



Duurzaam financieel beheer en beleid

Voorstel meerjarenplanning 2014 – 2019

CONCEPT

Inleiding

De financiën van de steden en gemeenten staan zwaar onder druk nu en de komende jaren. De redenen zijn gekend: de financiële crisis, de evolutie van de rentevoeten, de evolutie van de index, de demografische evolutie, de stijgende schuldenlast, de stijging van de pensioneringslast. Net als vele andere Vlaamse gemeenten zal ook Mol de tering naar de nering moeten zetten.

Het gemeentebestuur staat voor een grote uitdaging om de gemeente financieel gezond te maken en om de toekomst voor te bereiden.

De gezondheid van de gemeentefinanciën zal moeten beoordeeld worden op basis van de nieuwe decretale verplichtingen die in het kader van de beleids- en beheerscyclus (BBC) opgelegd worden. Concreet zal moeten voldaan zijn aan twee vormen van financieel evenwicht (het toestandsevenwicht en het structureel evenwicht), gekoppeld aan de voorwaarde dat er geen andere elementen mogen zijn waaruit blijkt dat het financiële evenwicht fictief is.

Dit beperkt het aantal mogelijkheden om de financiële problemen gespreid aan te pakken en vereist nog meer onmiddellijke en ingrijpende maatregelen. Het beleid ongewijzigd voortzetten kan alleen maar door een verregaande verhoging van de inkomsten. Dat kan door een verhoging van allerlei belastingen en retributies.

N-VA Mol kiest er uitdrukkelijk voor om dat niet te doen. De belastingen algemeen optrekken zal het statuut van Mol als aantrekkelijke woon- en investeringsgemeente ernstig schaden en tweeverdieners, bedrijven en gezinnen afschrikken. De aangroei van deze groepen leidt immers tot extra inkomsten.

N-VA Mol kiest ervoor om te besparen (saneren) in plaats van te belasten. Het is onze ambitie om de vooropgestelde budgetdoelstellingen te halen zonder de fiscale druk op de Mollenaars te verhogen. Dat kan alleen door te schrappen in de uitgaven en de gemeentelijke organisatie grondig te saneren.

Daarom zullen we heel zuinig moeten besturen. Dat betekent: efficiënt werken, besparen waar mogelijk en grote investeringsprojecten spreiden, uitstellen of afvoeren als blijkt dat er geen of te weinig geld voor is. Zuinig omgaan met de beschikbare middelen is niet alleen noodzakelijk, het is de plicht van elk plichtsbewuste, eerlijke gemeentebestuur.

Net zoals de Molse gezinnen dat in hun huishouden moeten doen.

Inhoudsopgave

1	PROFIELSCHETS	4
2	OVERZICHT VAN DE TE ONDERSCHIEDEN KOSTENSTRUCTUUR	5
2.1	Personeelskosten.....	5
2.2	Leninglasten.....	5
2.3	Schulden	6
2.4	Werkingsubsidies	6
2.5	Werkingskosten.....	7
2.6	Autofinancieringsmarge	7
3	VISIE OMTRENT DE MEERJARENPLANNING DOOR N-VA MOL	9
3.1	Inkomsten.....	10
3.2	Uitgaven	12
3.2.1	Personeelkosten.....	12
3.2.2	Werkingskosten	15
3.2.3	Overdrachten.....	20
3.2.4	Investerings	22
3.2.5	Schulden.....	24
4	UITEINDELIJK RESULTAAT VAN DEZE OEFENING OP DE EXPLOITATIE.....	25
5	SLOTWOORD.....	28
6	Bijlage 1 : Schema M2 Prognose	29
7	Bijlage 2: Schema M2 voorstel N-VA Mol	30

1 PROFIELSCHETS

De financiële positie (zie bijlage 1) van onze gemeente is de voorbije jaren aanzienlijk verslechterd. Ondanks de hoge belastingdruk op onze inwoners en ondernemingen volstaan de inkomsten niet meer om de uitgaven te dekken.

De courante uitgaven stegen de voorbije jaren gemiddeld dan ook sterker dan de ontvangsten. Uit de prognoses blijkt dat dit bij ongewijzigd beleid ook de volgende jaren het geval zal zijn.

Dit zal leiden tot een jaarlijks exploitatietekort dat oploopt tot € 1.886.483 in 2019 indien er geen ingrijpende maatregelen genomen worden.

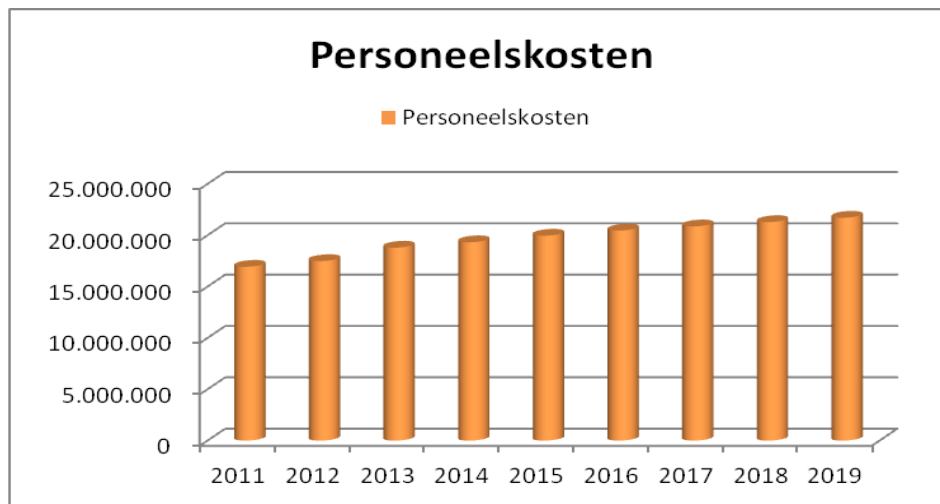
Tabel 1: Evolutie exploitatieresultaat in de periode 2011 – 2019

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Exploitatie (B-A)	1.954.362	-707.104	230.899	-447.180	-1.523.003	-1.140.648	-1.708.149	-1.749.865	-1.886.483
A. Uitgaven	38.557.793	39.797.385	42.162.796	43.486.125	45.311.540	46.841.361	48.285.664	49.752.584	51.364.525
B. Ontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	43.038.945	43.788.537	45.700.713	46.577.515	48.002.719	49.478.042

2 OVERZICHT VAN DE TE ONDERSCHIEDEN KOSTENSTRUCTUUR

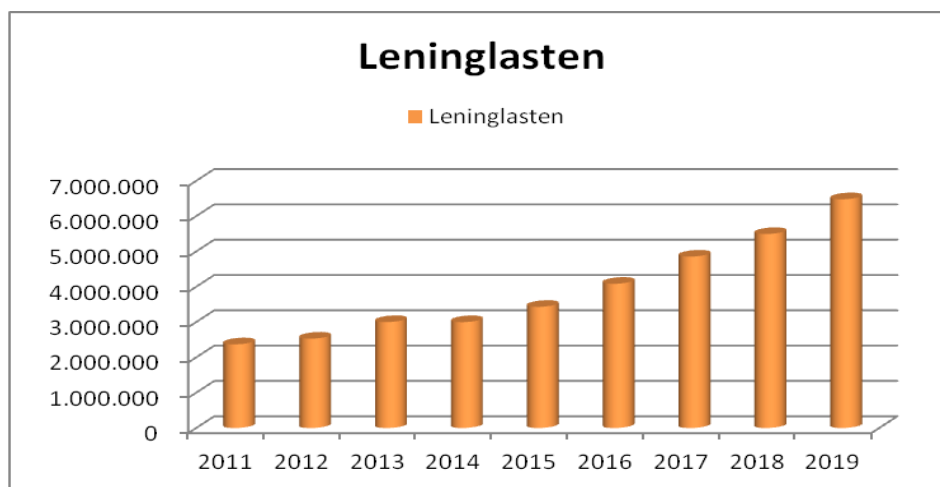
De belangrijkste oorzaken van de stijging van de uitgaven zijn:

2.1 De sterke stijging van de personeelskosten



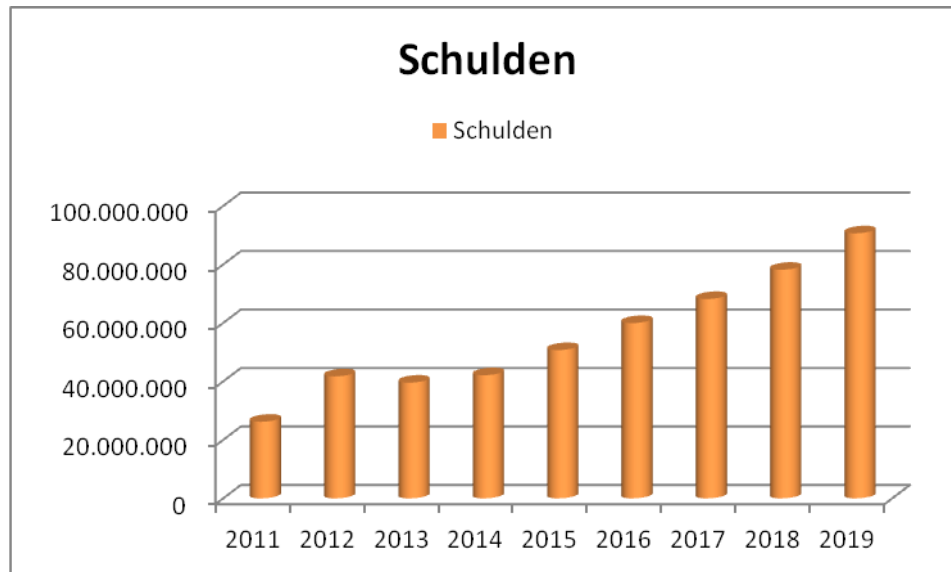
Figuur 1: Evolutie personeelskosten in de periode 2011 - 2019

2.2 De sterke stijging van de leninglasten



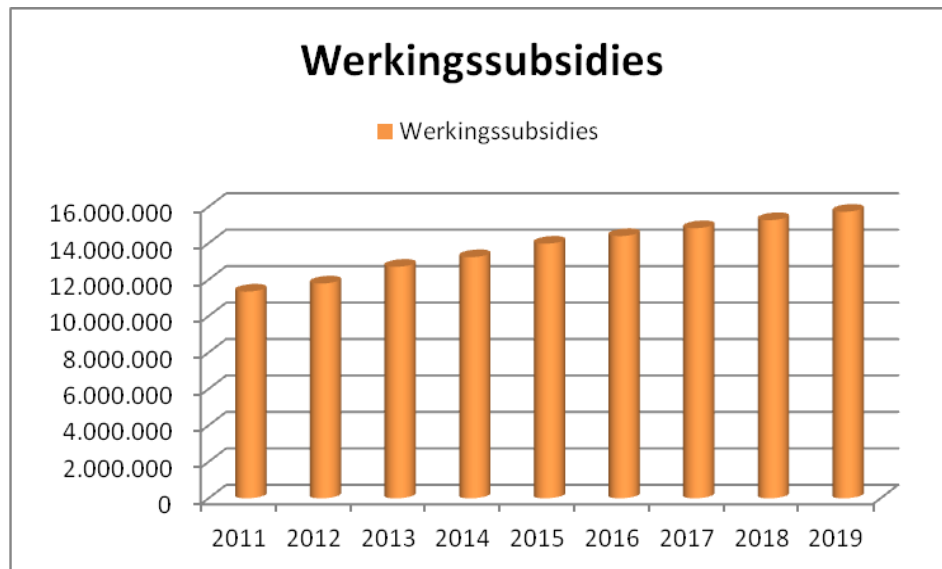
Figuur 2: Evolutie van de leninglasten in de periode 2011 - 2019

2.3 De oorzaak van de hoge leninglasten is een sterke stijging van de schulden:



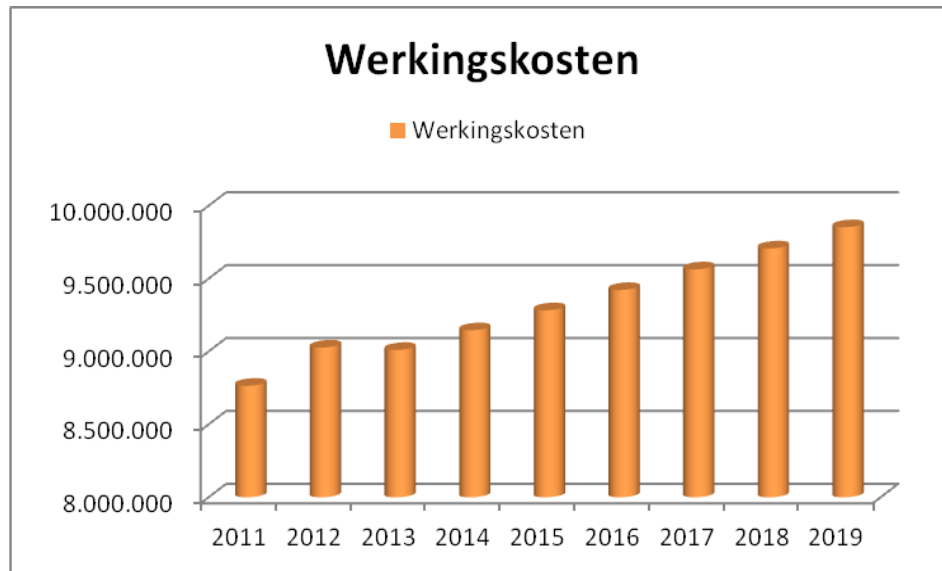
Figuur 3: Evolutie van de schulden in de periode 2011 - 2019

2.4 De sterke stijging van de werkingssubsidies (voornamelijk bijdrage aan OCMW en de politiezone)



Figuur 4: Evolutie van de werkingssubsidies in de periode 2011 - 2019

2.5 De stijging van de werkingskosten



Figuur 5: Evolutie van de werkingskosten in de periode 2011 - 2019

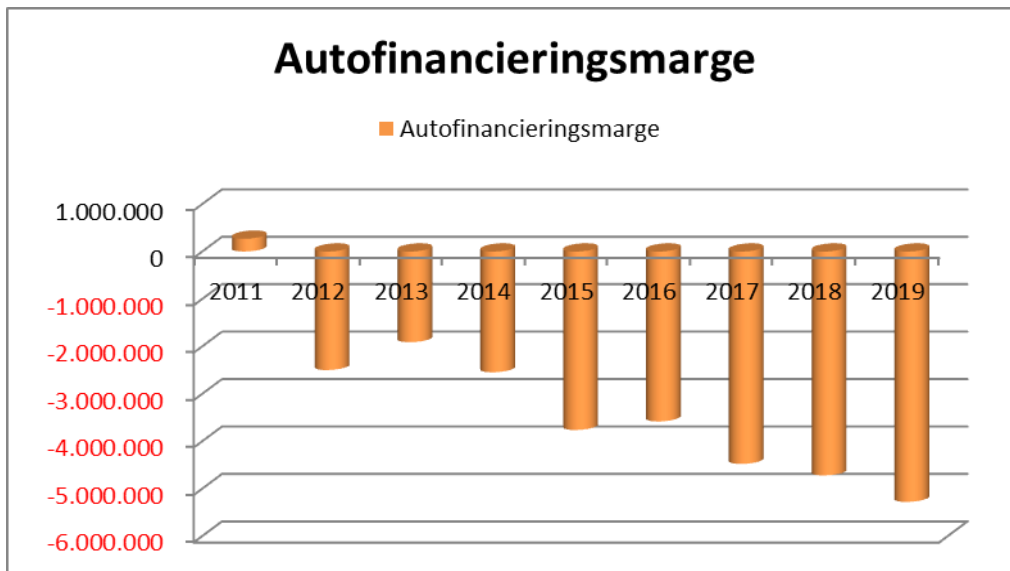
Dit heeft als gevolg dat het financieel draagvlak van onze gemeente onvoldoende is. Dit resulteert in de opname van nieuwe leningen om alle uitgaven te kunnen betalen, terwijl de autofinancieringsmarge aantoont dat we de leninglasten van deze leningen niet kunnen dragen.

2.6 Evolutie van de autofinancieringsmarge

De autofinancieringsmarge daalt tot € -5.277.470 in 2019 terwijl deze gelijk aan nul of positief dient te zijn.

Tabel 2: Evolutie van de autofinancieringsmarge in de periode 2011 - 2019

Autofinancieringsmarge	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Financieel draagvlak (A-B)	2.637.231	33.407	1.089.920	454.209	-329.768	504.364	378.001	776.513	1.200.820
A. Exploitatieontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	43.038.945	43.788.537	45.700.713	46.577.515	48.002.719	49.478.042
B. Exploitatieuitgaven exclusief de	37.874.924	39.056.874	41.303.775	42.584.736	44.118.305	45.196.349	46.199.514	47.226.206	48.277.222
1. Exploitatieuitgaven	38.557.793	39.797.385	42.162.796	43.486.125	45.311.540	46.841.361	48.285.664	49.752.584	51.364.525
2. Nettokosten van de schulden	682.869	740.511	859.021	901.389	1.193.235	1.645.012	2.086.150	2.526.378	3.087.303
II. Netto periodieke leningsuitgaven	2.369.824	2.531.177	2.962.689	2.963.727	3.396.224	4.050.188	4.854.361	5.494.924	6.478.290
A. Netto-aflossingen van schulden	1.686.955	1.790.666	2.103.668	2.062.338	2.202.989	2.405.176	2.768.211	2.968.546	3.390.987
B. Nettokosten van schulden	682.869	740.511	859.021	901.389	1.193.235	1.645.012	2.086.150	2.526.378	3.087.303
Autofinancieringsmarge (I-II)	267.407	-2.497.770	-1.872.769	-2.509.518	-3.725.992	-3.545.824	-4.476.360	-4.718.411	-5.277.470



Figuur 6: Evolutie van de autofinancieringsmarge in de periode 2011 - 2019

3 VISIE OMTRENT DE MEERJARENPLANNING DOOR N-VA MOL

Om de lippen ook in de toekomst boven water te kunnen houden, is het noodzakelijk om creatief te zijn in het bedenken van efficiënte verbeterende maatregelen. Maatregelen die een gunstig effect hebben op onze uitgaven, maar die de service aan de burger niet raken. Het is van belang dat de dienstverlening gewaarborgd blijft, maar dat de druk op de belastingbetaler daalt. Het is immers steeds de beroeps actieve bevolking die de rekening betaalt.

De voorbije jaren werd er al herhaaldelijk gesteld dat er structurele maatregelen nodig zijn om de gemeentefinanciën op langere termijn gezond te houden. Vandaag is de tijd aangebroken om op dit vlak daadwerkelijk keuzes te maken en beslissingen te nemen. Het gemeentebestuur moet hierin haar verantwoordelijkheid nemen en de schulden niet steeds vooruitschuiven.

De doelstelling is dan ook duidelijk: enerzijds moeten bestaande tekorten worden weggewerkt, anderzijds moet ervoor gezorgd worden dat het verschil in stijgingspercentage tussen inkomsten en uitgaven naar nul wordt herleid om te vermijden dat nieuwe structurele tekorten worden opgebouwd.

We richten onze aandacht op 4 hoofdlijnen:

1. Een halt toeroepen aan de sterk stijgende personeelskosten en deze terugschroeven
2. Een kritische doorlichting van de werkingskosten
3. Een vaste enveloppe voor premies en subsidies vastleggen
4. Een strak investeringsbeleid voeren

3.1 Inkomsten

Om de koopkracht te behouden mag de fiscale druk op gezinnen en ondernemingen niet verder verhogen.

Onze ambitie bestaat er in om van Mol de meest gezins- en ondernemersvriendelijke gemeente van de regio te maken.

Een bloeiende economie is een onmisbare voorwaarde voor een aantrekkelijk woon- en leefklimaat. Een bloeiende economie levert werkgelegenheid op. Via hun werk kunnen inwoners participeren, zelfredzaam zijn, zich ontwikkelen en hun bijdrage leveren aan ons sociaaleconomisch klimaat.

Een bloeiende economie levert onze gemeente ook diverse producten en diensten, samenwerkingskansen voor onderwijs (zoals stageplaatsen), participatie in en ondersteuning van verenigingen en evenementen.

Economische groei is geen automatisme, er moet hard aan gewerkt worden. Daarom pleiten wij voor het stimuleren van het ondernemersklimaat en beleidsmaatregelen voor het aantrekken van jonge gezinnen.

- Wij willen als een goede huisvader de uitgaven van de gemeente in de hand houden eerder dan nieuwe lasten op onze burgers en ondernemingen af te wenden.
De aanslagvoeten voor de berekening van de aanvullende personenbelasting en van de opcentiemen op de onroerende voorheffing worden dan ook niet verhoogd.
- Geen verhoging van andere gemeentelijke belastingen en retributies.
- De gemeentebelastingen moeten qua inhoud onder de loep worden genomen. Zijn deze nog van deze tijd en is de inningsinspanning (aangifte, aanslag, controle, inning) de opbrengst nog waard?
Sommige van deze belastingen werden in het verre verleden in het leven geroepen om afradend te werken tegen één of ander gedrag van de geviseerde belastingplichtige.
Zo werd de belasting op drijfkracht in het leven geroepen om de handenarbeid te beschermen tegen de opkomende machinale arbeid.
Deze belasting is ondertussen achterhaald, en wordt door de ondernemers beschouwd als een pestbelasting.
Het is een contraproductieve belasting die de investeringskost voor een onderneming rechtstreeks verhoogt.
Dit strookt helemaal niet met een beleid dat investeringen zou moeten aanmoedigen.

- N-VA Mol stelt voor om een unieke belastingaangifte voor bedrijven in te voeren, waarin alle gemeentelijke belastingen vervat zitten. In deze aangifte kunnen ook al bepaalde gegevens vooraf ingevuld worden.
Dit zorgt voor een verlaging van de administratieve lasten en een tijdsbesparing voor ondernemers, en een daling van de verwerkingskosten van de diverse aangiftes voor de gemeente.
- Het gemeentelijk overheidsniveau kan van verschillende andere overheden subsidies ontvangen. Om te garanderen dat onze gemeente hier optimaal gebruik van maakt worden daar in de gemeenteadministratie ook verantwoordelijken voor aangeduid.
- Er moet nagedacht worden over een correcte prijszetting voor niet-Mollenaren die gebruik maken van door de Molse burgers gefinancierde diensten en infrastructuur zoals de bibliotheek, het cultureel centrum, het zwembad, sportterreinen ...
- Een actief beleid voeren om de gemeente te laten uitgroeien tot de watersportgemeente bij uitstek. Dit zorgt voor een toeristische meerwaarde en extra inkomsten.
- Promoten en stimuleren van congres- en zakentoeerisme. Dit zorgt voor extra overnachtingen en dus extra inkomsten. Ook de horeca zal er wel bij varen.

3.2 Uitgaven

3.2.1 PERSONEELSKOSTEN

Bij ongewijzigd beleid stijgen de personeelsuitgaven de volgende jaren veel meer dan de inkomsten van de gemeente.

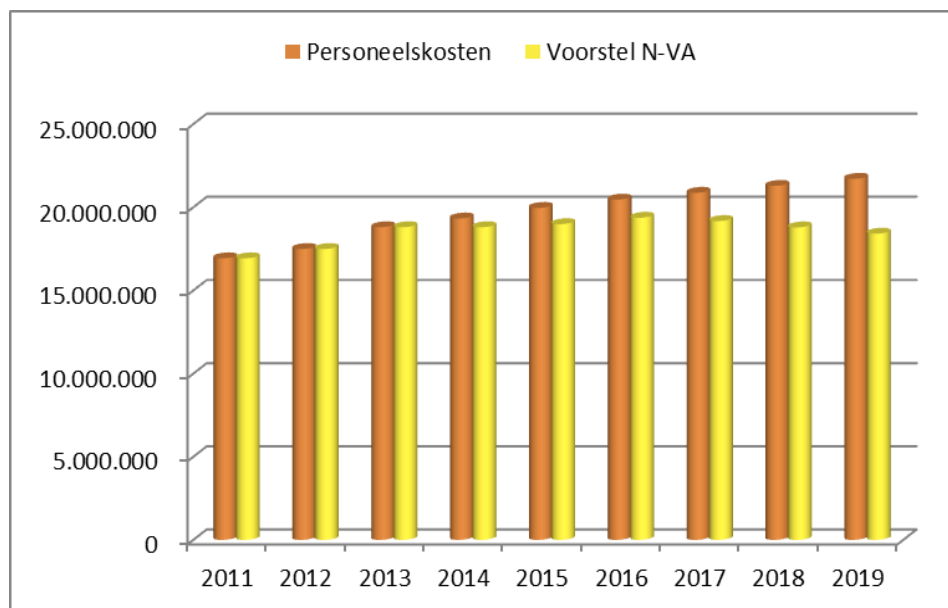
De totale personeelskosten zullen met behoud van personeel in 2019 met 25% gestegen zijn. Dit is een extra uitgave van € 4 263 900,00 in 2019 tegenover 2012. Deze sterke stijging is gedeeltelijk te wijten aan de stijging van de patronale pensioenbijdragen voor personeel en mandatarissen.

De stijging van de personeelskost moet in de periode 2014-2019 afgeremd worden en de betrachting moet zijn om deze zelfs te verminderen.

Wij voorzien de volgende evolutie van de personeelskosten :

Tabel 3: Voorstel evolutie personeelskosten in de periode 2014 - 2019

Jaarlijkse evolutie					
2014	2015	2016	2017	2018	2019
0,00%	1,00%	2,00%	-1,00%	-2,00%	-2,00%



Figuur 7: Resultaat personeelskosten in de periode 2011 - 2019

Dit kan gerealiseerd worden door :

- Een graduele en natuurlijke afbouw van het personeelsbestand (9,28 VTE/1000 inwoners) tot het gemiddelde VTE van vergelijkbare gemeenten (7,77 VTE/1000 inwoners)
 - Er worden geen aanwervingen gedaan alvorens het voltallige personeelsbestand van gemeente en OCMW doorgelicht is.
 - Streven naar een maximaal rendement van het bestaande personeelskader door intern te heroriënteren.
 - De dienstverlening zoveel mogelijk digitaal maken. Dit zal leiden tot een grotere beschikbaarheid van de dienstverlening op deze diensten (24 uur per dag is aanvraag mogelijk) en minder bezoeken aan het gemeentehuis. Daar waar bezoek nog wel gewenst of nodig is, wordt meer gewerkt op afspraak.
Bij bezoek op afspraak zal de wachttijd voor de burger minimaal zijn. Door meer op afspraak te gaan werken en beperking van de algemene openingstijden wordt flexibelere en meer gedoseerde inzet van personeel mogelijk.
 - Personeelsleden die vrijwillig het gemeentebestuur verlaten of met pensioen gaan, zullen niet vervangen worden, tenzij in uitzonderlijke gevallen.
 - Niet verlengen van tijdelijke contracten.
 - Focussen op kerntaken. Er is nood aan een grondige evaluatie van het ganse gemeentelijke takenpakket. Taken die ook bovenlokaal of door andere organisaties (kunnen) worden uitgevoerd, taken die geen unieke meerwaarde hebben of taken die slechts een zeer beperkte groep van burgers bereiken moeten in vraag worden gesteld.
De gemeente moet zich focussen op die taken die voor inwoners noodzakelijk zijn en door niemand anders worden ingevuld.
 - De integratie van het OCMW en de gemeente moet snel worden voltooid. In eerste instantie wat de ondersteunende dienstverlening betreft (uitwisseling personeel, gemeenschappelijke managementteams, gemeenschappelijke secretaris/financieel beheerder, gemeenschappelijke administratie enz).
 - Mensen met een uitkering vragen nuttig maatschappelijk werk te doen om zo hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten.

- Alternatieve partners zoeken en stimuleren voor het onderhoud van de groenperken (bv. wijkcomités, natuurorganisaties, ...).
 - Kunnen bepaalde zaken niet door vrijwilligers of jeugdbewegingen en dergelijke gedaan worden in plaats van gemeentepersoneel in te zetten? Eventueel tegen een bepaalde vergoeding die dan bijkomend ook weer het verenigingsleven kan stimuleren.
 - Opstellen van organogram en in kaart brengen van de geleverde prestaties per personeelslid
- Door besparingen binnen het huidige personeelsbestand
- Minder seizoensarbeid
 - Vermindering van het aantal overuren en zaterdag- en zondagsprestaties
 - Evaluatie van het bestaande premiestelsel
 - Aandacht besteden aan de niet direct zichtbare kosten zoals arbeidsongevallen en absentieïsme
- Er werd bovendien ook een kans gemist om te besparen op het politiek personeel:
- Het Witboek Interne Staatshervorming voorziet een vermindering met één schepen per gemeente. Hoewel dat pas ingaat vanaf 2019 had men dat nu al kunnen toepassen zoals in sommige gemeenten gebeurd is.
 - Ook de 'code democratisch bestuur' beoogt een vermindering van de bestuursleden van intercommunales

3.2.2 WERKINGSKOSTEN

De werkingskosten van de gemeente moeten grondig worden doorgelicht. Hoe en waar kan er bespaard worden en hoe zetten we de beschikbare middelen het efficiëntst in?

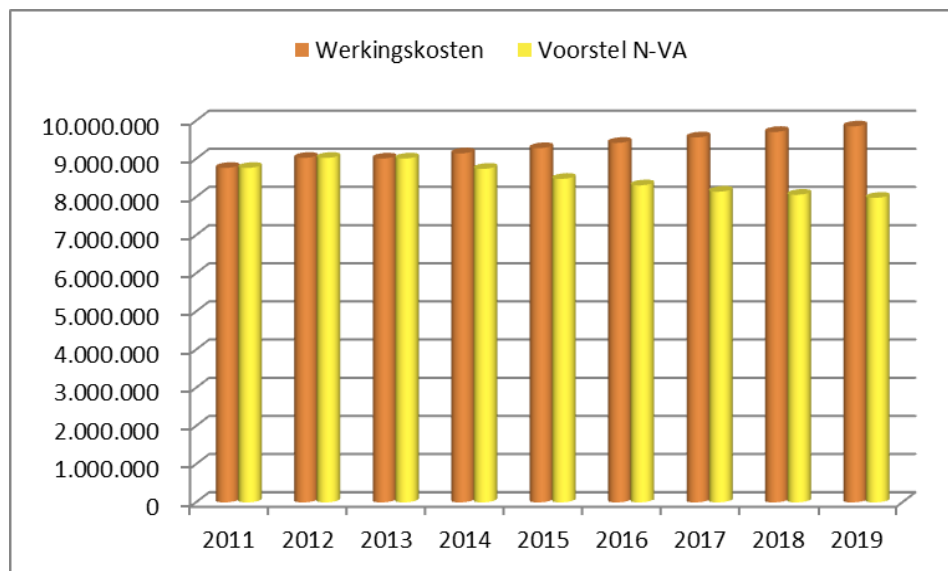
Hoe en waar kan worden geherstructureerd zodat dit kostenbesparend werkt. Taken die versnipperd zitten tussen verschillende diensten en beleidsvoerders leiden onvermijdelijk tot dubbelwerk. Uitgaven of aankopen die niet vertrekken vanuit een gezamenlijke strategie missen kansen op schaalvoordeel en efficiëntie.

Ook hier moet zo een ver doorgedreven samenwerking tussen de verschillende gemeentelijke diensten leiden tot besparingen.

De doelstelling daarbij is om in de periode 2014-2019 de uitgaven jaarlijks te verminderen met volgende percentages:

Tabel 4: Voorstel evolutie werkingskosten in de periode 2014 - 2019

Jaarlijkse evolutie					
2014	2015	2016	2017	2018	2019
-3,00%	-3,00%	-2,00%	-2,00%	-1,00%	-1,00%
270.327 €	262.218 €	169.567 €	166.176 €	81.426 €	80.612 €



Figuur 8: Resultaat werkingskosten in de periode 2011 - 2019

Dit kan worden gerealiseerd door:

- Uitbouwen van een doorgedreven digitaal loket voor alle administratieve verplichtingen van de burgers. De doelstelling moet zijn dat de inwoners alle overheidsdocumenten via digitale weg kunnen afhandelen zonder naar het administratief centrum te moeten komen.
- Elimineren van verspilling in de werkprocessen.
Verspilling omvat alles wat de kosten van een product of dienst verhoogt, zonder waarde voor de klant toe te voegen.
Hierna volgen enige concrete voorbeelden van verspilling van tijd, middelen en geld:
 - Wachten: bijvoorbeeld op documentatie of antwoord op e-mail.
 - Overproductie: meer doen dan strikt noodzakelijk, bijvoorbeeld te veel notulen afdrukken.
 - Transport: onnodig vervoer van mensen of materialen, zoals het verplaatsen van dossiers tussen mensen.
 - Voorraad: werken met te grote hoeveelheden of onnodige voorraden.
 - Beweging: onnodige bewegingen van medewerkers zoals zoeken, lopen naar printers, postvakjes op de verkeerde plek.
 - Over processing: werk mooier maken dan nodig, bijvoorbeeld door het uitvoeren van dubbele controles over afdelingen heen.
 - Correctie: maken van fouten waardoor dingen gecorrigeerd of opnieuw gedaan moeten worden
 - Talent: niet benutten van talent, bijvoorbeeld door een medewerker structureel onder zijn niveau te laten werken.
- Werkprocessen optimaliseren, onnodige stappen er tussenuit halen en door digitalisering en intelligente koppelingen en centralisering van gegevensbestanden is er minder menselijke tussenkomst nodig.
- Evaluatie van het gebruik van externe studiebureaus, nagaan of deze opdrachten niet door de gemeentelijke technische dienst kunnen uitgevoerd worden.
- Werk maken van een efficiënt voorraadbeheer, te grote of overbodige voorraden aanhouden is een dure aangelegenheid.
- Portkosten zijn een grote uitgave. De inwoners de mogelijkheid aanbieden om te kiezen op welke manier zij hun post ontvangen. Via de gewone post of digitaal.

- Brochures, kalenders en tijdschriften worden getoetst op hun rendement en indien mogelijk digitaal aangeboden, de frequentie verminderen of in een meer sobere vorm aangeboden.
- Stoppen met verzenden van een papieren bundel aan de raad- en commissieleden, collegeleden en andere interne ontvangers van de raad- en commissiestukken.
- De gemeentelijke website verder uitbouwen tot een modern interactief thuisloket.
- Afbouwen van gemeentelijke activiteitenborden. De exploitatiekost van deze borden bedroeg in 2012 € 8.300,00. Bovendien is het heel arbeidsintensief om de activiteitenborden up to date te houden.
Er zijn voldoende alternatieven aanwezig om activiteiten aan te kondigen, zoals de elektronische informatieborden, digitale activiteitenkalender, de activiteitenkrant “Uit in Mol”, enz ...
- Om een ontsparing van de energiekosten tegen te gaan zal het gemeentelijk patrimonium energiezuiniger moeten gemaakt worden. Een concreet energieplan zal dienen opgemaakt om na te gaan of de gemeente op rendabele wijze kan investeren in energiebesparing
- Efficiëntiewinsten nastreven door bijvoorbeeld via groepsaankopen lagere prijzen af te dingen. Gemeenten kunnen bijvoorbeeld besparen op ICT. In plaats van apart software aan te kopen zou een groepsaankoop de eenheidsprijs kunnen doen dalen.
- Ook de mogelijkheid van cloudcomputing en virtualisatiesoftware bestuderen. De kosten van infrastructuur en technisch beheer worden daardoor aanzienlijk lager.
- Grondige evaluatie van het gemeentelijke wagenpark. Worden alle voertuigen efficiënt ingezet? Zijn alle voertuigen nodig? Kunnen bepaalde voertuigen niet vervangen worden door kleinere modellen? Is leasing niet goedkoper dan aankoop? Het gebruik van dienstfietsen promoten.
- Evaluatie van bestaande contracten voor verzekeringen, ICT, telecom, energie ...
Zijn er geen goedkopere alternatieven op de markt?
- Evaluatie van alle gebruiksgoederen. Bieden de huidige leveranciers wel de beste kwaliteit voor de beste prijs?
Eventueel uitkijken naar goedkopere alternatieven die ook voldoen aan de vereisten.
- Uitkijken of taken die nu in eigen beheer gebeuren niet beter en goedkoper kunnen uitbesteed worden. Omgekeerd ook nagaan dat taken die nu uitbesteed worden niet beter en goedkoper in eigen beheer kunnen gebeuren.

- Samen werken met buurgemeenten.
Gezamenlijke aanbestedingen doen voor bv: maaien van grasbermen, aanbrengen wegmarkeringen, schoonmaak, groenonderhoud, beveiliging, logistiek, enz..
Uitwisselen van kennis en materieel.
Samen organiseren van opleidingen, cursussen, enz...
- Meer aandacht besteden aan contractmanagement. Krijg je waar voor je geld? Worden er niet teveel uren ingeboekt?
Leveranciers gaan vanaf het moment dat een contract is ondertekend, “terug onderhandelen”. Bijvoorbeeld door minder manuren in te zetten voor gebouwenreiniging of minder producten voor een bepaalde prijs te leveren. Dit wordt echter lang niet altijd opgemerkt. Een andere reden om voldoende aandacht aan contractmanagement te besteden is dat er gedurende de looptijd van een contract aantrekkelijkere marktkansen kunnen ontstaan. Als deze niet worden opgemerkt betaal je als gemeente te veel voor producten of diensten of zou je een betere kwaliteit voor hetzelfde geld kunnen krijgen.
- Alle patrimonium in kaart brengen. Ook het te gelde maken van die delen van het gemeentelijk patrimonium dat onderbenut of zelfs verlaten is of waarvan de kosten niet meer in verhouding zijn tot de dienstverlening die er wordt aangeboden.
- Het optimaal en multifunctioneel gebruik van gemeentegebouwen moet worden gestimuleerd.
- Efficiënt beheer van het gemeentepatrimonium.
Werk maken van een actuele patrimoniumdatabank met alle eigendommen van de gemeente, de gebruikers, de kerncijfers inzake energieverbruik en – zuinigheid, contracten en verzekeringen die van toepassing zijn..
- Bij mogelijke behoefte aan investering in nieuwe installaties, machines en uitrusting zal een degelijk onderbouwde afweging gemaakt worden tussen aankoop en uitbesteding.
- De reeds gedane investeringen in materieel moeten optimaal renderen.
- Het gemeentepersoneel wordt actief betrokken bij het zoeken van besparingsvoorstellen en efficiëntiewinsten.
- Een evaluatie van de bijdragen aan de intercommunales. Deze kosten zeer veel geld en worden nooit in vraag gesteld. Deze diensten moet aan de burgers aangeboden worden aan de laagst mogelijke kostprijs.

- Alle vormen van sluimerenergie worden onderzocht en aangepakt. 's Nachts wordt de binnenverlichting waar mogelijk gedoofd.
- De betaalbaarheid van energie- en onderhoudskosten wordt gehanteerd als belangrijke factor bij het patrimoniumbeheer.
- Aandacht hebben voor het evenwicht tussen openbaar groen, de draagkracht van de groendienst en de economische haalbaarheid. Dit kan onder meer door te kiezen voor onderhoudsvriendelijke en duurzame beplanting.
- Om het aantal verkeerborden in onze gemeente te minimaliseren wordt een beleidsplan opgesteld om criteria vast te stellen op basis waarvan borden in de toekomst wel of niet vervangen gaan worden. Verkeersveiligheid blijft uiteraard het uitgangspunt.
- Versobering van de catering.
- Verminderen van de kosten voor vacatures (€ 66.700 in 2012).
- Vermindering van het pakket abonnementen op tijdschriften, kranten, losbladige aanvullingen en lidmaatschappen.
- Verminderen gebruik kopieerpapier (meer digitaal beschikbaar stellen), personeel aansporen om niet alles uit te printen (standaard instellen dubbelzijdig afprinten).
- Verlaging representatie- en receptiekosten.
- Terugdringen van de administratieve lasten door processen en documenten te digitaliseren of te vereenvoudigen.
- Aanpassen frequentie of niveau van sommige onderhoudswerkzaamheden.
- Speelpleintjes en parkjes laten adopteren door bedrijven of burgers.
- Afschrijvingstermijnen baseren op technische levensduur zoals bijvoorbeeld: Vervangingstraject hardware. Momenteel wordt er via een roulatiesysteem om de 5 jaar alle hardware vervangen, deze verhogen naar 6 jaar.

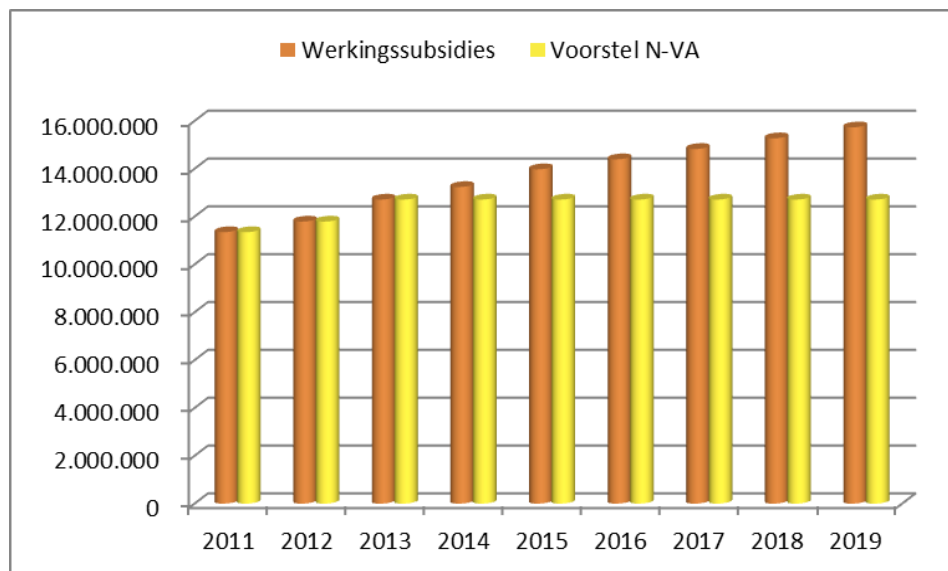
3.2.3 OVERDRACHTEN

Overdrachten (dotaties aan OCMW en politiezone, subsidies, ..) zijn een grote uitgavenpost voor de gemeente. Vooral de dotaties aan OCMW en de politiezone zijn voorbije jaren enorm gestegen. Het is dan ook niet meer dan normaal dat ook zij een deel van de saneringsoefening op zich nemen.

De doelstelling daarbij is om in de periode 2014-2019 de overdrachten te bevroren op het niveau van 2013.

Tabel 5: Voorstel evolutie werkingssubsidies in de periode 2014 - 2019

Jaarlijkse evolutie					
2014	2015	2016	2017	2018	2019
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%



Figuur 9: Resultaat werkingssubsidies in de periode 2011 - 2019

Dit kan worden gerealiseerd door:

- Alle instellingen die van de gemeente afhankelijk zijn zullen aangesproken worden en (naar vermogen en redelijkheid) een evenredig deel moeten bijdragen aan de saneringsoefening.
- De subsidiereglementering aan verenigingen en organisaties vereist een grondige doorlichting en hervorming om te komen tot een eerlijk en transparant systeem.
- Kunnen subsidiereglementen niet strikter worden in de zin dat er meer een rechten en plichtenverhaal in zit ? (vb. geen blanco cheques maar doelstellingen die moeten bereikt worden, ...)
- Activiteiten ten bate van Mollenaars worden prioritair ondersteund.
- De opportuniteit van alle bestaande adviesraden moet worden onderzocht. Van adviesraden wordt verwacht dat ze regelmatig samenkomen, ook op eigen initiatief uniek en waardevol advies verstrekken en representatief zijn voor de groep of sector die ze vertegenwoordigen.
- De integratie van het OCMW en de gemeente moet snel worden voltooid. In eerste instantie wat de ondersteunende dienstverlening betreft (uitwisseling personeel, gemeenschappelijke managementteams, gemeenschappelijke secretaris/financieel beheerder, gemeenschappelijke administratie, aankoopdienst enz).
- Financiële meerjarenplanning OCMW kaderen binnen gemeentefinanciën.
- Intergemeentelijke samenwerking tussen OCMW en hogere instanties.

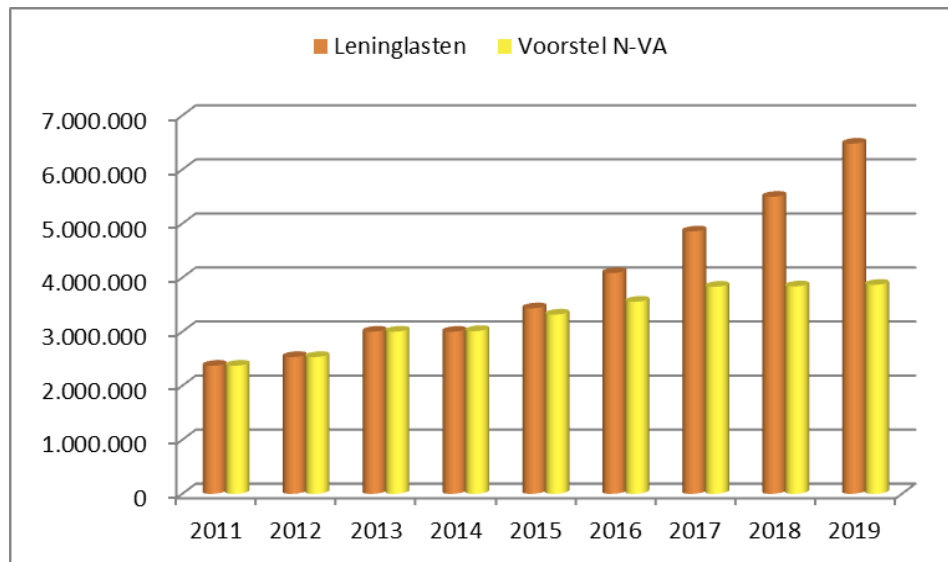
3.2.4 INVESTERINGEN

Hieronder een overzicht van de jaarlijkse investeringen :

Tabel 6: Voorstel evolutie investeringen in de periode 2014 - 2019

Jaarlijkse evolutie						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Bruto investering	5.500.000	5.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000
Investeringsubsidies	493.507	493.507	493.507	493.507	493.507	493.507
Saldo	5.006.493	5.006.493	6.006.493	6.006.493	6.006.493	6.006.493

Uit de onderstaande grafiek blijkt dat de fors stijgende leninglasten één van de grootste obstakels is om de gemeentefinanciën opnieuw gezond te maken.



Figuur 10: Resultaat leninglasten in de periode 2011 - 2019

Zolang we investeringen niet kunnen financieren met eigen middelen zullen deze uiterst zorgvuldig moeten ingepland worden om de op te nemen leningen zo beperkt mogelijk te houden. Op die manier kan voorkomen worden dat de leninglasten ontsporen.

Daarom voorzien wij in 2014 en 2015 een bruto investeringsbudget van 5,5 miljoen euro. Dit om de sterk stijgende leninglasten en schulden een beetje af te remmen.

Nadat de eerste saneringsinspanningen effect zullen hebben verhoging we het investeringsbudget in 2016 voor de volgende jaren met 1 miljoen euro.

Dit kan door :

- Noodzakelijke investeringsprojecten slechts met de grootste budgettaire voorzichtigheid te doen en te plafonneren.
- Toegekende investeringssubsidies in mindering te brengen van het bruto investeringsbudget
- Projecten op financiële en operationele haalbaarheid (investering en impact op lopende uitgaven) af te toetsen. Daarnaast worden ook de mobiliteits- en milieueffecten afgewogen.
- Hogere rentelasten ten gevolge van investeringen moeten gedekt worden uit het betreffende investeringsbudget.
- Voor grote uitgaven en investeringen moet een stevig en volledig financieel dossier opgemaakt worden. Het moet steeds een objectieve en grondige raming bevatten van de noodzakelijke onderhouds- en werkingskosten na realisatie. Dit met de bedoeling om geen verbintenissen aan te gaan waarvan de financiële reikwijdte niet volledig onder controle is. Overschrijding van het voorziene investeringsbudget mag nooit voorkomen !
- Nieuwe ontwerpen moeten minder onderhoud vergen.
- Waar mogelijk investeringsprojecten gericht uitvoeren om de jaarlijkse onderhoudskosten te verlagen.
- Bij mogelijke behoefte aan investering in nieuwe installaties, machines en uitrusting zal een degelijk onderbouwde afweging gemaakt worden tussen aankoop en uitbesteding.
- Verbetering inzicht, prognose en opvolging liquiditeitsontwikkeling, alsmede opstellen plan van aanpak met korte en lange termijnmaatregelen m.b.t. de liquiditeitspositie, t.a.v. investeringsprojecten (stopzetten/fasering vs. financiering).
- Alle uitgaven die betrekking hebben op de bouw van het nieuwe politiekantoor worden in mindering gebracht van het investeringsbudget

3.2.5 SCHULDEN

Ook de schulden zullen de volgende jaren snel stijgen.

De schuldgraad bedroeg in 2012 al 106 % en zal volgens de prognoses stijgen tot 183 % in 2019.

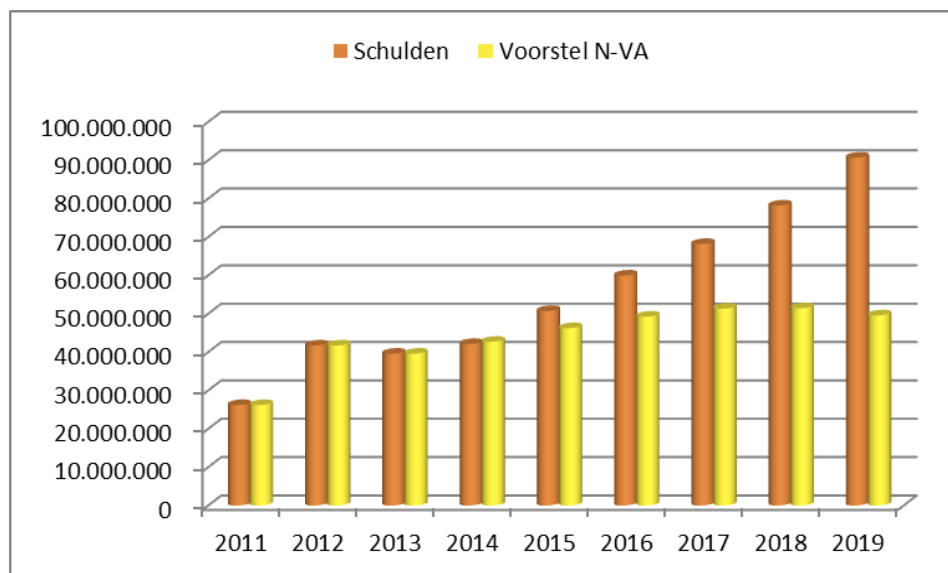
Je kan geen duurzame welvaart opbouwen door steeds meer schulden te maken.

Een ontsporing van de schulden gaat op termijn gepaard met fors stijgende rentevoeten, wat de gemeente handenvol geld zal kosten.

Door de sterk stijgende schulden dreigen we in een spiraal van een rentesneeuwbal terecht te komen.

Het zal bovendien moeilijker worden om toekomstige investeringen te financieren.

De schulden laten stijgen betekent de problemen doorschuiven naar volgende generaties. Het zou bijzonder jammer zijn indien er voor dat pad zou gekozen worden. Wie de schulden laat toenemen, geeft geld uit dat onze kinderen nog moeten verdienen. De enige weg vooruit is daarom de schuld afbouwen.



Figuur 11: Resultaat schulden in de periode 2011 - 2019

4 UITEINDELIJK RESULTAAT VAN DEZE OEFENING OP DE EXPLOITATIE

Voor de berekeningen (zie bijlage 2) van het resultaat hebben wij € 317.000 afkomstig van de drijfkrachtbelasting (die wij willen afschaffen) in mindering gebracht bij de fiscale inkomsten.

Tabel 7: Voorstel inputgegevens voor de meerjarenplanning 2014 - 2019

Jaarlijkse evolutie						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Personeelskosten	0,00%	1,00%	2,00%	-1,00%	-2,00%	-2,00%
Werkingskosten	-3,00%	-3,00%	-2,00%	-2,00%	-1,00%	-1,00%
Overdrachten	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Op te nemen leningen	4.800.000	5.700.000	5.300.000	4.400.000	2.500.000	600.000
Investerings	5.006.493	5.006.493	6.006.493	6.006.493	6.006.493	6.006.493

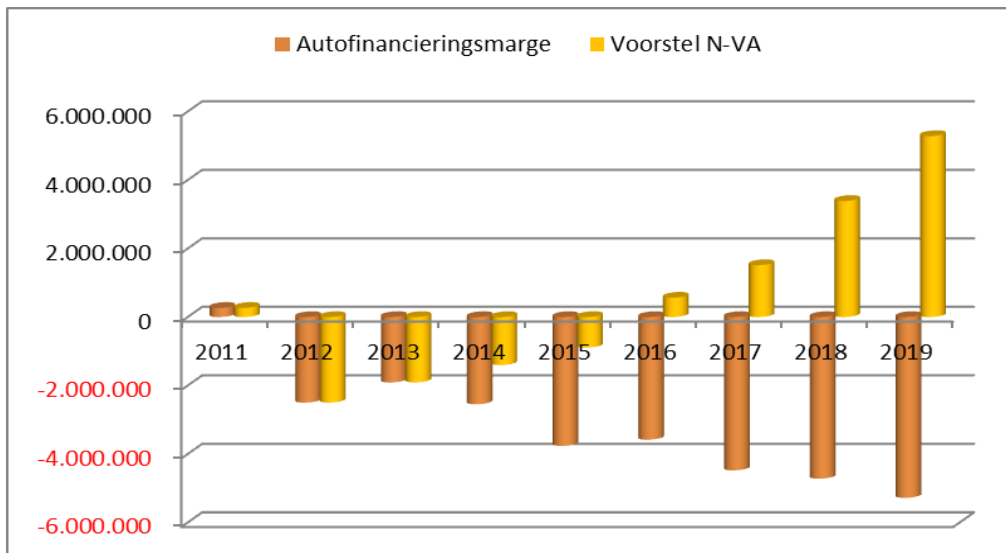
Als we rekening houden met alle besparingen in dit voorstel zouden we tot volgend financieel resultaat komen :

De autofinancieringsmarge zou als volgt evolueren :

Tabel 8: Resultaat autofinancieringsmarge in de periode 2011 - 2019

Autofinancieringsmarge	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Financieel draagvlak (A-B)	2.637.231	33.407	1.092.460	1.611.666	2.426.543	4.119.430	5.346.762	7.227.348	9.149.381
A. Exploitatieontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	42.721.945	43.471.537	45.383.713	46.260.515	47.685.719	49.161.042
B. Exploitatieuitgaven exclusief de ne	37.874.924	39.056.874	41.301.235	41.110.279	41.044.994	41.264.283	40.913.753	40.458.371	40.011.661
1. Exploitatieuitgaven	38.557.793	39.797.385	42.160.526	42.015.716	42.089.960	42.502.724	42.307.496	41.882.732	41.411.700
2. Nettokosten van de schulden	682.869	740.511	859.291	905.437	1.044.966	1.238.441	1.393.742	1.424.361	1.400.039
II. Netto periodieke leningsuitgaven (A-B)	2.355.366	2.511.719	2.962.959	2.967.775	3.253.507	3.484.931	3.791.699	3.794.049	3.788.272
A. Netto-aflossingen van schulden	1.672.497	1.771.208	2.103.668	2.062.338	2.208.541	2.246.489	2.397.957	2.369.688	2.388.233
B. Nettokosten van schulden	682.869	740.511	859.291	905.437	1.044.966	1.238.441	1.393.742	1.424.361	1.400.039
Autofinancieringsmarge (I-II)	281.865	-2.478.312	-1.870.499	-1.356.109	-826.964	634.500	1.555.062	3.433.299	5.361.109

Het financieel evenwicht zal al in 2016 bereikt worden met een positieve autofinancieringsmarge, welke zal toenemen tot € 5.361.109 in 2019.

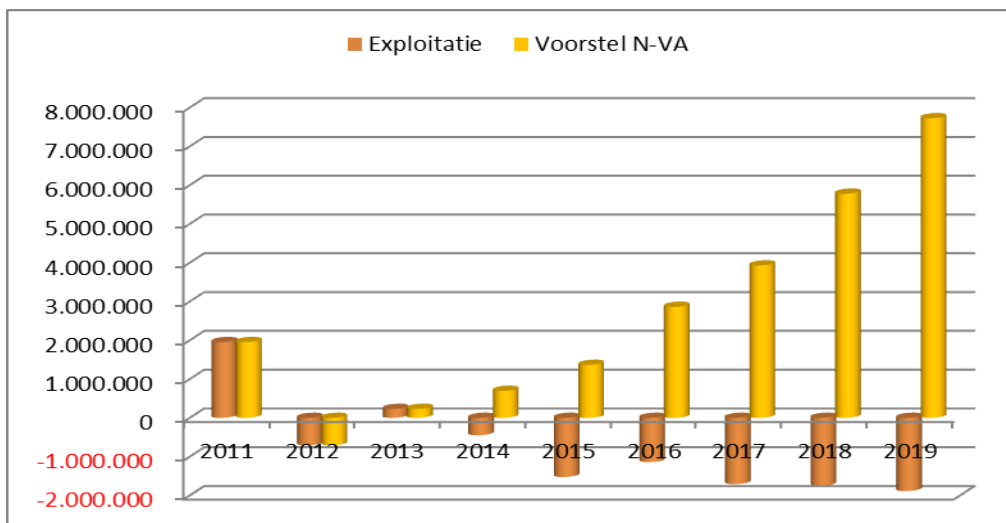


Figuur 12: Resultaat autofinancieringsmarge in de periode 2011 - 2019

Het exploitatieresultaat zou als volgt evolueren :

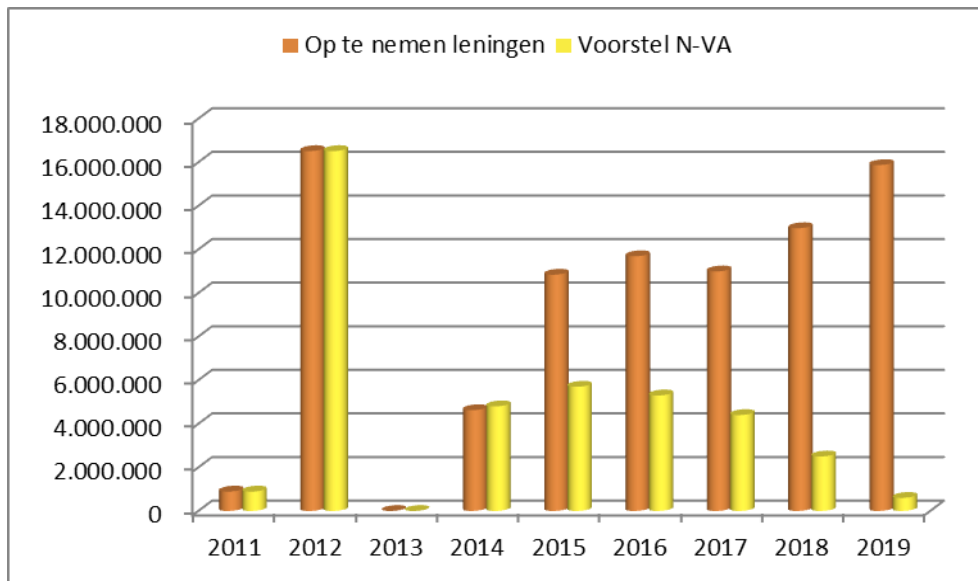
Tabel 9: Resultaat exploitatie in de periode 2011 - 2019

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Exploitatie (B-A)	1.954.362	-707.104	233.169	706.229	1.381.577	2.880.989	3.953.019	5.802.987	7.749.342
A. Uitgaven	38.557.793	39.797.385	42.160.526	42.015.716	42.089.960	42.502.724	42.307.496	41.882.732	41.411.700
B. Ontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	42.721.945	43.471.537	45.383.713	46.260.515	47.685.719	49.161.042



Figuur 13: Resultaat exploitatie in de periode 2011 - 2019

De op te nemen leningen zouden als volgt evolueren :



Figuur 14: Resultaat op te nemen leningen in de periode 2011 - 2019

Dankzij het sterk stijgende exploitatieresultaat kunnen we de op te nemen leningen sterk terugdringen en kan er gestart worden met de schuldafbouw.

5 SLOTWOORD

In het belang van de Molse burger en hun toekomstige generaties hopen wij dat het gemeentebestuur deze aanbevelingen ernstig neemt en hieruit de nodige conclusies en meerwaarden haalt.

Het komt erop aan om een evenwichtige combinatie te kunnen bewerkstelligen tussen enerzijds 'quick wins' en anderzijds structurele hervormingen.

Voor onze partij is een verhoging van de belastingdruk op onze gezinnen en ondernemingen onbespreekbaar. Hier is de limiet bereikt en deze is bovendien al veel hoger dan in onze buurgemeenten.

Er moeten onmiddellijk gaten gevuld worden met maatregelen die snel geld opbrengen maar wij stellen dat dit best gepaard gaat met een engagement voor een diepgaande hervorming van de gemeentelijke organisatie.

Het goede nieuws is dat er nog een groot besparingspotentieel aanwezig is. Onze gemeente heeft het geluk dat er nog heel wat laaghangend fruit te plukken is.

Om morgen de vruchten te kunnen plukken van een modernere en efficiëntere gemeentelijke organisatie moeten de nodige hervormingen vandaag al in de steigers worden gezet, maar dit vergt moedige politieke keuzes.

Wij verwachten dat het gemeentebestuur het heft in handen neemt en aanvangt met de begrotingssanering, maar die tegelijkertijd de lokale economie voldoende zuurstof geeft om zo de sterk stijgende lokale werkloosheid (momenteel 8,3 % een stijging van bijna 9 % tov. vorig jaar) een halt toe te roepen.

FINANCIELE WERKGROEP N-VA MOL

Bron :
-VDAB
-www.lokalestatistieken.be
-BBC werkgroep

6 Bijlage 1 : Schema M2 Prognose

Schema M2: De staat van het financiële evenwicht									
Resultaat op kasbasis	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Exploitatie (B-A)	1.954.362	-707.104	230.899	-447.180	-1.523.003	-1.140.648	-1.708.149	-1.749.865	-1.886.483
A. Uitgaven	38.557.793	39.797.385	42.162.796	43.486.125	45.311.540	46.841.361	48.285.664	49.752.584	51.364.525
B. Ontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	43.038.945	43.788.537	45.700.713	46.577.515	48.002.719	49.478.042
II. Investerings (B-A)	-5.387.964	-4.623.103	-6.215.846	-6.750.000	-6.750.000	-6.750.000	-6.750.000	-6.750.000	-6.750.000
A. Uitgaven	7.727.873	6.126.525	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000
B. Ontvangsten	2.339.909	1.503.422	1.284.154	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000
III. Andere (B-A)	-1.448.858	14.288.032	-2.920.144	1.993.155	8.141.930	8.711.356	7.654.088	9.435.284	11.909.390
A. Uitgaven	2.352.316	2.242.426	2.957.644	2.665.845	2.731.496	3.008.683	3.336.718	3.537.053	3.959.494
1. Aflossing financiële schulden	1.686.955	1.790.666	2.141.168	2.097.338	2.237.989	2.440.176	2.768.211	2.968.546	3.390.987
2. Toegestane leningen	24.789	0	75.000	75.000	0	75.000	75.000	75.000	75.000
3. Toegestane investeringssubsidies	640.572	451.760	741.476	493.507	493.507	493.507	493.507	493.507	493.507
4. Overige transacties	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Ontvangsten	903.458	16.530.458	37.500	4.659.000	10.873.426	11.720.039	10.990.806	12.972.337	15.868.884
1. Op te nemen leningen en leasing	889.000	16.511.000	0	4.624.000	10.838.426	11.685.039	10.990.806	12.972.337	15.868.884
2. Terugvordering van toegestane leningen en prefinancieringsleningen	14.458	19.458	37.500	35.000	35.000	35.000	0	0	0
3. Schenkingen, andere dan opgenomen onder deel I en II	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Overige transacties	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IV. Budgettaire resultaat boekjaar (I+II+III)	-4.882.460	8.957.825	-8.905.091	-5.204.025	-131.073	820.708	-804.061	935.419	3.272.907
V. Gecumuleerde budgettaire resultaat vorig boekjaar	4.821.088	-61.372	8.896.453	-8.638	-5.212.663	-5.343.737	-4.523.029	-5.327.090	-4.391.671
VI. Gecumuleerde budgettaire resultaat (IV+V)	-61.372	8.896.453	-8.638	-5.212.663	-5.343.737	-4.523.029	-5.327.090	-4.391.671	-1.118.764
VII. Bestemde gelden (toestand op 31 december)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. Bestemde gelden voor de exploitatie	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Bestemde gelden voor investeringen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Bestemde gelden voor andere verrichtingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VIII. Resultaat op kasbasis (VI - VII)	-61.372	8.896.453	-8.638	-5.212.663	-5.343.737	-4.523.029	-5.327.090	-4.391.671	-1.118.764
Autofinancieringsmarge	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Financieel draagvlak (A-B)	2.637.231	33.407	1.089.920	454.209	-329.768	504.364	378.001	776.513	1.200.820
A. Exploitatieontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	43.038.945	43.788.537	45.700.713	46.577.515	48.002.719	49.478.042
B. Exploitatieuitgaven exclusief de nettokosten van de schulden	37.874.924	39.056.874	41.303.775	42.584.736	44.118.305	45.196.349	46.199.514	47.226.206	48.277.222
1. Exploitatieuitgaven	38.557.793	39.797.385	42.162.796	43.486.125	45.311.540	46.841.361	48.285.664	49.752.584	51.364.525
2. Nettokosten van de schulden	682.869	740.511	859.021	901.389	1.193.235	1.645.012	2.086.150	2.526.378	3.087.303
II. Netto periodieke leningsuitgaven (A+B)	2.369.824	2.531.177	2.962.689	2.963.727	3.396.224	4.050.188	4.854.361	5.494.924	6.478.290
A. Netto-aflossingen van schulden	1.686.955	1.790.666	2.103.668	2.062.338	2.202.989	2.405.176	2.768.211	2.968.546	3.390.987
B. Nettokosten van schulden	682.869	740.511	859.021	901.389	1.193.235	1.645.012	2.086.150	2.526.378	3.087.303
Autofinancieringsmarge (I-II)	267.407	-2.497.770	-1.872.769	-2.509.518	-3.725.992	-3.545.824	-4.476.360	-4.718.411	-5.277.470

7 Bijlage 2: Schema M2 voorstel N-VA Mol

Schema M2: De staat van het financiële evenwicht									
Resultaat op kasbasis	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Exploitatie (B-A)	1.954.362	-707.104	233.169	706.229	1.381.577	2.880.989	3.953.019	5.802.987	7.749.342
A. Uitgaven	38.557.793	39.797.385	42.160.526	42.015.716	42.089.960	42.502.724	42.307.496	41.882.732	41.411.700
B. Ontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	42.721.945	43.471.537	45.383.713	46.260.515	47.685.719	49.161.042
II. Investerings (B-A)	-5.387.964	-4.623.103	-4.971.101	-4.456.493	-4.456.493	-5.356.493	-5.356.493	-5.356.493	-5.356.493
A. Uitgaven	7.727.873	6.126.525	6.255.255	5.006.493	5.006.493	6.006.493	6.006.493	6.006.493	6.006.493
B. Ontvangsten	2.339.909	1.503.422	1.284.154	550.000	550.000	650.000	650.000	650.000	650.000
III. Andere (B-A)	-1.448.858	14.288.032	-2.420.144	2.169.155	2.997.952	2.485.004	1.433.536	-438.195	-2.356.740
A. Uitgaven	2.352.316	2.242.426	2.457.644	2.665.845	2.737.048	2.849.996	2.966.464	2.938.195	2.991.740
1. Aflossing financiële schulden	1.686.955	1.790.666	2.141.168	2.097.338	2.243.541	2.281.489	2.397.957	2.369.688	2.423.233
2. Toegestane leningen	24.789	0	75.000	75.000	0	75.000	75.000	75.000	75.000
3. Toegestane investeringssubsidies	640.572	451.760	241.476	493.507	493.507	493.507	493.507	493.507	493.507
4. Overige transacties	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Ontvangsten	903.458	16.530.458	37.500	4.835.000	5.735.000	5.335.000	4.400.000	2.500.000	635.000
1. Op te nemen leningen en leasingen	889.000	16.511.000	0	4.800.000	5.700.000	5.300.000	4.400.000	2.500.000	600.000
2. Terugvordering van toegestane leningen en prefinancieringsleningen	14.458	19.458	37.500	35.000	35.000	35.000	0	0	35.000
3. Schenkingen, andere dan opgenomen onder deel I en II	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Overige transacties	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IV. Budgettaire resultaat boekjaar (I+II+III)	-4.882.460	8.957.825	-7.158.076	-1.581.109	-76.964	9.500	30.062	8.299	36.109
V. Gecumuleerde budgettaire resultaat vorig boekjaar	4.821.088	-61.372	8.896.453	1.738.377	157.268	80.304	89.803	119.865	128.165
VI. Gecumuleerde budgettaire resultaat (IV+V)	-61.372	8.896.453	1.738.377	157.268	80.304	89.803	119.865	128.165	164.274
VII. Bestemde gelden (toestand op 31 december)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. Bestemde gelden voor de exploitatie	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Bestemde gelden voor investeringen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. Bestemde gelden voor andere verrichtingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VIII. Resultaat op kasbasis (VI - VII)	-61.372	8.896.453	1.738.377	157.268	80.304	89.803	119.865	128.165	164.274
Autofinancieringsmarge	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
I. Financieel draagvlak (A-B)	2.637.231	33.407	1.092.460	1.611.666	2.426.543	4.119.430	5.346.762	7.227.348	9.149.381
A. Exploitatieontvangsten	40.512.155	39.090.281	42.393.695	42.721.945	43.471.537	45.383.713	46.260.515	47.685.719	49.161.042
B. Exploitatieuitgaven exclusief de nettokosten van de schulden	37.874.924	39.056.874	41.301.235	41.110.279	41.044.994	41.264.283	40.913.753	40.458.371	40.011.661
1. Exploitatieuitgaven	38.557.793	39.797.385	42.160.526	42.015.716	42.089.960	42.502.724	42.307.496	41.882.732	41.411.700
2. Nettokosten van de schulden	682.869	740.511	859.291	905.437	1.044.966	1.238.441	1.393.742	1.424.361	1.400.039
II. Netto periodieke leningsuitgaven (A+B)	2.355.366	2.511.719	2.962.959	2.967.775	3.253.507	3.484.931	3.791.699	3.794.049	3.788.272
A. Netto-aflossingen van schulden	1.672.497	1.771.208	2.103.668	2.062.338	2.208.541	2.246.489	2.397.957	2.369.688	2.388.233
B. Nettokosten van schulden	682.869	740.511	859.291	905.437	1.044.966	1.238.441	1.393.742	1.424.361	1.400.039
Autofinancieringsmarge (I-II)	281.865	-2.478.312	-1.870.499	-1.356.109	-826.964	634.500	1.555.062	3.433.299	5.361.109