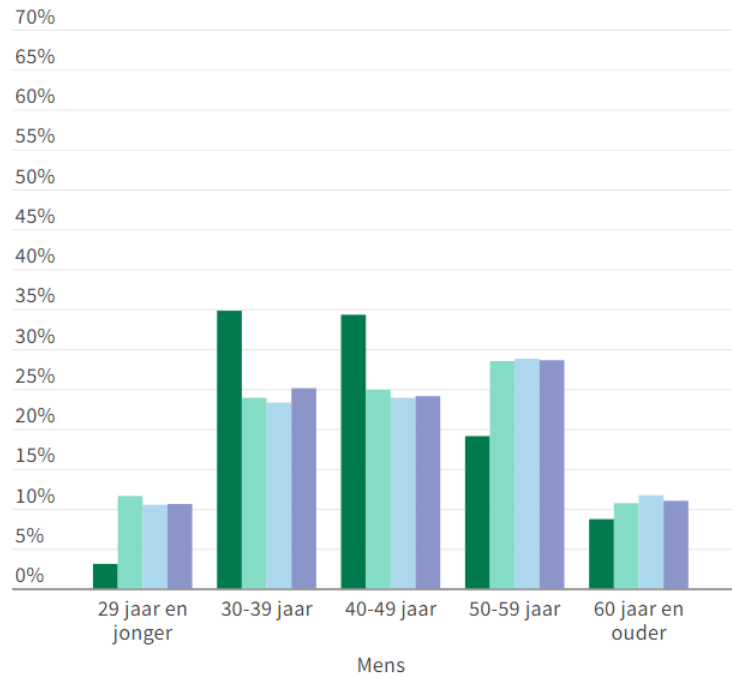


■ Gemeente Lennik  
■ Gewest Vlaams Gewest  
■ Provincie Vlaams-Brabant  
■ Gemeentegrootte o.b.v. inwoneraantal (alternatief) 8.000-15.000  
Eenheid  
%

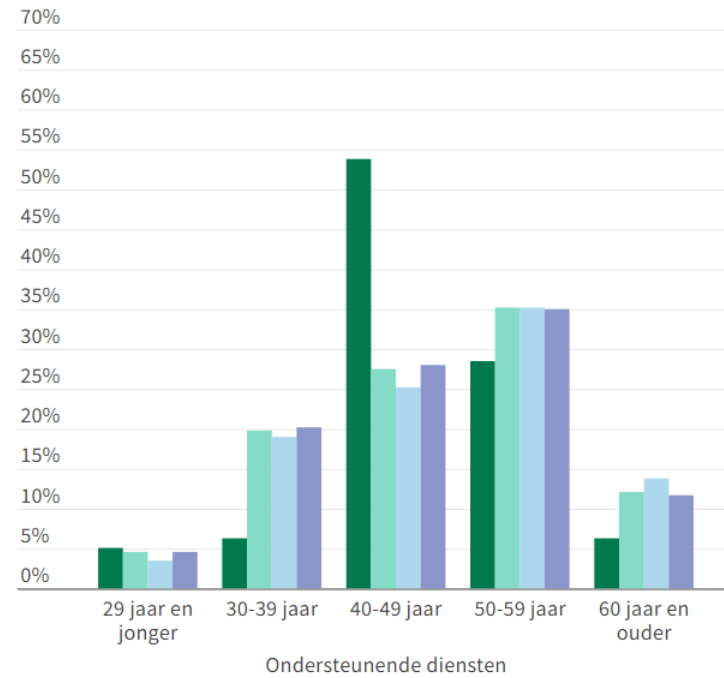
Binnen de leeftijdsverdeling scoort Lennik relatief evenwichtig met twee belangrijke uitschieters:

- De groep 40-49-jarigen is sterker vertegenwoordigd dan gemiddeld.
- De jongste groep van 29 jaar of jonger is opvallend lager vertegenwoordigd dan gemiddeld.

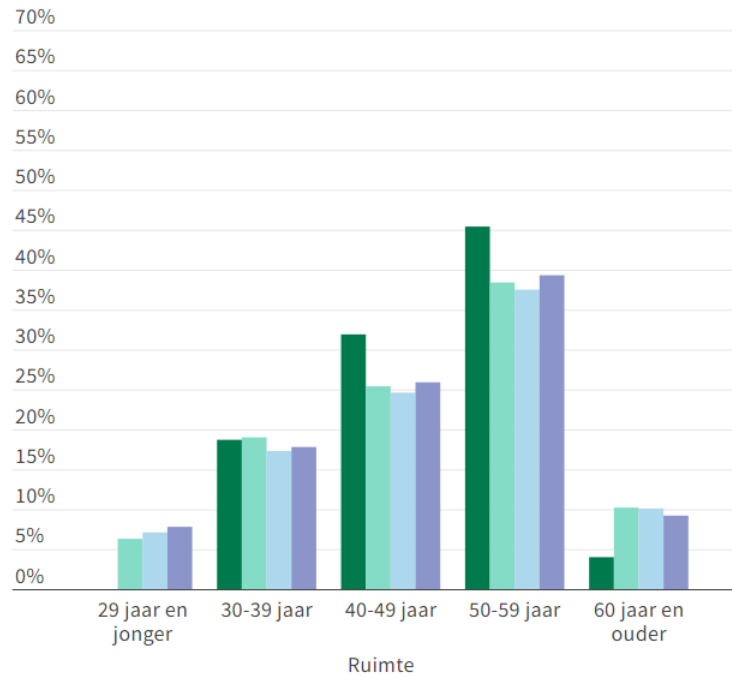
38,4% van het personeelsbestand is 50 jaar of ouder. Dit is een belangrijk aantal maar iets lager dan gemiddeld in de benchmark.



### VTE naar leeftijd - 2023 - Lennik



■ Gemeente Lennik  
■ Gewest Vlaams Gewest  
■ Provincie Vlaams-Brabant  
■ Gemeentegroote o.b.v. inwoneraantal (alternatief 8.000-<15.000)  
 Eenheid  
 %



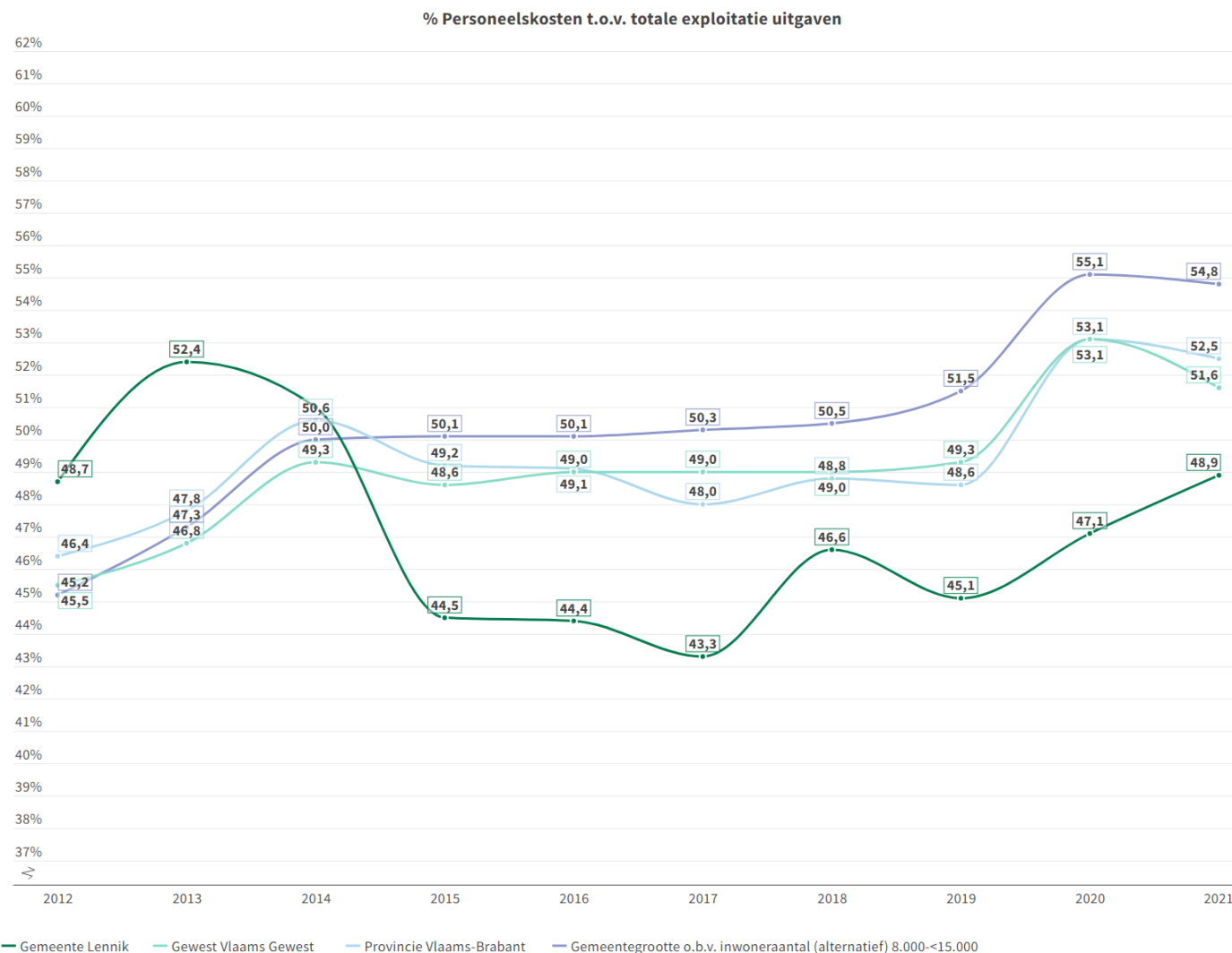
Vooral binnen het domein **Ruimte** stellen we een meer ervaren equipe vast van iets oudere medewerkers.

Bij **Mens** is er een relatief mooi evenwicht maar ook hier een beperkt aandeel jongere medewerkers.

Bij **Ondersteuning** zijn er opvallend veel 40-49-jarigen aan de slag en een laag aandeel 30-39 en 60-plussers.



# Personeelskosten t.o.v. exploitatieuitgaven



In lijn met de lagere bezettingscijfers dan gemiddeld, merken we een relatief sterke afwijking inzake de personeelskosten t.o.v. de exploitatie uitgaven in vergelijking met de benchmark van het Vlaams gewest, de provincie Vlaams-Brabant en vergelijkbare besturen naar inwoneraantal.

Lennik zit sinds 2015 onder dit gemiddelde. Het lokaal bestuur heeft hier ook een zeer opvallende evolutie in gekend. Waar Lennik in 2012 en 2013 nog hoger dan gemiddeld scoorde, is in het jaar 2014 een sterke daling ingezet van het relatief aandeel van de personeelskosten (van 52,4% naar 44,5%). In 2014-2019 was de grootste uitdaging voor het gemeentebestuur een structureel tekort weg te werken en in 2019 een structureel evenwicht te bereiken.

De totale exploitatie-uitgaven per 1.000 inwoners liggen in Lennik ook veel lager dan gemiddeld. De kosten van goederen en diensten t.o.v. de exploitatiekosten zijn dan weer iets hoger dan gemiddeld (1 à 3%) dus dit kan deels een verklaring vormen.

De uitbreiding van de bevoegdheden van lokale besturen en de huidige en toekomstige evolutie van de index zullen ervoor zorgen dat deze kosten zullen toenemen.



## Personeelsbeleid

- › De verantwoordelijkheden inzake personeelsmaterie werden gedelegeerd van het CBS aan de algemeen directeur. De personeelsdienst bestaat uit 1 deskundige en 2 administratief medewerkers. De algemeen directeur en het diensthoofd personeel en organisatie nemen samen met de dienst de dossiers op.
- › De basisinstrumenten op vlak van personeelsbeheer en beleid zijn voorhanden en up to date (functiebeschrijvingen, RPR, arbeidsreglement, back-up en evaluatie, overname anciënniteit bij werving nieuwe medewerkers, ...).
- › Het lokaal bestuur (administratie en CBS) heeft de afgelopen jaren sterk ingezet op selectie en imago als werkgever via ambassadeurs, goede werksfeer, flexibele uurroosters, thuiswerk, ...
- › Op HR-vlak moet Lennik nog stappen zetten op vlak van absentieïsmebeleid, welzijnsbeleid, opleidingsplannen, .... Momenteel loopt een traject rond visie, missie, organisatiewaarden.
- › De organisatie heeft de afgelopen jaren sterk geïnvesteerd in de organisatiecultuur en het uitbouwen van een eigen identiteit. Een cultuur van collegialiteit, betrokkenheid, samenwerken en oplossingen zoeken typeert de organisatie. Medewerkers leggen flexibiliteit en creativiteit aan de dag.



# Cultuur

## › Organisatiecultuur

- De organisatie heeft de afgelopen jaren sterk geïnvesteerd in de organisatiecultuur en het uitbouwen van een eigen identiteit.
- Een cultuur van collegialiteit, betrokkenheid, samenwerken en oplossingen zoeken typeert de organisatie. Er heerst een 'getting things done' cultuur.
- Dankzij de flexibiliteit, veerkracht en creativiteit die medewerkers aan de dag leggen kan de organisatie resultaten boeken. Hierin schuilt echter ook een gevaar. De stretch die de medewerkers maken impacteert de werkdrukbeleving en finaal ook de vernoemde veerkracht en flexibiliteit.

## › Politieke cultuur

- Het CBS typeert zich door ambitie en legt grote focus op het realiseren van output/resultaten/doelstellingen. Het is een bewuste politieke keuze geweest om de afgelopen jaren sterker te investeren in personeel. Niettemin merken we een spanningsveld op tussen de hoge mate aan politieke ambities en realisaties vs. de ambtelijke draagkracht. Voldoende aligneren van beiden is essentieel.

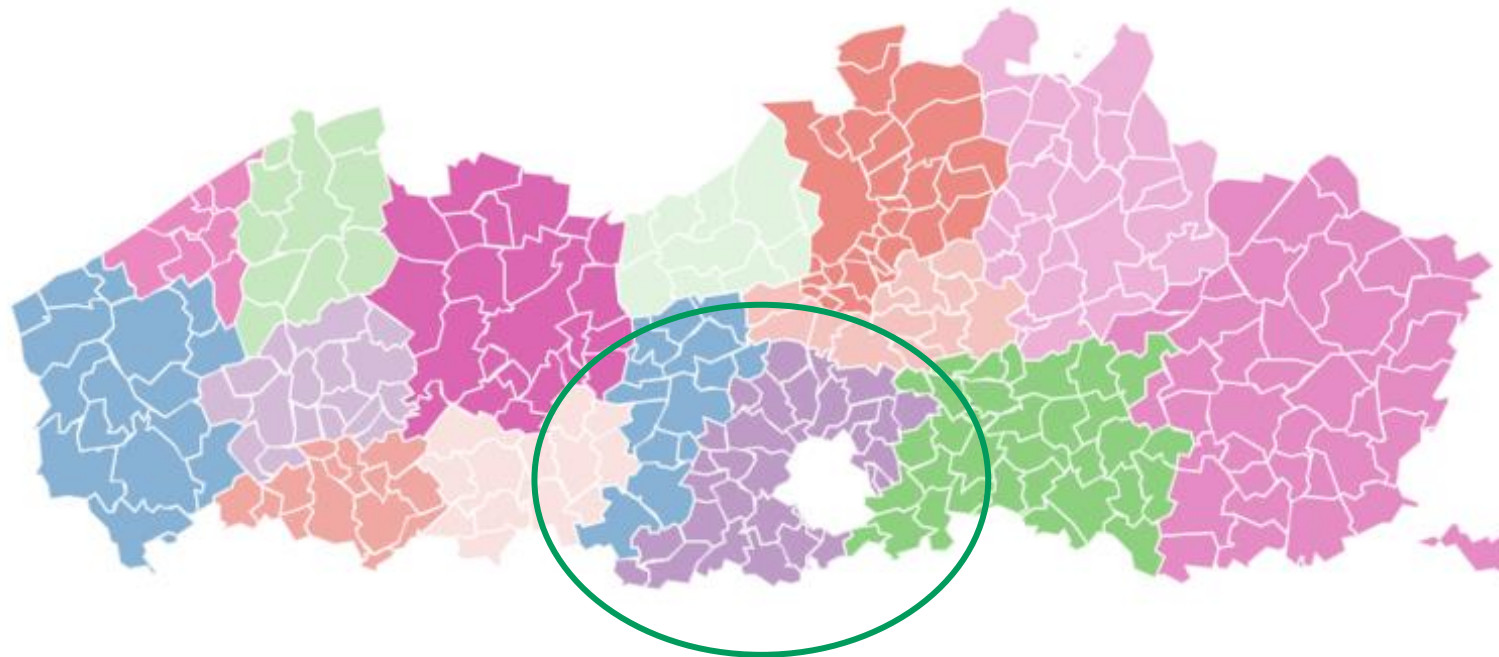


## **Regionale verhoudingen en samenwerking**

# Referentieregio

Lennik behoort tot de referentieregio **Halle-Vilvoorde**

■ Denderregio ■ Regio Gent ■ Oost-Brabant ■ Regio Antwerpen ■ Halle-Vilvoorde ■ Limburg ■ Westhoek ■ Zuid-West-Vlaanderen ■ Midwest  
■ Kempen ■ Regio Brugge ■ Rivierenland ■ Waasland ■ Vlaamse Ardennen ■ Regio Middenkust



# Referentieregio

- ▶ Halle-Vilvoorde telt samen 618.379 inwoners\* en bestaat uit 17 gemeenten:



Begin 2022 nam de Vlaamse Regering een beslissing over de afbakening van de **referentieregio's**.

In de toekomst wil de Vlaamse regering dat:

- Nieuwe samenwerkingsverbanden afgestemd worden op de referentieregio's
- De door de Vlaanderen opgelegde of gestimuleerde samenwerkingsverbanden tegen ten laatste 1 januari 2025 afgestemd worden op de referentieregio's

Door afbakeningen van bovenaf en lokale samenwerkingsverbanden beter op elkaar af te stemmen en in te passen binnen de referentieregio's, wordt het mogelijk om meer transparantie voor lokale besturen te creëren en de basis te leggen voor een krachtiger regionaal beleid van onderuit. Het streefdoel van de Vlaamse overheid is om alle samenwerkingsverbanden zoveel als mogelijk binnen de regio te houden en niet over grenzen van de regio te laten fungeren. Uitzonderingen voor grotere intercommunales e.a. zullen mogelijk worden toegestaan.

\*Bron: Provincie in Cijfers

# Samenwerkingsverbanden

Lennik maakt onder meer uit van de volgende samenwerkingsverbanden\*:

- › Bestuurlijke arrondissementen: Ar. Halle-Vilvoorde
- › Sportregio: ILV Sportregio Pajottenland
- › Burgemeesteroverleg: Halle-Vilvoorde
- › Energiehuizen: 3Wplus
- › Eerstelijnszones: Pajottenland
- › Regionale landschappen: Pajottenland & Zennevallei
- › Gerechtelijke arrondissementen: Brussel
- › Sociale verhuurkantoren: SVK Woonkoepel vzw
- › Hulpverleningszones: Zone Vlaams-Brabant West
- › Gewestelijke maatschappij voor volkshuisvesting
- › Politiezones: 5405 Pajottenland
- › 1Gezin1Plan: Halle-Vilvoorde
- › Afvalintercommunale: Intradura
- › CAW Halle-Vilvoorde
- › Streekintercommunales: Haviland
- › Geïntegreerd breed onthaal: Pajottenland
- › Vervoerregio: Vlaamse Rand
- › Netwerken geestelijke gezondheidszorg: SaVHA
- › Cultuurregio: Pajottenland & Zennevallei
- › Wijkwerken: DVV wijk-werken Haviland
- › Jeugdregio Pajottenland
- › Woonwinkel Pajottenland
- › Regionale landschappen: Pajottenland & Zennevallei
- › Woonmaatschappijen Halle-Vilvoorde-Midden

## Andere besturen die ook deel uitmaken van deze samenwerkingsverbanden:

Gooik  
Herne  
Galmaarden  
Bever  
Pepingen  
Ternat  
Roosdaal  
Dilbeek  
Liedekerke  
Drogenbos  
Opwijk  
Beersel  
Affligem  
Linkebeek  
Sint-Pieters-Leeuw  
Asse  
Wemmel  
Halle

# Samenwerkingsverbanden

- Lennik maakt deel uit van een **50-tal samenwerkingsverbanden** en doet een beroep op deze verbanden om de dienstverlening te realiseren en garanderen. Het lokaal bestuur is voor bepaalde dienstverlening afhankelijk van verbanden en externe ondersteuning.
- Lennik zit vaak verweven in **samenwerkingsverbanden waarin de Pajotse gemeenten** participeren.
- **Naast verwevenheid in de verbanden met Pajotse besturen zit Lennik verweven in en sluit Lennik lokale samenwerkingsverbanden af met andere omliggende besturen** (richting TARL (Roosdaal en Ternat), Dilbeek of Sint-Pieter-Leeuw) vb.:
  - samenwerking van de gemeenten Lennik, Roosdaal en Ternat rond de intergemeentelijke recyclageparken (vanaf 2023)
  - samenwerking tussen Lennik, Liedekerke en Ternat inzake het gebruik van het zwembad van Ternat voor inwoners van Lennik (2019)
  - ...
- De politiezone wordt vormgegeven met Bever, Herne, Galmaarden, Gooik en Pepingen. De Eestelijnszone betreft de gemeenten van het Pajottenland inclusief Ternat en Dilbeek.
- Belangrijke intercommunales zijn de afvalintercommunale Intradura en de streekintercommunales Haviland. Haviland is een belangrijke partner voor ondersteuning op vlak van ruimte, noodplanning, handhaving, milieu, preventie, wijkwerken, etc.



# Externe participatie en communicatie



# Externe participatie en communicatie

- In onderstaande cijfers rapporteren we enkel kernindicatoren omtrent participatie en communicatie. Onderstaande cijfers zijn afkomstig uit de gemeente- en stadsmonitor van Lennik en dateren van de laatste meting uitgevoerd door ABB in 2020. Participatie vormt echter een speerpunt in het Lennikse beleidsplan 2020-2025. De mogelijke impact hiervan zal pas zichtbaar worden in de nieuwe gemeentemonitor die eind 2023, begin 2024 beschikbaar zal zijn. Lennik scoort volgens de beschikbare cijfers over het **algemeen min of meer in lijn of iets onder het Vlaamse gemiddelde** op de verschillende indicatoren:

Gegevens	Lennik	Roosdaal	Sint-Pieters-Leeuw	Dilbeek	Ternat	Gooik	Pepingen	Vlaams Gewest	Laatste meting
Veel vertrouwen in gemeentebestuur (%)	28	31	33	29	33	41	35	34	2020
Voldoende consultatie van inwoners (%)	29	31	34	33	37	44	37	37	2020
Voldoende informatie door gemeente (%)	53	58	55	48	61	66	63	57	2020
Tevreden over communicatie van gemeentebestuur (%)	50	57	57	48	58	65	53	56	2020
Tevreden over digitale dienstverlening (%)	67	61	61	64	76	72	52	69	2020
Tevreden over loketvoorzieningen (%)	73	68	62	68	85	83	70	71	2020
Graag wonen in de gemeente (%)	91	92	82	89	91	94	94	90	2020

# Externe participatie en communicatie

- Het lokaal bestuur Lennik zet sterk op participatie, wat een bewuste keuze is van het CBS om mee te gaan met de trend van burgerinitiatieven, participatie en co-creatie.
- Om burgers te laten meedenken over plannen, projecten of acties voor Lennik is er het nieuwe participatieplan Lennik 2030.
  - Met 'Lennik aan Zet' geeft men sinds 2019 alle inwoners inspraak in het beleid. Hierbij werden on-en offline momenten georganiseerd die hebben gewerkt als fundering voor het MJP.
  - De werking van de adviesraden werd herbekeken waarbij nu wordt gewerkt rond drie platformen: Mens, Omgeving en Vrije Tijd. Via de drie platformen kunnen burgers mee denken en mee doen waarbij de samenwerking met de adviesorganen wordt gealigneerd. Binnen elk platform is er een doe-, denk- en schrijfgroep die met elkaar verbonden zijn, met wisselwerking tussen de verschillende platformen.
- Opmerkingen: ondanks het hoge ambitieniveau van het lokaal bestuur, is er binnen de organisatie onvoldoende tijd beschikbaar om het participatiespoor gedegen vorm te geven.
- Bovendien vinden de inwoners niet altijd de weg naar de initiatieven van het lokaal bestuur.





**Conclusie bestuurskracht**

# Wat is bestuurskracht?



Bestuurskracht kan omschreven worden als  
het vermogen of de capaciteit om als bestuur de gewenste  
maatschappelijke ontwikkelingen en bijhorende effecten te realiseren  
en om de dienstverlening, taken ...  
kortom: haar opdracht goed uit te voeren

=

Capaciteit

Opdracht

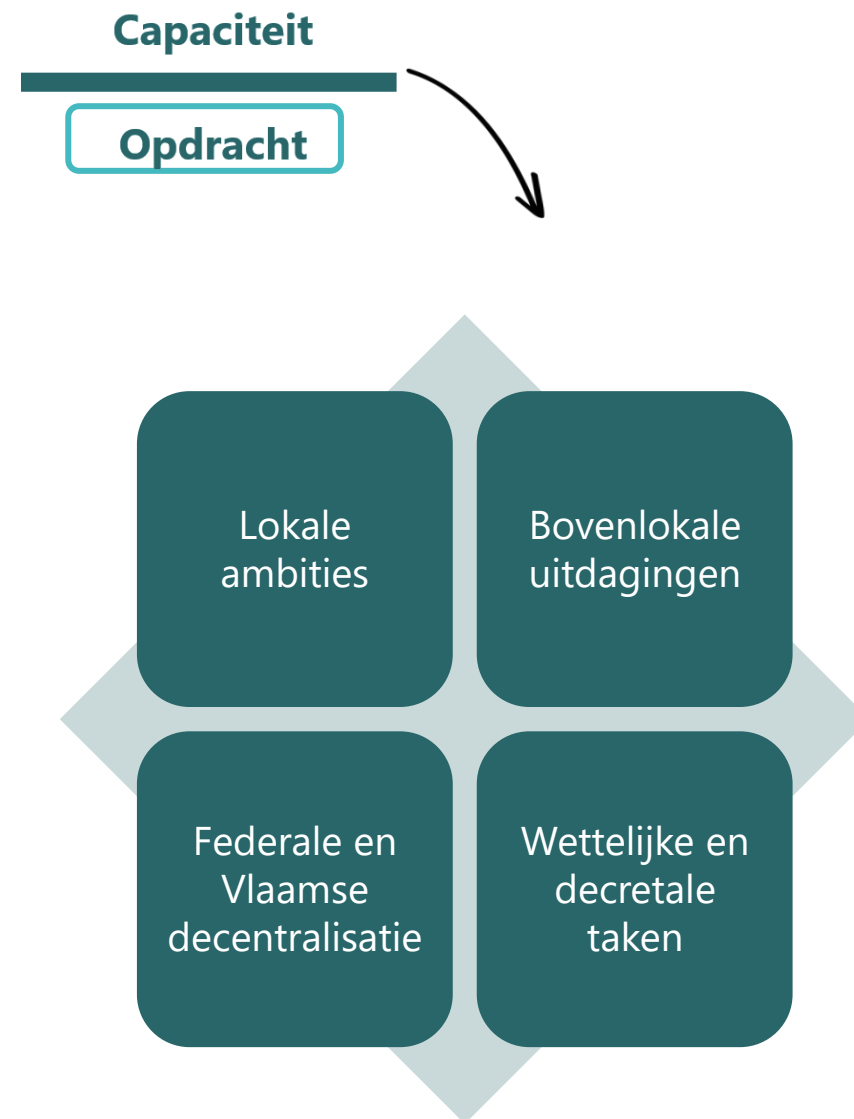
# Opdracht van lokale besturen neemt dag na dag toe...

- Het lokaal niveau wordt steeds vaker beschouwd als het eerste bestuursniveau in het bieden van oplossingen op maatschappelijke uitdagingen en problemen. Niet vreemd, als bestuursniveau staan steden en gemeenten immers het **dichtste bij de burger, bedrijven en het middenveld**. Het lokale niveau wordt dusdanig ook als eerste geconfronteerd met problemen en kan in principe de meeste passende oplossingen aanreiken.
- De **maatschappelijke uitdagingen** waar onze steden en gemeenten voor staan zijn niet min:
  - **Demografische evoluties** zoals toenemende vergrijzing en gezinsverdunning die effect hebben op o.m. zorg, infrastructuur, huisvesting,...
  - **Uitdagingen** naar **duurzaamheid** en **ruimtelijke ordening** zoals onderhoud publiek domein, verhogen van rioleringsgraad, leefbaarheid kernen, onderhoud en beheer wegen, uitrol laadpaalinfrastructuur, inbreidingsprojecten, mobiliteit, tegengaan van verharding, klimaatbeleid,...
  - **Onvoorziene gebeurtenissen en crisissen** zoals de vluchtelingencrisis, coronacrisis, energiecrisis,...
- Het **Vlaams Regeerakkoord 2019-2024** wil meer dan ooit inzetten op een bestuursmodel dat uitgaat van twee sterke polen: sterke lokale besturen enerzijds en een kaderstellende Vlaamse overheid anderzijds. Vanuit deze visie worden vanuit de Vlaamse overheid (maar ook Federale overheid) meer en meer bevoegdheden doorgeschoven naar het lokale niveau. Deze **bestuurlijke uitdaging** impacteert ook het lokale niveau.

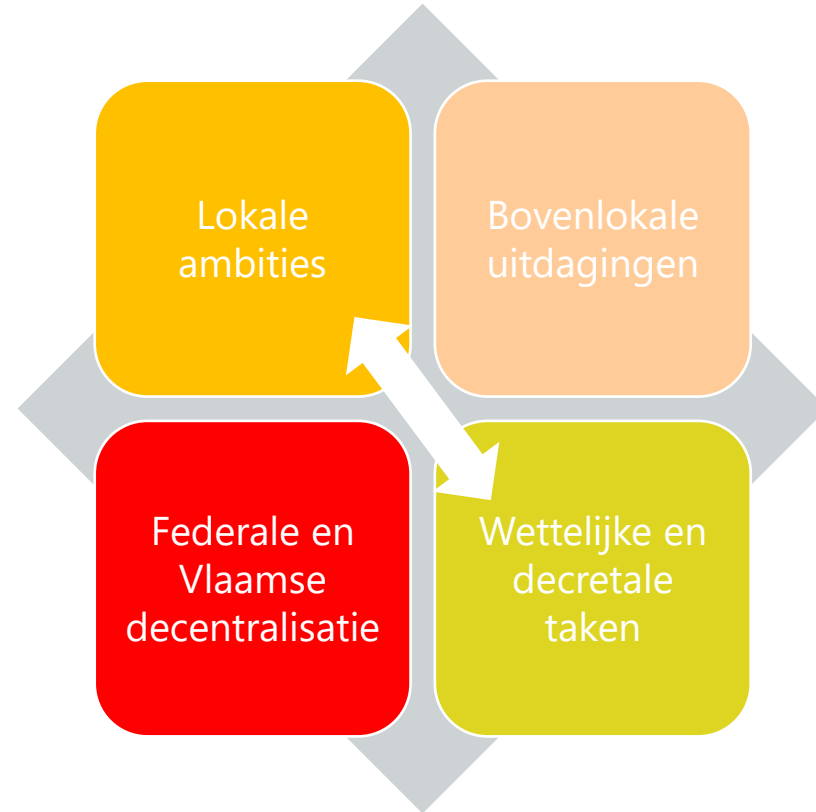
# Opdracht in 4 facetten

De opdracht van lokale besturen is vierledig

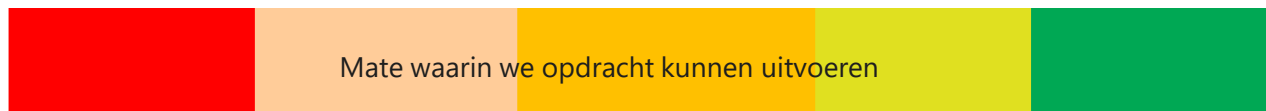
1. **Decretale en wettelijke opdrachten:** lokale besturen zijn verplicht tot het uitvoeren van wettelijke en decretale taken in opdracht van de hogere overheden.
2. **De toenemende decentralisatie:** het lokaal bestuur is onderhevig aan steeds meer gedecentraliseerde beleidstaken. Taken die vroeger toebehoorden tot het Vlaams (en federale) niveau, maar doorgeschoven worden naar de lokale besturen.
3. **Lokale ambities en uitdagingen:** naast wettelijke, decretale en gedecentraliseerde taken moet een lokaal bestuur ook inspelen op de lokale noden en uitdagingen en hierop gepast antwoord bieden.
4. **Bovenlokale uitdagingen:** uitdagingen die het lokale niveau overstijgen, maar de lokale keuzes en handelingen impacteren.



# Het vermogen tot realiseren van de opdracht staat in Lennik onder druk...



Op basis van de individuele gesprekken, werkgroepen analyses en academische literatuur concluderen we: het lokaal bestuur Lennik kan de wettelijke en decretale taken nog realiseren maar dit impacteert de realisatie van lokale beleidsambities en noden (spanningsveld tussen beiden waarin vaak keuzes moeten gemaakt worden). Bovenlokale uitdagingen het hoofd bieden wordt steeds moeilijker. De organisatie beschikt niet over voldoende capaciteit om verdere decentralisatie van taken op te vangen.

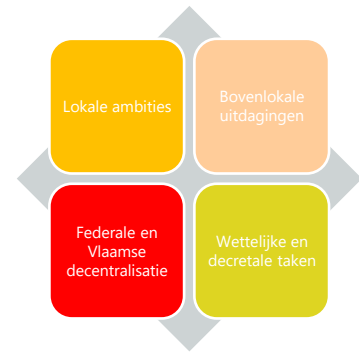


We kunnen de  
opdracht  
onvoldoende  
uitvoeren

We kunnen  
opdracht  
voldoende  
uitvoeren



# Wettelijke en decretale taken



- Gemeenten voeren taken uit die worden opgelegd door de Vlaamse en federale overheid. Bij het uitvoeren van deze taken staan de gemeenten onder **toezicht van de hogere overheid**. Het betreft taken zoals:
  - De burgerlijke stand en bevolkingsregisters beheren;
  - Sociale dienstverlening en welzijn;
  - Vergunningen uitreiken, zoals: omgevingsvergunningen (bouwvergunning, milieuvergunning of verkavelingsvergunning),...;
  - Ruimtelijke taken uitvoeren (wonen, ruimtelijk gebruik,...);
  - Organisatiebeheersing en rapportering;
  - Etc

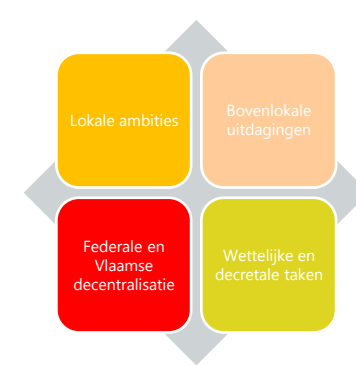
Het lokaal bestuur Lennik geeft aan de **recurrente wettelijke en decretale taken op heden te kunnen garanderen** maar botst soms tegen haar limieten. De uitvoering komt onder druk te staan gezien de ambtelijke capaciteit vandaag tegen haar grenzen aanloopt. Een tijdige, kwalitatieve en efficiënte dienstverlening garanderen kan door zich op bepaalde momenten terug te plooiën op de kerntaken en keuzes te maken tussen uitvoering van wettelijke taken vs. uitvoering beleidsambities (lokale ambities worden soms vertraagd, later of niet uitgevoerd).

Door de druk die soms op de dossiers en projecten zit heeft de organisatie aan dat de kans op fouten, onvolledigheden en kwaliteit van dossiers en projecten in het gedrang kunnen komen. Bovendien zorgt de toenemende complexiteit van dossiers voor meer druk op de organisatie in het realiseren van de kerntaken (vb. omgevingsvergunningen worden alsmaar complexer en juridischer)

## Potentiële risico's die kunnen ontstaan en eigen zijn aan besturen cfr schaal Lennik:

- Niet kunnen garanderen van decretale en wettelijke taken op langere termijn
- Juridisch inhoudelijke correctheid van dossiers en documenten niet steeds kunnen garanderen
- Tijdigheid en volledigheid van documenten en dossiers niet steeds kunnen garanderen
- Kwalitatieve adviezen niet steeds kunnen garanderen

# Lokale beleidsuitdagingen



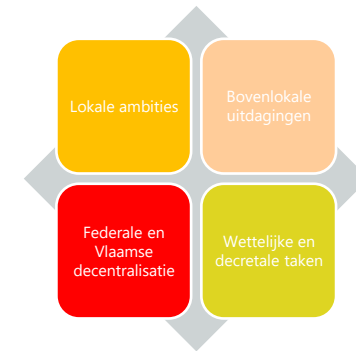
- Naast wettelijke, decretale en gedecentraliseerde taken moet een lokaal bestuur ook inspelen op de **lokale noden en uitdagingen** en hierop gepast antwoord bieden. Het **meerjarenplan** geeft inzicht in de wijze waarop het bestuur in de komende jaren de strategie zal realiseren.
- In de afgelopen jaren werd reeds sterk geïnvesteerd.
- In de komende jaren worden **volgende lokale uitdagingen** voor de gemeente Lennik gedetecteerd:
  - Onderhoud en beheer van het openbaar domein, wegen, voetpaden, fietspaden, rioleringen,...
  - Patrimoniumbeheer, onderhoud en renovatie
  - Mobiliteit en verkeersveiligheid
  - Duurzaamheid en klimaat
  - Behoud open ruimte, kernverdichting, betaalbaar en voldoende wonen
  - ...

Het lokaal bestuur Lennik geeft aan de bestaande en toekomstige lokale beleidsuitdagingen te kunnen realiseren maar moet vaak een evenwichtsoefening maken tussen het formuleren en realiseren van ambities in verhouding tot de daartoe beschikbare personele, financiële en operationele capaciteit. De noden en ambities liggen niet altijd in lijn met de operationele haalbaarheid. **Soms moet er gekozen worden in prioriteit en uitrol van projecten omwille van capacitaire problemen en financiële en personele draagkracht.** Een proactief beleid voeren wordt als moeilijk omschreven. De organisatie heeft het moeilijk om grote projecten kwalitatief en efficiënt uit te rollen. De verwachtingen/uitdagingen t.a.v. het lokaal bestuur zijn groter dan de capaciteit om dit te realiseren.

## Potentiële risico's die kunnen ontstaan en eigen zijn aan besturen cfr schaal Lennik:

- De lokale beleidsuitdagingen en -ambities worden niet of slechts gedeeltelijk gerealiseerd met mogelijk gevolg dat:
  - Gemeente trappelt ter plaatse of begint zelfs achteruitgang te kennen waardoor deze minder aantrekkelijk wordt voor inwoners, bezoekers en bedrijven
  - Welzijn en tevredenheid medewerkers onder druk door beperkt ambitieniveau

# Verhoogde opdracht door decentralisatie

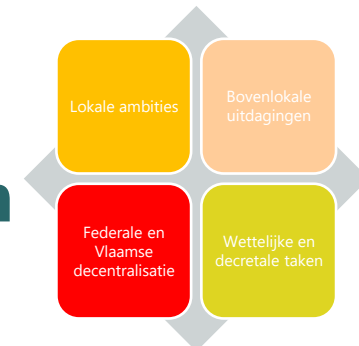


- Het principe van de **subsidiariteit** staat hoog op de agenda. Dit betekent dat de Vlaamse overheid niet doet wat beter door het lokale bestuursniveau kan worden gedaan. Het **Vlaams Regeerakkoord 2019-2024** wil meer dan ooit inzetten op een bestuursmodel dat uitgaat van twee sterke polen namelijk sterke lokale besturen enerzijds en een kaderstellende Vlaamse overheid anderzijds. De impact van deze decentralisatie op het lokale niveau is niet miniem.
- De **Commissie decentralisatie** legde op 13 januari 2023 haar eindrapport voor aan de Vlaamse regering. De decentralisatie-oefening resulteerde in een sterke mix van verschillende decentralisatiemaatregelen binnen alle beleidsdomeinen. Van de 61 decentralisatievoorstellen van de longlist werden 53 voorstellen weerhouden. De functioneel bevoegde ministers en administraties zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de decentralisatievoorstellen.

Lennik staat niet enkel voor uitdagingen op vlak van het garanderen van wettelijke en decretale taken, bovenlokale uitdagingen en lokale beleidsambities, maar ook de toenemende taakstelling die naar de lokale besturen toe wordt gebracht zal een grote impact hebben op de draagkracht van Lennik. **In de huidige context zal Lennik niet in staat zijn bijkomend gedecentraliseerde taken op te nemen gezien de druk op de realisatie van wettelijke en decretale taken en lokale beleidsambities reeds zeer groot is.**

## Potentiële risico's die kunnen ontstaan en eigen zijn aan besturen cfr schaal Lennik:

- het lokaal bestuur kan gedecentraliseerde taken niet of zeer beperkt uitvoeren
- De bijkomende autonomie voor het lokale bestuursniveau betekent een verhoogde complexiteit en taaklast die Lennik niet kan realiseren met de huidige capaciteit, expertise en competenties
- Het bestuur wordt afhankelijk van derden of omliggende partijen om de dienstverlening te realiseren



# Bovenlokale uitdagingen die het lokale niveau impacteren

- Het lokale niveau wordt steeds vaker belast met taken van hogere overheden (Federaal, Vlaanderen, provincie) en bovenlokale uitdagingen die ook het lokale niveau impacteren.
- Volgende **bovenlokale uitdagingen/problematieken** (niet limitatief) hebben impact op het lokale beleid van de gemeente:
  - Mobiliteit en verkeersveiligheid;
  - Verstedelijkingsproblematieken vanuit Brussel;
  - Ruimtelijke problematieken (verharding vs. Vergroening, hemelwater, droogte,...);
  - ...

Het lokaal bestuur Lennik probeert maximaal antwoord te bieden op bovenlokale vraagstukken door inschakeling van eigen expertise of via samenwerkingsverbanden en externen. Maar bepaalde problematieken overstijgen de schaal en draagkracht van de gemeente.

De visievorming op deze beleidsvraagstukken evenals de mogelijkheid om **de gemeente met de nodige expertise en impact te vertegenwoordigen in bovenlokale fora en structuren is als kleine gemeente vaak beperkter** waardoor de impact en draagkracht op deze verbanden ook beperkter is. Dit hoofdzakelijk in grotere verbanden waarin grotere partners aanwezig zijn (Vb. de tolheffing op de N8 die de mobiliteitsdensiteit in Lennik impacteert en waarop een klein lokaal bestuur minder/geen impact heeft in bovenlokale beslissingen).

## Potentiële risico's die kunnen ontstaan en eigen zijn aan besturen cfr schaal Lennik:

- Het lokaal bestuur kan niet steeds antwoord bieden op bovenlokale uitdagingen. Vandaag maar ook in de toekomst.
- De kwaliteit en leefbaarheid van het eigen lokaal bestuur komt onder druk te staan.
- Het bestuur moet beslissingen en impact op lokaal niveau ondergaan i.p.v. mee te sturen.

# Wat is bestuurskracht?



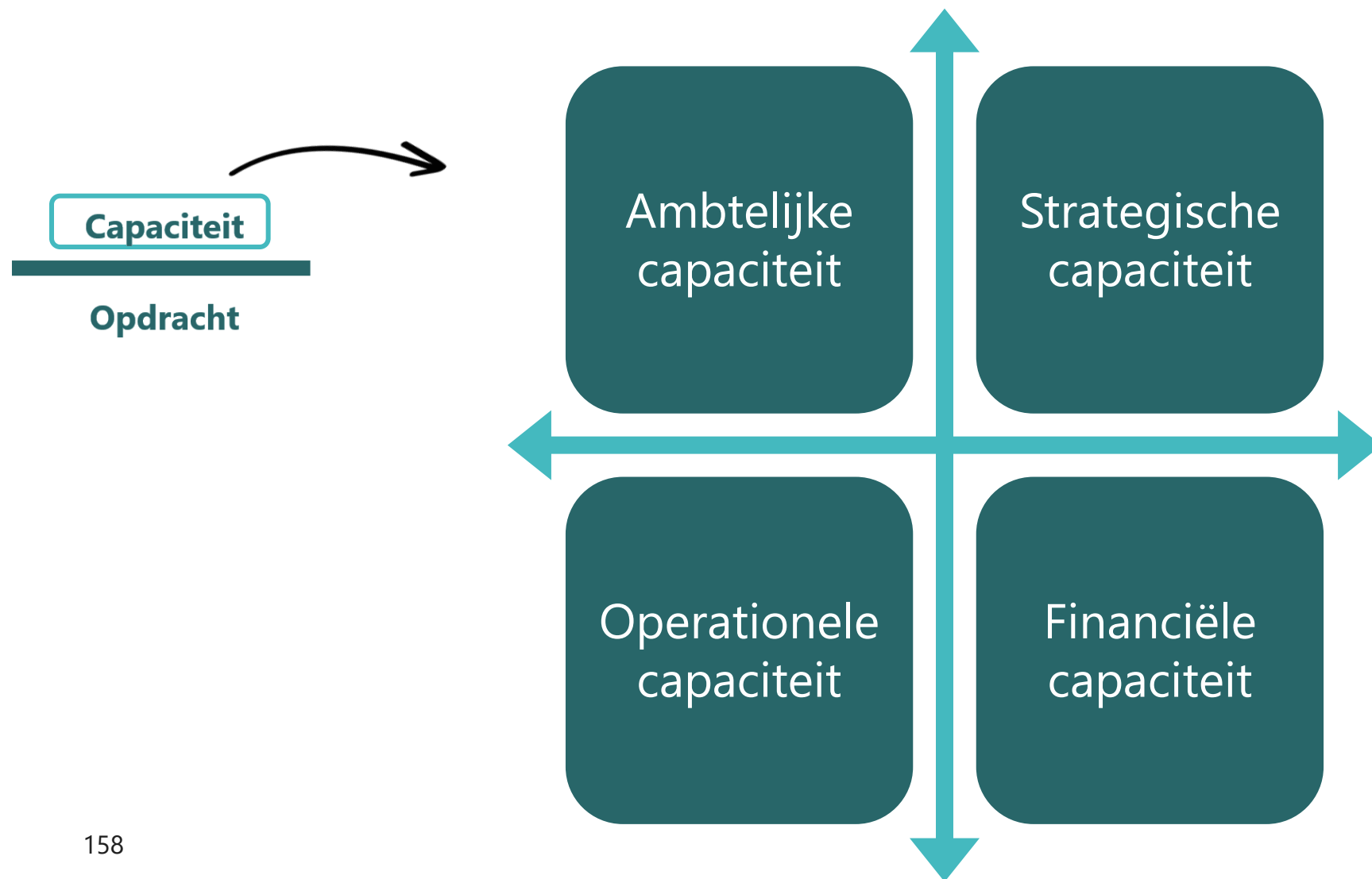
Bestuurskracht kan omschreven worden als  
het vermogen of de capaciteit om als bestuur de gewenste  
maatschappelijke ontwikkelingen en bijhorende effecten te realiseren  
en om de dienstverlening, taken ...  
kortom: haar opdracht goed uit te voeren

=

Capaciteit

Opdracht

# Capaciteit in 4 facetten



# In dit onderdeel beoordelen we de capaciteit

- › In de volgende slides schatten we de bestuurskracht van de gemeente Lennik in volgens de diverse capaciteiten. We hanteren volgende kleurenschaal om de capaciteit te beoordelen:



Op basis van de individuele gesprekken, werkgroepen, analyses en academische literatuur concluderen we: de ambtelijke en operationele capaciteit van Lennik ligt vandaag hoger in vergelijking met veel andere besturen die opereren op een vergelijkbare schaal. Niettemin staan deze in ruimer perspectief ook in Lennik onder druk en impacteren ze samen met de druk op de financiële capaciteit de strategische capaciteit de uitvoering van de 4-ledige opdracht (zie vorig deel).



Ambtelijke capaciteit	Huidige situatie
<b>Bevindingen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(-) De organisatie kent een personeelsbezetting die in bepaalde domeinen lager ligt dan de gemiddelden t.o.v. vergelijkbare besturen.</li> <li>(+) De organisatie heeft de laatste jaren (sinds de nieuwe AD en bewuste politieke keuze door CBS) een sterke inhaalbeweging gemaakt op vlak van het versterken van deskundigheid en expertise. Minimale sleutelfuncties zijn aanwezig (vb. mobiliteitsambtenaar, milieuambtenaar, lokale economie en toerisme, etc).</li> <li>(+) Lennik profileert zich de laatste jaren op positieve manier in de markt</li> <li>(+) De organisatie kent weinig verloop</li> <li>(+) Er worden vaak hogere deskundige profielen (A &amp; B niveau) aangeworven</li> <li>(+) De functieweging is relatief in evenwicht</li> <li>(-) In Lennik vinden we diverse eenmansdiensten en functies</li> <li>() Niet alle functies beschikken over een back-up waardoor continuïteitsrisico's ontstaan</li> <li>(-) Op bepaalde domeinen ontbreekt benodigde bezetting of specialisatie (vb. overheidsopdrachten)</li> <li>(-) De organisatie botst soms tegen noden op vlak van invullen/inzetten functies (vb. buurtwerking,...) maar waarvoor Lennik te klein is om een full-time medewerker aan te werven</li> <li>(-) Lennik geeft aan dat het moeilijk is voldoende expertise aan te werven op vlak van ruimtelijke profielen, ICT, sociale dienst,...</li> <li>(-) De omvang van de organisatie zorgt voor beperkte doorgroeimogelijkheden en zorgt voor combo-functies</li> <li>(-) De organisatie merkt op dat de toenemende juridisering, complexiteit en continue vraag naar betere kwaliteit steeds meer noopt tot een sterker en groter administratief apparaat</li> <li>(-) De leidinggevendenden zijn vaak zeer operationeel actief en besteden onvoldoende tijd om strategisch en tactisch te denken en handelen en managementtaken op te nemen</li> </ul>
<b>Conclusie</b>	<p>De organisatie heeft de afgelopen jaren een inhaalbeweging gemaakt op vlak van ambtelijke capaciteit. Deze capaciteit volstaat vandaag net om de decretale en wettelijke opdracht te vervullen maar zorgt ervoor dat er soms keuzes gemaakt moeten worden inzake de lokale ambities. Soms moet de organisatie zich terugplooiën op de kerntaken waardoor overige opdrachten niet of vertraagd uitgerold worden. Gelet op de toenemende uitdagingen die op het lokale bestuur afkomen zal de ambtelijke capaciteit moeten verhogen om voldoende proactief en innovatief te kunnen blijven op lange termijn. Onvoldoende ambtelijke capaciteit impacteert immers de kwaliteit en continuïteit van dienstverlening maar heeft ook impact op crisisbestendigheid, innovatie en resultaatgerichtheid.</p>



Operationele capaciteit	Huidige situatie
<b>Bevindingen</b>	<p>(+) De organisatie beschikt over sterke, gemotiveerde medewerkers die dankzij voldoende flexibiliteit, veerkracht en creativiteit de dienstverlening garanderen</p> <p>(+) Er is een managementteam dat een regelmatige werking heeft uitgebouwd en meer en meer strategisch probeert te denken en handelen. Niettemin is er nog steeds een valkuil om in operatie en uitvoering te vervallen</p> <p>(+) De rol van het MAT in de beleidscyclus (voorbereiding, uitvoering en evaluatie) evolueert meer en meer richting de decretale taakstelling waarbij het MAT prominenter optreedt. Het vertrouwen en de samenwerking tussen CBS en MAT hierin neemt toe maar kan nog groeien</p> <p>(+) De organisatie heeft een logische organisatiestructuur uitgebouwd</p> <p>(+) De organisatie zet sterk in op digitalisering (bv. Proces omgevingsvergunning loop volledig gedigitaliseerd, inname openbaar domein via Eagle, meldingssysteem 3P, etc</p> <p>(-) De organisatie zet stappen richting organisatiebeheersing en projectmatig werken door concepten en methodieken uit te werken maar de implementatie botst nog te vaak op de limieten van o.a. de ambtelijke capaciteit</p> <p>(-) De organisatie slaagt erin de wettelijke taken uit te voeren maar beleidsmatige taken en projecten staan vaak onder druk en worden niet of te traag uitgevoerd.</p> <p>(-) Er is een historische achterstand opgebouwd in het onderhoud en beheer van gebouwen. De laatste jaren maakt men wel een voorzichtige inhaalbeweging</p> <p>(+/-) Het dienstverleningsmodel werd bijgestuurd. Gemeente en OCMW bevinden zich op 2 locaties. Vooral in het OCMW voldoet het fysieke model niet aan hedendaagse verwachtingen op vlak van front (onthaalwerking) en backoffice scheiding. Het bestuur zet maximaal in op werken op afspraak, niettemin moeten we hier wel opmerken dat de inwoners tevreden zijn over de huidige dienstverlening. Lennik biedt veel dienstverlening digitaal aan</p> <p>(-) Lennik is voor diverse dienstverlening afhankelijk van externe partijen (samenwerkingsverbanden en private partners), dit biedt enerzijds oplossingen maar houdt anderzijds risico's qua afhankelijkheid in</p>
<b>Conclusie</b>	<p>Lennik is er de afgelopen jaren in geslaagd om, gelet op de schaal van het bestuur, een professionele werking uit te bouwen. De algemeen directeur is (samen met het managementteam en ondersteund door het CBS) de motor van de professionalisering van de interne organisatie. Hoewel Lennik reeds stappen heeft gezet en nog verder groeit op vlak van interne professionalisering en operationele capaciteit stelt zich echter wel de vraag of het bestuur voldoende gewapend zal blijven en snelheid kan maken voor de uitdagingen van de toekomst. De schaal van Lennik is immers te beperkt om alle evoluties en professionalisering te realiseren. Als klein lokaal bestuur worden nog te vaak ontwikkelingen en innovaties lokaal gerealiseerd terwijl deze op grotere schaal efficiënter kunnen gebeuren.</p>

Strategische capaciteit	Huidige situatie
<b>Bevindingen</b>	<p>(+) De beleidsploeg van Lennik is ambitieus en wil Lennik verder op de kaart zetten. De afgelopen jaren heeft het CBS bewust ingezet op de inhaalbeweging inzake patrimonium, rioleringen werden uitbesteed, zuiveringsgraad werd verhoogd, er werd geïnvesteerd in digitalisering, versterking medewerkers, GAS 4 &amp; GAS 5, trajectcontroles met externe partner, etc</p> <p>(-) De ambtelijke en financiële capaciteit van de gemeente laat echter niet steeds toe om de ambities, uitdagingen en complexe trajecten te realiseren.-</p> <p>(-) De organisatie moet vaak beroepen op externen en samenwerkingsverbanden om dienstverlening te realiseren en beschikt niet steeds intern over mankracht en expertise om op te volgen</p> <p>(-) Als klein lokaal bestuur worden nog te vaak ontwikkelingen en innovaties lokaal gerealiseerd terwijl deze op grotere schaal efficiënter kunnen gebeuren (vb. ontwikkelen RPR, arbeidsreglement, reglementen, etc)</p> <p>(-) De samenwerking tussen CBS en MAT op vlak van beleidsvoorbereiding, uitvoering en evaluatie evolueert positief maar kan nog verder door evolueren conform de decretale taakstelling waarbij het MAT een beleidsondersteunende en adviserende rol opneemt t.a.v. het CBS.</p> <p>(-) Beleidskeuzes en projecten moeten soms uitgesteld worden omdat de ambtelijke capaciteit de projecten niet kan dragen.</p>
<b>Conclusie</b>	<p>De 3 overige capaciteiten beïnvloeden de strategische capaciteit. De ambities zijn hoog in Lennik. Echter vandaag is Lennik genoodzaakt om de opdracht bij te sturen op basis van de (beperkte) capaciteit en niet omgekeerd. Lokale beleidskeuzes worden soms niet of met vertraging uitgevoerd omdat deze (gedeeltelijk) moeten wijken voor het realiseren van de kerntaken en decretale taken van het bestuur. Recurrente dossierbehandeling zorgt er soms voor dat projecten niet of traag op kruissnelheid komen. Niettemin zijn de lokale uitdagingen en noden aanzienlijk (denken we maar aan de renovatie van het patrimonium, het onderhoud en herstel van de wegen, de aanleg van fietspaden, de rioleringen, verkeersveiligheid, uitdagingen inzake wonen, etc).</p> <p>De organisatie beroept zich vandaag op externen (private spelers en samenwerkingsverbanden) om de dienstverlening te realiseren. Hierbij moeten we vermijden dat voor sommige dienstverlening een volledige afhankelijkheid bestaat of dat we geen interne experts/contactpunten hebben die de samenwerking intern opvolgen en extern vertegenwoordigen.</p>

Financiële capaciteit	Huidige situatie
<b>Bevindingen</b>	<p>(+) Lennik kent met een APB van 8,5% een significant hogere belastingvoet dan gemiddeld. De gemiddelde opbrengst uit APB is per inwoner is dan ook significant hoger. De OOV is lager</p> <p>(+) De ratio investeringsuitgaven/exploitatie ontvangsten is hoog en de investeringsuitgaven per capita (382 euro) betekent dat een bestuur in het recente verleden veel heeft geïnvesteerd en dus, bij financiële moeilijkheden, wellicht wat kan temporiseren inzake nieuwe investeringen</p> <p>(+) Lennik confirmeert met het Vlaams gemiddelde. Dit betekent dat het bestuur in het recente verleden veel heeft geïnvesteerd en bij financiële moeilijkheden, wellicht wat kan temporiseren inzake nieuwe investeringen</p> <p>(-) De financiële schulden (op lange en korte termijn) per capita liggen in Lennik (1250) boven het Vlaamse gemiddelde (1063,63)</p> <p>Deze indicator geeft weer in hoeverre de financiële vrijheid van de gemeenten in de toekomst beperkt zou kunnen worden, aangezien bij een hoge schuld een groter deel van de inkomsten naar de afbetaling van schulden zou vloeien</p> <p>(-) De liquiditeitsratio is laag = 0 (&lt;1), dit betekent dat er niet voldoende middelen zijn om te betalen wat verschuldigd is in de komende 12 maanden, dit zou kunnen leiden tot financiële problemen in de toekomst</p> <p>(-) De ratio gecumuleerd budgettair resultaat/ exploitatie ontvangsten is laag. Een hoog percentage kan gezien worden als een soort spaarpot/buffer om uitgaven of investeringen mee te bekostigen zonder extra leningen te moeten opnemen. Dit is niet het geval in Lennik</p>
<b>Conclusie</b>	<p>Lennik heeft vorige legislatuur besparingen moeten doorvoeren om de financiële gezondheid te kunnen garanderen. Er werd ook fors geïnvesteerd. Anno 2022 is Lennik een financieel gezonde gemeente maar is er een beperkt financiële ruimte ten gevolge van de huidige investeringslast. Dit kan een risico vormen wanneer de toekomstige investeringsnoden even groot zouden blijken.</p> <p>Opgelet: tegen 2030 zullen de inkomsten uit APB aanzienlijk dalen. Die structurele minderinkomsten resulteren in een lage fiscale draagkracht.</p>

# Over bestuurskracht, onze inschatting

Globaal merken we dat de ambtelijke en operationele capaciteit van Lennik vandaag hoger ligt in vergelijking met veel andere besturen die opereren op een vergelijkbare schaal (10.000 inwoners). De organisatie slaagt er in de wettelijke en decretale taken te realiseren maar moet daarvoor continue keuzes maken waardoor lokale beleidsambities, noden en projecten soms met vertraging of niet worden aangepakt. De organisatie detecteert een toenemende druk op de operationele, financiële en ambtelijke capaciteit waardoor de strategische capaciteit onder druk komt te staan.

De alsmaar toenemende opdracht (lokaal beleid, bovenlokaal beleid, decentralisatie, complexere wettelijke en decretale taken) doet ons vermoeden dat de organisatie steeds meer tegen haar limieten aan zal lopen en op middellange tot lange termijn onvoldoende bestuurskrachtig zal zijn.

In een landschap van toenemende schaalvergroting zal het bovendien moeilijker worden om als klein lokaal bestuur financiële middelen binnen te rijven, personeel aan te trekken, innovatief en proactief te handelen en dienstverlening kwalitatief aan te bieden. Het wegen op beslissingen in bovenlokale structuren en samenwerkingsverbanden zal moeilijker/complexer worden.

# Over bestuurskracht, onze inschatting

- In 2017 publiceerden Lieven Janssens, Bart De Peuter, Wouter Van Dooren en Joris Voets (UGent) de resultaten van een onderzoek naar de bestuurskracht van de landelijke gemeenten. Uit dit wetenschappelijk onderzoek bleek dat de bestuurskracht van deze gemeenten beperkter is dan bij andere gemeenten.
- De typische kenmerken liggen hieraan ten grondslag:
  - Omwille van de beperktere inwonersaantallen en beperkte economische activiteit zijn er minder financiële inkomsten;
  - Die structurele minderinkomsten resulteren in een lage fiscale draagkracht;
  - Daarmee samenhangend spelen de uitgestrektheid, de lage bevolkingsdichtheid en de open ruimten eveneens een rol. Het onderhoud van kilometerslange landbouwwegen of bermbeheer zijn enkele typische voorbeelden van kosten eigen aan landelijke gemeenten.
  - De vaak beperkte financiële draagkracht impacteert ook de ambtelijke capaciteit (minder personele aantallen, beperkter aantal experts/deskundigen competenties)
  - De geringe financiële en bestuurlijke draagkracht zet een kwaliteitsvol en dynamisch woon- en leefklimaat en de identiteit van het platteland onder druk.
- Deze gemeenten gaan vaak op een inspirerende en creatieve manier om met de beperkte capaciteit maar botsen tegen de realisatie van de opdracht. **We merken deze vaststellingen ook op in Lennik. De bestuurskracht is nog aanwezig maar staat onder druk.**

# Inhoud



**1. Context en doel van de opdracht**



**3. Bestuurskracht in theorie**



**3. Bestuurskracht in de praktijk: plan van aanpak**



**4. De bestuurskracht-analyse**



**5. Volgende stappen**



***Mandus Faingnaert*** – [mandusfaingnaert@probis.be](mailto:mandusfaingnaert@probis.be)

***Jonas Vandeplassche*** – [jonasvandeplassche@probis.be](mailto:jonasvandeplassche@probis.be)

[www.probis.be](http://www.probis.be) | [info@probis.be](mailto:info@probis.be)





# Disclaimer

- Dit rapport is gebaseerd op de aan Probis overhandigde gegevens, meer bepaald op:
  - De ter beschikking gestelde documenten
  - De informatie die Probis mocht ontvangen tijdens diverse gesprekken en bevragingen
  - Opzoeken die Probis heeft uitgevoerd door middel van desk research.
- Gezien de aard en betrouwbaarheid van de geconsulteerde bronnen, zijn we als Probis ervan uitgegaan dat de informatie die we op deze basis hebben verworven, correct en volledig is. Deze informatie werd dan ook niet verder geauditeerd. Zij kan zich derhalve niet uitspreken over de juistheid ervan, en is niet verantwoordelijk voor onnauwkeurigheden of voor de kwaliteit van de gebruikte informatie.





# Disclaimer

- Dit rapport is uitsluitend bestemd voor de Opdrachtgever.
- Met betrekking tot de inhoud van dit rapport kan Probis niet aansprakelijk worden gesteld voor schadeclaims van derden, noch van de Opdrachtgever indien het rapport gebaseerd is op input verstrekt door deze.
- Ook indien bepaalde gegevens niet verwerkt zijn in deze nota, of indien er gegevens weggelaten zijn omwille van de omvangbeperking van de Opdracht, kan Probis hiervoor niet verantwoordelijk worden gesteld.
- In ieder geval zal de aansprakelijkheid van Probis beperkt zijn tot de waarde van de betreffende Opdracht.
- Probis heeft dit rapport exclusief gemaakt voor de Opdrachtgever en is vertrouwelijk van aard.