

EVALUATIERAPPORT VERZELFSTANDIGING

WELZIJNSKOEPEL WEST-BRABANT

Datum: 10 november 2025

Opgesteld door: Roel Verlinden, Brent Monette, Maaïke Uyttersprot – Welzijnskoepel West-Brabant

Goedkeuring door: Raad van bestuur – Welzijnskoepel West-Brabant

Inhoud

1. Samenvatting	5
2. Inleiding.....	7
3. Werking.....	8
3.1 Interne diensten.....	8
3.2 Interne besluitvormingsstructuur en overleg	8
3.3 Forensische audit 2024	10
3.4 Dienstverlening	10
3.5 Evolutie van de werking sinds de vorige evaluatie	12
4. Beoordeling van de doelmatigheid.....	14
4.1 Realisatie van de oorspronkelijke doelstellingen.....	14
4.2 Bereikte resultaten en maatschappelijke impact	16
4.3 Efficiëntie van de inzet van middelen	17
5. Vergelijking met alternatieven	19
5.1 Inleiding.....	19
5.2 Evaluatie op organisatieniveau	19
5.3 Evaluatie op dienstniveau	20
6. Governance en transparantie	22
6.1 Bestuurlijke werking en besluitvorming	22
6.2 Relatie met gemeente/OCMW	23
6.3 Rapportering, controle en betrokkenheid van de raden	23
7. Financiële analyse	25
7.1 Evolutie van begroting en rekeningen	25
7.2 Inkomstenbronnen en kostenefficiëntie.....	25
7.3 Financiële risico's en aandachtspunten	25
8. Conclusies en aanbevelingen.....	26
8.1 Algemene beoordeling van de verzelfstandiging.....	26
8.2 Mogelijke bijsturingen	27
8.3 Voorstel aan de raden: behoud, wijziging of beëindiging.....	28
9. Bijlage: Statuten Welzijnskoepel West-Brabant	29

1. Samenvatting

Deze evaluatie werd opgemaakt in navolging van artikel 492 van het Decreet over het Lokaal Bestuur en heeft tot doel na te gaan of een verzelfstandiging in de vorm van een welzijnsvereniging nog steeds de meest geschikte manier is voor de lokale OCMW's om hun taken uit te besteden.

De analyse toont aan dat Welzijnskoepel West-Brabant de vooropgestelde doelstellingen grotendeels heeft gerealiseerd. Ze levert een duidelijke meerwaarde door gespecialiseerde dienstverlening, samenwerking met externe partners en een flexibele inzet van middelen. De organisatie slaagt erin om in te spelen op lokale noden en behaalt een merkbare maatschappelijke impact, met name op het vlak van thuiszorg, ondersteuning van sociale diensten, informatiebeheer en informatieveiligheid en projectmanagement.

Tegelijkertijd komen enkele aandachtspunten naar voren. De financiële afhankelijkheid van de gemeentelijke bijdragen blijft hoog, wat risico's inhoudt bij toekomstige besparingen. Daarnaast wordt aanbevolen om de bestuursstructuur verder te stroomlijnen en de samenwerking met andere (boven)lokale welzijnsactoren te versterken.

Op basis van deze bevindingen wordt voorgesteld de welzijnsvereniging te behouden als verzelfstandigde organisatievorm, maar met gerichte bijsturingen inzake governance, financiën en communicatie.

Welzijnskoepel West-Brabant in een notendop:

Welzijnskoepel West-Brabant is een welzijnsvereniging die een maatschappelijke rol speelt op het vlak van zorg en welzijn. Zij wordt gedreven door een focus op welzijn, menswaardigheid en respectvolle zorg in West Vlaams-Brabant. Daarom ondersteunt zij haar deelgenoten op het vlak van lokaal sociaal beleid en versterkt zij hun interne organisatie.

Onze vereniging biedt gespecialiseerde dienstverlening en expertise aan lokale besturen en hun inwoners. Ze versterkt de lokale bestuurskracht door gedeelde expertise en efficiëntiewinst, en co-creatie van bovenlokale diensten met lokale focus.

Wij bieden onze besturen de volgende dienstverlening aan:

- Regionale dienst gezinszorg
- Eerstelijnspsychologische hulpverlening
- Regionale dienst schuldbemiddeling
- Juridische eerstelijnsbijstand
- Informatiebeheer
- Informatieveiligheid
- Bovenlokale projectcoördinatie

Momenteel telt Welzijnskoepel West-Brabant 170 medewerkers en bedraagt de jaarlijkse omzet ongeveer €8,8 miljoen.



De organisatie wordt geleid door een algemene vergadering, samengesteld uit afgevaardigden van de OCMW-raden van de deelgenoten, waaruit een raad van bestuur (15 leden) werd verkozen. De voorzitter en ondervoorzitter zijn respectievelijk mevrouw Rita Triest (Liedekerke) en meneer Armand Hermans (Wemmel).

2. Inleiding

In 1999 namen 12 OCMW's uit de regio Halle-Vilvoorde het initiatief om gezamenlijk een "OCMW-vereniging" (Titel VIII, Hfdst. 1 OCMW-decreet) op te richten, met als naam "Welijnskoepel West-Brabant".

Inmiddels wordt deze vorm van samenwerking volgens het Decreet over het Lokaal Bestuur (22 december 2017) een Welzijnsvereniging genoemd. Artikel 492 van dat **Decreet over het Lokaal Bestuur (DLB)** bepaalt dat een **welijnsvereniging** in de loop van het eerste jaar na de volledige vernieuwing van de raden voor maatschappelijk welzijn een evaluatieverslag voorlegt aan deze raden. Dit moet minstens een **evaluatie van de verzelfstandiging** bevatten.

De bedoeling van die bepaling is dat de OCMW's die samen Welzijnskoepel West-Brabant hebben opgericht, periodiek nagaan of de gekozen verzelfstandigde samenwerkingsvorm nog steeds de meest geschikte en doelmatige manier is om de beoogde taken uit te voeren.

Concreet houdt dit in dat de raden voor maatschappelijk welzijn van de deelgenoten evalueren:

- Of de welzijnsvereniging de vooropgestelde maatschappelijke doelstellingen efficiënt en effectief behaalt,
- Of de samenwerkingsvorm nog een meerwaarde biedt ten opzichte van andere organisatiemodellen (bijvoorbeeld intern gemeentelijk beheer, een dienstverlenende vereniging, intergemeentelijke samenwerking, ...),
- Of de kostenstructuur en de bestuurslast verantwoord blijven,
- Of er nood is aan bijsturing (behoud, aanpassing of opheffing van de verzelfstandiging).

Wij leggen dit evaluatieverslag graag voor aan de raden voor maatschappelijk welzijn van onze OCMW's, zodat de nieuwe beleidsploegen een geïnformeerde beslissing kunnen nemen over het verderzetten of herzien van de welzijnsvereniging.

Wij vragen u dan ook om het akkoord van uw raad voor maatschappelijk welzijn, met het slotadvies uit dit evaluatierapport, te bezorgen aan Roel Verlinden (algemeen directeur), via roel.verlinden@welzijnskoepelwb.be.

3. Werking

3.1 Interne diensten

De interne diensten van de organisatie bestaan momenteel uit volgende functies:

- Algemeen beleid:
 - 1 VTE algemeen directeur
 - 0,9 VTE beleidsmedewerker
- Financiën:
 - 1 VTE financieel en operationeel verantwoordelijke
- ICT:
 - 0,1 VTE ICT-coördinator
 - 0,2 VTE ICT-deskundige
- HR:
 - 0,8 VTE HR-deskundige
- Administratie en onthaal:
 - 1 VTE administratief- en onthaalmedewerker

Specifiek voor de regionale dienst gezinszorg is voorzien in volgende ondersteuning:

- 1 VTE coördinator
- 2 VTE administratieve medewerkers
- 0,8 VTE ICT-deskundige

3.2 Interne besluitvormingsstructuur en overleg

3.2.1 Algemeen directeur

De algemeen directeur is de leidinggevend ambtenaar van de organisatie. Hij ondersteunt de raad van bestuur en de algemene vergadering en vormt de verbinding tussen de medewerkers en de bestuursorganen van de vereniging.

3.2.2 Managementteam (MAT)

Het interne beleid en het beleidsvoorbereidend werk voor de bestuursorganen van de vereniging vinden plaats binnen het MAT, geleid door de algemeen directeur en inhoudelijk ondersteund door de beleidsmedewerker.

Het MAT is als volgt samengesteld:

- Voorzitter en ondervoorzitter (optioneel)
- Algemeen directeur
- Beleidsmedewerker
- Financieel en operationeel verantwoordelijke
- Coördinator gezinszorg
- ICT-coördinator

Het MAT vergadert minstens eenmaal per maand. Binnen het MAT wordt tevens de agenda voor de raad van bestuur voorbereid.

3.2.3 Werkgroep Welzijn

Naar aanleiding van een psychosociale risicoanalyse, uitgevoerd door Liantis via een bevraging bij alle medewerkers, werd een Werkgroep Welzijn in het leven geroepen. Deze werkgroep bestaat uit medewerkers van verschillende diensten en wordt voorgezeten door de algemeen directeur. De opdracht van de werkgroep is om de conclusies uit de werknemersbevraging, met betrekking tot het algemene welzijn op het werk, aan te pakken.

Deze werkgroep komt ongeveer drie keer per jaar samen.

3.2.4 Vakbondsoverleg

Het Hoog OverlegComité (HOC) wordt driemaal per jaar georganiseerd. Op de agenda staan alle thema's die verplicht aan de vakorganisaties moeten voorgelegd worden, aangevuld door agendapunten die de vakorganisaties zelf wensen te agenderen en de punten die vanuit werkgeverszijde worden voorgelegd.

Het HOC is als volgt samengesteld:

- Voor de werkgever:
 - Voorzitter
 - Algemeen directeur
 - Beleidsmedewerker (verantwoordelijke preventie en welzijn)
- Interne preventieadviseur (Haviland)
- Arbeidsgeneesheer
- Voor de vakorganisaties:
 - Vertegenwoordigers ACOD, ACV, VSOA

3.2.5 Personeelsbriefing

Alle medewerkers, behalve verzorgenden van de regionale dienst gezinszorg, worden maandelijks uitgenodigd op een personeelsbriefing (hybride georganiseerd). Deze briefing heeft vooral een informatief karakter, maar laat ook ruimte voor vragen en bedenkingen van medewerkers t.a.v. het MAT.

Tijdens de briefing wordt een overzicht gegeven van:

- Behandelde dossiers binnen de raad van bestuur (voor zover deze geen vertrouwelijk karakter hebben),
- Beleidsdossiers en nieuwigheden die alle medewerkers aanbelangen.

De relevante informatie uit de briefings wordt door de regioverantwoordelijken van de dienst gezinszorg verder verspreid naar de verzorgende medewerkers, tijdens hun teamoverleg.

Alle belangrijke informatie m.b.t. de interne werking en relevante beleidsdossiers wordt bovendien schriftelijk verspreid via een **nieuwsbrief** voor alle medewerkers.

3.2.6 Personeelsvergadering

Tweemaal per jaar wordt een algemene personeelsvergadering georganiseerd. Op deze vergaderingen kunnen uiteenlopende zaken aan bod komen:

- Nieuwe collega's voorstellen,
- Nieuwe initiatieven, projecten of procedures toelichten,
- Educatieve of vormende sessies,
- Inspraak en overleg organiseren,
- Initiatieven om de samenhang en het groepsgevoel te versterken (omdat de meeste medewerkers in geografisch verspreide subregio's werken en elkaar niet vaak treffen),
- Praktische aangelegenheden (verdelen van werkmateriaal, vaccinaties, ...),
- ...

3.3 Forensische audit 2024

In 2024 voerde Audit Vlaanderen een audit uit binnen de organisatie, naar aanleiding van een klacht. Het auditrapport werd in januari 2025 afgeleverd. De raad van bestuur besloot een werkgroep op te richten die de vijf aanbevelingen uit het rapport zou aanpakken.

Aanbevelingen:

- Maatregelen nemen om te verzekeren dat bij aanwervingen de anciënniteit van nieuwe medewerkers correct berekend wordt.
- Maatregelen nemen om afwijkingen in toegekende anciënniteit uit het verleden recht te zetten.
- Het politieke en administratieve niveau sensibiliseren om te vermijden dat situaties ontstaan die aanleiding kunnen geven tot een (schijn van) belangenconflict.
- De interne aankoopprocedure evalueren en aanpassen waar nodig.
- Maatregelen nemen om te verzekeren dat de principes van de wetgeving overheidsopdrachten steeds gerespecteerd worden.

Van bij het begin werd ervoor gekozen om open en transparant te communiceren naar alle medewerkers en deelgenoten over de aanbevelingen en over de manier waarop er mee zou worden omgegaan.

Door de kordate aanpak van de werkgroep zullen tegen eind 2025 alle aanbevelingen uitgevoerd zijn.

3.4 Dienstverlening

Welzijnskoepel West-Brabant bundelt meerdere welzijns- en ondersteunende diensten, waaronder de regionale dienst gezinszorg (RDG), de regionale dienst schuldbemiddeling (RDS), de juridische eerstelijnsbijstand, de eerstelijnspsychologische zorg (ELP), de dienst informatiebeheer, de dienst informatieveiligheid en de projectwerking.

3.4.1 Regionale dienst gezinszorg (RDG)

Welzijnskoepel West-Brabant biedt via de regionale dienst gezinszorg (RDG) een breed scala aan zorgdiensten aan huis. Deze omvatten persoonlijke verzorging, huishoudelijke hulp, boodschappen doen, maaltijdbereiding, administratieve ondersteuning en psychosociale begeleiding. Met meer dan 100 medewerkers zorgt de RDG ervoor dat cliënten zo lang mogelijk in hun vertrouwde thuisomgeving kunnen blijven wonen.

3.4.2 Juridische eerstelijnsbijstand

Welzijnskoepel West-Brabant biedt via haar juridische dienst gratis eerstelijnsadvies aan inwoners en OCMW-medewerkers. De dienst behandelt diverse rechtsgebieden, waaronder huur, scheiding, verblijfsregeling en schulden. Juristen organiseren zitdagen in de OCMW's, waardoor juridische ondersteuning laagdrempelig en toegankelijk is. Daarnaast ondersteunt de juridische dienst de medewerkers van de sociale diensten bij hun dossiers en kan de jurist het OCMW vertegenwoordigen bij beroepsprocedures.

3.4.3 Regionale dienst schuldbemiddeling (RDS)

De regionale dienst schuldbemiddeling biedt juridische ondersteuning aan OCMW's bij het begeleiden van cliënten met een schuldenproblematiek. Deze samenwerking zorgt ervoor dat OCMW's voldoen aan de voorwaarden om als erkende dienst voor schuldbemiddeling hun burgers op dit vlak te mogen bijstaan.

3.4.4 Eerstelijnspsychologische zorg (ELP)

De dienst eerstelijnspsychologische zorg (ELP) biedt laagdrempelige psychologische ondersteuning aan inwoners. Erkende klinisch psychologen werken nauw samen met de sociale diensten van de OCMW's, wat zorgt voor een verhoogde zelfredzaamheid en autonomie van cliënten. Deze samenwerking maakt het mogelijk om snel en efficiënt in te spelen op psychologische behoeften.

3.4.5 Informatiebeheer

Welzijnskoepel West-Brabant biedt ondersteuning aan lokale besturen bij het beheren van informatie en archieven. Deze dienst helpt bij het optimaliseren van processen en het efficiënt organiseren van gegevens, wat bijdraagt aan een betere dienstverlening aan inwoners.

3.4.6 Informatieveiligheid

De dienst informatieveiligheid werkt samen met lokale besturen en OCMW's om de verwerking van persoonsgegevens op een correcte en geïntegreerde manier in te richten. Ze biedt structurele begeleiding bij het naleven van de GDPR-wetgeving en Vlaamse regelgeving. Door deze gedeelde expertise kunnen besturen hun informatieveiligheidsbeleid op een efficiënte en uniforme manier uitbouwen, met aandacht voor continuïteit, conformiteit en bewustwording binnen de organisatie.

3.4.7 Projectwerking

De dienst projectwerking ondersteunt lokale besturen bij het ontwikkelen en uitvoeren van welzijns- en zorgprojecten. Met een team van experts in projectmethodiek en interlokale samenwerking biedt Welzijnskoepel West-Brabant begeleiding bij het realiseren van gemeenschappelijke doelstellingen. De projectmedewerkers ondersteunen bij het opmaken van project- en subsidiedossiers en staan in voor de coördinatie van lopende projecten.

3.4.8 Centrum voor Dagopvang Akkerwinde

Het Centrum voor Dagopvang Akkerwinde biedt een dagprogramma voor thuiswonende ouderen of zorgbehoevenden. Het centrum biedt ontspanning, zorg en afwisseling, wat niet alleen de cliënten ten goede komt, maar ook mantelzorgers de kans geeft om met een gerust hart de zorg tijdelijk achter zich te laten.

3.5 Evolutie van de werking sinds de vorige evaluatie

3.5.1 Bestaande diensten

Sinds de vorige evaluatie heeft Welzijnskoepel West-Brabant haar werking verder uitgebreid en versterkt, met duidelijke groei en professionalisering van zowel bestaande als nieuwe diensten.

Zo kende de projectwerking een sterke groei. Verschillende GBO-projecten werden opgenomen, waaronder GBO ELZ Pajottenland, GBO ELZ Regio Grimbergen, GBO ELZ BraVIO en GBO ELZ AMALO. Daarnaast werd in 2024 het lokaal partnerschap PajotTarl opgestart, met als doel niet-werkende personen met multiproblematiek te begeleiden naar duurzame vooruitgang op diverse levensdomeinen. In hetzelfde jaar nam Welzijnskoepel West-Brabant de regierol op rond sociale economie en werk, voor de samenwerkingscluster Zaventem, Wezembeek-Oppem, Kraainem en Kortenberg (ZWOKK), wat de regionale positie en het netwerk verder versterkt.

De regionale dienst gezinszorg kende eveneens een sterke groei. De dienst presteerde 96 046,05 uren in 2020 en breidde uit tot 108 467,55 uren in 2025.

Ook de diensten juridische eerstelijnsbijstand en regionale schuldbemiddeling werden uitgebreid. Met akkoord van de raad van bestuur wordt in 2026 echter een hervorming van beide diensten uitgewerkt als antwoord op de veranderende noden van de besturen.

Tot slot breidden de diensten informatieveiligheid en informatiebeheer uit. De dienst informatieveiligheid wordt inmiddels niet alleen door OCMW's afgenomen, maar ook door gemeenten en een eerstelijnszone, met een steeds toenemende vraag naar deze dienstverlening sinds de vorige evaluatie. Door de uitbreiding van de dienst informatiebeheer kunnen lokale besturen beter inspelen op de uitdagingen van gegevensbeheer en digitale processen.

3.5.2 Nieuwe diensten

De oprichting en uitbreiding van de dienst eerstelijnspsychologische zorg vormt een belangrijk antwoord op de noden van de lokale besturen. Deze dienst begeleidt niet alleen cliënten van de

OCMW's, maar voorziet ook in vorming voor maatschappelijk werkers, waardoor kennis en deskundigheid breder binnen de regio worden gedeeld.

De ontwikkeling van de dienst activering is een andere belangrijke stap in het ontwikkelen van nieuwe dienstverlening die inspeelt op de veranderende noden van lokale besturen. Het concept werd reeds in 2022 uitgewerkt en in 2025 gaf de raad van bestuur groen licht om daadwerkelijk van start te gaan. Verschillende deelgenoten hebben intussen een intentieverklaring ondertekend om aan te sluiten, waardoor deze nieuwe dienst perspectief biedt op uitbreiding van de maatschappelijke impact.

Ook de regionale dienst gezinszorg verruimde haar bestaande zorgaanbod met de oprichting van het Centrum voor Dagopvang (CDO) in Pajottegem, het project Begeleid Zelfstandig Wonen in Steenokkerzeel en allerlei vormen van collectieve zorg voor cliënten.

3.5.3 Deelgenoten

Sinds de vorige evaluatie wijzigde de samenstelling van de deelgenoten licht. Opwijk trad toe tot de vereniging, terwijl Sint-Pieters-Leeuw uittrad. Daarnaast sloot ook Gooik aan in het kader van de fusie met Galmaarden en Herne tot de nieuwe gemeente Pajottegem. Hoewel het totale aantal deelgenoten cijfermatig daalde van 25 naar 24, betekent dit in de praktijk een uitbreiding van het werkingsgebied en een versterking van het samenwerkingsverband.

3.5.4 Interne organisatie

Sinds de vorige evaluatie werd de interne organisatie van Welzijnskoepel West-Brabant verder versterkt door de uitbreiding van het ondersteunend personeel en een herziening van de taakverdeling binnen het leidinggevend team. Zo werden een bijkomende ICT-deskundige en HR-deskundige aangesteld, en werd de functie van financieel verantwoordelijke aangepast naar financieel-operationeel verantwoordelijke. Deze nieuwe functie draagt bij aan een betere afstemming van financiële en operationele processen en versterkt de strategische en dagelijkse sturing van de vereniging.

3.5.5 Digitalisering

Ook de digitalisering van de werking werd substantieel uitgebreid. Voor de regionale dienst gezinszorg werd Planpoint, een geïntegreerde plannings- en registratietool, ingevoerd. De regionale dienst schuldbemiddeling en de dienst juridische eerstelijnsbijstand gingen aan de slag met Toga, terwijl de RM-tool werd geïntroduceerd voor digitaal informatiebeheer. Voor de eerstelijnspsychologische dienst wordt Innopsy gebruikt als elektronisch patiëntendossier.

Ook de beschikbaarheid van ICT-materiaal, zoals laptops en mobiele telefoons, werd verbeterd, zodat medewerkers overal efficiënt kunnen werken.

Al deze ontwikkelingen tonen aan dat Welzijnskoepel West-Brabant sinds de vorige evaluatie stevig heeft ingezet op groei, professionalisering en versterking van haar rol als kenniscentrum en ondersteunende partner van lokale besturen. De organisatie weet flexibel in te spelen op nieuwe maatschappelijke uitdagingen en veranderingen in het welzijnslandschap, terwijl de kwaliteit, continuïteit en samenhang van de dienstverlening behouden blijven.

4. Beoordeling van de doelmatigheid

4.1 Realisatie van de oorspronkelijke doelstellingen

De vereniging werd opgericht met als doel een antwoord te bieden aan:

- Bestaande en nieuwe welzijnsnoden in de regio,
- De toenemende vraag naar gespecialiseerd personeel en diensten,
- De vraag naar overleg en afstemming tussen de OCMW's in de regio,
- De minimale schaalgrootte die vaak van overheidswege wordt opgelegd aan de diensten van de lokale besturen,
- Het opnemen van een signaalfunctie naar de bevoegde overheden.

4.1.1 Een antwoord bieden aan bestaande en nieuwe welzijnsnoden in de regio

De vereniging houdt de vinger aan de pols bij haar deelgenoten en volgt evoluties binnen de sectoren Welzijn en Zorg van nabij op.

Welzijnsnoden worden gedetecteerd via uiteenlopende fora en methodieken:

- De eigen bestuursorganen van de vereniging, waarin vertegenwoordigers van de deelgenoten zetelen,
- Overlegmomenten per dienst, met medewerkers van de deelgenoten,
- Participatie aan de eerstelijnszones in de regio,
- Opvolging van het regionaal zorgplatform Halle-Vilvoorde,
- Opvolging aan het Toekomstforum/burgemeestersoverleg,
- Deelname aan sectorale overlegstructuren, specifiek voor de verschillende diensten,
- Deelname aan overlegstructuren bij koepelorganisaties, zoals VVSG,
- ...

Dit resulteerde in de voorbije beleidsperiode in diverse nieuwe initiatieven die een antwoord bieden op de noden van de OCMW's:

- In Galmaarden en Herne (nu Pajottegem) werd door onze regionale dienst gezinszorg een CDO (Collectieve DagOpvang) opgericht, samen met de gemeente. Deze dagopvang biedt vooral ouderen een zinvolle tijdsbesteding, goed omkaderd met alle nodige zorg. Bovendien biedt het een moment van ontzorging voor de mantelzorgers.
- De regionale dienst gezinszorg staat in voor de zorgomkadering binnen een initiatief voor begeleid zelfstandig wonen in Steenokkerzeel. Tekorten in het beschikbare bestaande zorgaanbod in de regio stelden het lokaal bestuur voor deze uitdaging. De schaalgrootte van de regionale dienst gezinszorg laat toe om flexibel in te spelen op deze uitdaging.
- De oprichting van een dienst Eerstelijns Psychologische hulpverlening ontstond door de vaststelling dat OCMW's steeds meer geconfronteerd worden met cliënten die psychische en mentale problemen meedragen. Onze (geconventioneerde) klinisch psychologen bieden hierin soelaas.
- De oprichting van GBO-samenwerkingsverbanden en de daarvoor door Vlaanderen beschikbaar gestelde subsidies waren een antwoord op reële uitdagingen in de sector, maar stelden tegelijk

de lokale besturen voor een uitdaging op het vlak van beschikbaar personeel en expertise. Door de samenstelling van een team projectcoördinatoren konden vanuit Welzijnskoepel meerdere GBO-projecten ontwikkeld en gecoördineerd worden.

- Alle overige diensten blijven een antwoord op de bestaande noden van onze besturen, maar evalueren op regelmatige basis of de manier van werken nog aansluit bij de verwachtingen van de deelgenoten. Waar nodig wordt bijgestuurd.

Samenvattend kan gesteld worden dat de vereniging het doel om een antwoord te bieden aan regionale welzijnsnoden bereikt.

4.1.2 De toenemende vraag naar gespecialiseerd personeel en diensten

In een steeds krappere wordende arbeidsmarkt is het aantrekken en houden van gekwalificeerde, gespecialiseerde en gemotiveerde medewerkers geen vanzelfsprekendheid. Vooral binnen een aantal specifieke beroepsgroepen (maatschappelijk werkers, DPO's, juristen, ...) is deze krapte goed voelbaar.

Een bovenlokaal samenwerkingsverband heeft op een aantal vlakken een strategisch voordeel op lokale besturen in het aantrekken van medewerkers. Onze organisatie slaagt er dan ook relatief goed in om goed opgeleide en gespecialiseerde medewerkers aan te werven.

- Door de schaalgrootte van de organisatie en haar diensten kunnen aantrekkelijke en afwisselende jobs aangeboden worden. We kunnen doorgaans gemakkelijker voltijdse functies aanbieden.
- Medewerkers kunnen, door ingebed te zijn in een groter team, sneller expertise opbouwen, door uitwisseling en kennisopbouw met collega's en door het opdoen van ervaringen in verschillende lokale besturen.
- De specifieke aard van het verzorgend werk binnen de regionale dienst gezinszorg heeft een grotere aantrekkingskracht voor verzorgend personeel, dat gelijkaardig werk in (collectieve) residentiële zorg. Onze verzorgende medewerkers kunnen doorgaans één op één met een cliënt werken, wat meer voldoening biedt.

4.1.3 De vraag naar overleg en afstemming tussen de OCMW's in de regio

Welzijnskoepel West-Brabant komt tegemoet aan de doelstelling om overleg en afstemming tussen OCMW's in de regio te faciliteren op verschillende niveaus.

- Binnen de bestuursorganen van de vereniging overleggen afgevaardigden van de OCMW's niet enkel over het beheer van de organisatie, maar ook over de gezamenlijke aanpak van bovenlokale uitdagingen.
- Medewerkers van de verschillende diensten van de vereniging organiseren op regelmatige basis overleg met en tussen medewerkers van de verschillende besturen, in functie van hun specifieke werkveld en de daarbij horende uitdagingen. Zo wordt regelmatig een denkdag schuldbemiddeling georganiseerd, komen de besturen aangesloten bij de RDG op regelmatige basis samen in het bestuurscomité GZ, organiseert de dienst ELP regelmatig een vorming voor de OCMW-medewerkers...

- Wanneer specifieke noden en uitdagingen op het vlak van zorg en welzijn worden gedetecteerd wordt ad hoc overleg tussen de OCMW's georganiseerd, vanuit de Welzijnskoepel. Het doel van dat overleg is telkens om te onderzoeken in hoeverre de noden gedeeld worden door meerdere besturen én of de Welzijnskoepel een rol kan spelen in het aanpakken ervan.
- Voor de inkanteling van OCMW's en gemeenten in het decreet over het lokaal bestuur een feit werd, organiseerde de Welzijnskoepel het regionale overleg voor de OCMW-voorzitters. Sinds de inkanteling werd de nood hieraan minder groot, waardoor het initiatief werd afgevoerd.
- Nieuwe overlegstructuren zagen in de voorbije beleidsperiode het daglicht, waarin OCMW's elkaar treffen. Denk aan de eerstelijnszones, het regionaal zorgplatform, de thematische werkgroepen binnen het Toekomstforum (burgemeestersoverleg) etc. Welzijnskoepel participeert aan elk van deze fora en houdt ook op die manier de vinger aan de pols bij haar deelgenoten.

4.1.4 De minimale schaalgrootte die vaak van overheidswege wordt opgelegd aan de diensten van de lokale besturen

Specifiek voor de sector gezinszorg werden van overheidswege al in 2002 regelgevende initiatieven genomen om schaalvergroting te bevorderen. Dit vormde de rechtstreekse aanleiding tot de oprichting van de regionale dienst gezinszorg. De dienst groeide gestaag en is op vandaag één van de vijf grootste publieke diensten voor gezinszorg in Vlaanderen.

4.1.5 Het opnemen van een signaalfunctie naar de bevoegde overheden

De vereniging vangt via haar bestuursorganen en via de medewerkers veel signalen op over de noden en bekommernissen van de deelgenoten. Door te participeren in diverse overlegstructuren worden deze signalen overgebracht naar andere overheden.

De fora waarin onder meer wordt geparticipeerd, zijn:

- VVSG (thematische werkgroepen),
- Vlaams netwerk regionaal sociaal beleid (overlegforum voor directies van welzijnsverenigingen),
- Sam VZW,
- Gegevensbeschermingsautoriteit (GBA),
- Vlaamse Toezichtcommissie (VTC),
- Werkgroep Lokaal Overheidsarchief (WLOA),
- BudgetInZicht (BIZ),
- GGZ-netwerk regio Halle-Vilvoorde (SaVHA?!),
- ...

4.2 Bereikte resultaten en maatschappelijke impact

Welzijnskoepel West-Brabant kende ook in de voorbije beleidsperiode een gestage groei, op zowat alle vlakken. Op cijfermatig vlak levert dat volgende resultaten op:

Gezinszorg:

- 108 467,55 gepresteerde uren
- 797 klanten + 34 klanten in het CDO

- 111 verzorgende medewerkers + 13 omkaderende personeelsleden

Juridische dienst:

- +2000 behandelde juridische vragen
- 5 juristen
- 38 rechtszaken voor OCMW's behandeld

Projectdienst:

- 4 GBO-projecten gecoördineerd
- 1 regisseur sociale economie
- 1 Lokaal Partnerschap

Regionale dienst schuldbemiddeling:

- 99 beheerder dossiers CSR
- 14 nieuwe aanstellingen in 2024

Eerstelijns psychologische dienst:

- 950 afspraken
- 280 geholpen patiënten
- 15 vindplaatsen
- 3 geconventioneerde psychologen

Dienst informatieveiligheid/DPO

- 2 DPO's
- Actief voor 9 lokale besturen
 - 8 besturen: zowel OCMW als gemeente
 - In één bestuur enkel aangesteld voor OCMW

Dienst informatiebeheer:

- 3 informatiebeheerders
- 15 lokale besturen
- 842 series gepubliceerd in het serieregister, in 2024
- 326 lopende meter papieren archief vernietigd in 2024

4.3 Efficiëntie van de inzet van middelen

We gaan er prat op dat de bovenstaande resultaten, die momenteel worden neergezet door de medewerkers van onze vereniging, behaald worden door de beschikbare middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten.

Zo bedraagt de totale omzet van de vereniging ca. €8,9 miljoen, waarvan slechts 16% uit bijdragen van de deelgenoten komt. Al de overige inkomsten zijn afkomstig uit subsidies, die ten goede komen van de lokale besturen en inwoners én die enkel verworven worden door bovenlokaal samen te werken.

M.a.w. Welzijnskoepel West-Brabant, als samenwerkingsverband, kon €7,4 miljoen subsidies inzetten voor de regio, dankzij de verzelfstandiging.

Kijken we naar de overheadkost (kost voor omkadering en ondersteunende diensten) binnen de werking van de vereniging, dan blijkt deze op 7,7% van de omzet te liggen, wat eerder laag kan genoemd worden. Ook dit wijst op een efficiënte inzet van de middelen.

Bij het bovenstaande dient wel een kanttekening gemaakt te worden. Momenteel werkt de organisatie aan een lage overheadkost en dus een lage kost voor haar ondersteunende diensten. Door de sterke groei van de voorbije jaren zijn die ondersteunende diensten echter niet aan hetzelfde tempo kunnen mee groeien. Dit heeft als gevolg dat de druk op onze interne diensten sterk gestegen is. In de aankomende beleidsperiode pleiten we er dan ook voor om op dat vlak een inhaalbeweging te maken.

5. Vergelijking met alternatieven

5.1 Inleiding

Deze evaluatie heeft tot doel na te gaan welke meerwaarde de verzelfstandiging en dus de oprichting van een welzijnsvereniging heeft opgeleverd voor de deelnemende lokale besturen en OCMW's. De focus ligt op de effecten op organisatieniveau (werking, schaal, autonomie, samenwerking) en op dienstniveau (kwaliteit en efficiëntie van de aangeboden diensten).

5.2 Evaluatie op organisatieniveau

5.2.1 Doel en context

De verzelfstandiging tot welzijnsvereniging werd opgezet om de welzijns- en zorgopdrachten van de OCMW's duurzaam bovenlokaal te organiseren, met behoud van publieke controle, maar met meer slagkracht en samenwerking. Het model moest de schaalvergroting en professionalisering combineren met de nabijheid en maatschappelijke verankering van de lokale besturen.

5.2.2 Vergelijking met alternatieve organisatievormen

In Vlaanderen bestaan verschillende manieren om intergemeentelijk samen te werken: een interlokale vereniging, een projectvereniging, een dienstverlenende of opdrachthoudende vereniging, en privaatrechtelijke vormen zoals een vzw of een vennootschap of vereniging voor sociale dienstverlening.

In vergelijking met andere organisatievormen sluit de welzijnsvereniging het beste aan bij de specifieke aard van welzijns- en zorgopdrachten. Ze is publiekrechtelijk verankerd, wat zowel democratische controle als continuïteit van erkenningen waarborgt. Tegelijkertijd maakt ze structurele samenwerking over gemeenten en OCMW's heen mogelijk, waardoor expertise en middelen efficiënt gebundeld kunnen worden. De welzijnsvereniging biedt bovendien een zekere autonomie in personeels- en financieel beleid, waardoor operationele beslissingen sneller en flexibeler genomen kunnen worden.

Andere organisatievormen hebben op één of meerdere punten beperkingen. Interlokale of projectverenigingen zijn bijvoorbeeld flexibel, maar hebben vaak een tijdelijk karakter en bieden minder structurele continuïteit. Dienstverlenende of opdrachthoudende verenigingen richten zich voornamelijk op logistieke of economische taken en sluiten daardoor minder goed aan bij maatschappelijke dienstverlening. Privaatrechtelijke vormen zoals vzw's en vennootschappen of verenigingen voor sociale dienstverlening bieden meer vrijheid en wendbaarheid, maar missen de publieke legitimiteit en zijn niet altijd erkend binnen het kader van het welzijnsdecreet, waardoor de aansluiting bij lokaal sociaal beleid en de structurele continuïteit van dienstverlening minder gewaarborgd is.

Door de combinatie van publieke verankering, structurele samenwerking en operationele autonomie vormt de welzijnsvereniging een stevige en duurzame organisatievorm voor de uitvoering van welzijns- en zorgopdrachten. Ze verenigt de stabiliteit van een publiek kader met de operationele wendbaarheid die nodig is om effectief in te spelen op de noden van gemeenten en OCMW's.

5.2.3 Belangrijkste voordelen en effecten

De verzelfstandiging heeft duidelijk bijgedragen aan een efficiëntere inzet van personeel, middelen en expertise. Door de grotere schaal kan personeel flexibel en over gemeentegrenzen heen worden ingezet, afwezigheden worden makkelijker opgevangen en administratieve processen worden gestroomlijnd. Bovendien biedt de schaalvergroting ruimte voor specialisatie en kennisdeling tussen de deelnemende besturen, wat de kwaliteit van de dienstverlening versterkt.

De democratische controle blijft gewaarborgd via de vertegenwoordiging van de deelnemende besturen in de raad van bestuur en de algemene vergadering. Tegelijkertijd heeft de structurele samenwerking tussen de lokale besturen de uitwisseling van kennis en middelen versterkt, waardoor gezamenlijke beleidsvoering en operationele coördinatie efficiënter verlopen.

5.3 Evaluatie op dienstniveau

5.3.1 Regionale dienst gezinszorg (RDG)

In vergelijking met gemeentelijke of OCMW-diensten gezinszorg biedt de RDG duidelijke schaalvoordelen: stabielere personeelsbezetting, bredere expertise en meer continuïteit in de zorg. Ten opzichte van private thuiszorgorganisaties zoals Ferm Thuiszorg of Familiehulp onderscheidt de RDG zich door haar publieke verankering en nauwe samenwerking met het lokaal sociaal beleid. Die verankering garandeert meer toegankelijkheid voor kwetsbare cliënten en een sterker sociaal luik in de begeleiding. Een minimaal vereiste schaalgrootte zit ook ingebakken in het sectoraal regelgevend kader, waardoor een bovenlokale samenwerking voor kleinere besturen de enige mogelijke vorm is om publieke gezinszorg aan te bieden.

5.3.2 Juridische eerstelijnsbijstand

De juridische eerstelijnsbijstand biedt OCMW's een regionale en geïntegreerde ondersteuning bij juridische vragen van inwoners en cliënten. In vergelijking met een OCMW dat zelf een advocaat of jurist inschakelt, levert deze dienst specifieke voordelen: zij is ingebed in de sociale dienstverlening, beschikt over gespecialiseerde kennis van OCMW-wetgeving, hanteert een sociale en mensgerichte aanpak, en werkt met een team van medewerkers waardoor de continuïteit van de dienstverlening gegarandeerd wordt. Bij complexe dossiers biedt deze teamwerking bovendien een bijkomende meerwaarde, doordat kennis gedeeld en afgestemd wordt, wat leidt tot meer onderbouwde en consistente adviezen. Dit maakt dat juridische hulp voor cliënten laagdrempelig en continu beschikbaar is, terwijl de kwaliteit en consistentie van de dienstverlening wordt verzekerd.

5.3.3 Regionale dienst schuldbemiddeling (RDS)

De regionale dienst schuldbemiddeling concentreert zich op dossiers van collectieve schuldenregeling waarbij het OCMW als schuldbemiddelaar is aangesteld. In vergelijking met een OCMW dat externe advocaten of een andere erkende schuldbemiddelaar inschakelt, onderscheidt de RDS zich door een multidisciplinaire en mensgerichte aanpak. Waar andere vormen van schuldhulpverlening vaak vooral het financiële luik en een snelle afbouw van schulden nastreven, richt de RDS zich op duurzame oplossingen en sociale herinschakeling van de cliënt. De regionale schaal en integratie binnen de

welzijnsvereniging zorgen bovendien voor uniforme werkwijzen, kwaliteitsbewaking en gedeelde expertise tussen deelnemende besturen.

5.3.4 Eerstelijnspsychologische zorg (ELP)

In vergelijking met private psychologen biedt de ELP een laagdrempelig, kosteloos en geïntegreerd aanbod binnen het sociaal-welzijnsnetwerk. De verbinding met maatschappelijk werkers en de OCMW's versterkt de vroegdetectie van psychologische noden, vooral bij kwetsbare groepen. Private praktijken bieden doorgaans langdurige therapie, maar missen de structurele koppeling met sociale hulpverlening en zijn vaak duur.

5.3.5 Informatiebeheer

In vergelijking met afzonderlijke gemeentelijke archiefdiensten of private digitaliseringsbedrijven biedt de dienst informatiebeheer een duidelijke meerwaarde. Door kennis en middelen te bundelen, kunnen besturen voldoen aan de wettelijke archiefverplichtingen en beschikken ze over professionele ondersteuning bij digitalisering en informatiebeheer. De samenwerking binnen een publiek kader garandeert bovendien transparantie, continuïteit en een duurzame omgang met informatie.

5.3.6 Informatieveiligheid

De dienst informatieveiligheid biedt lokale besturen gespecialiseerde ondersteuning die voldoet aan GDPR-normen en andere regelgeving. In vergelijking met private IT- of cybersecurityfirma's ligt de nadruk hier op publieke samenwerking, kennisdeling en continuïteit, eerder dan op winstgericht advies. Dit versterkt het vertrouwen en de consistentie in het beleid van de deelnemende besturen.

5.3.7 Projectwerking

De projectwerking ondersteunt lokale besturen bij de ontwikkeling en uitvoering van welzijnsprojecten, vaak in samenwerking met eerstelijnszones en andere publieke partners. In vergelijking met private adviesbureaus biedt deze dienst meer inhoudelijke kennis van het welzijnsbeleid en regionale samenhang. De focus ligt op maatschappelijke meerwaarde in plaats van op commerciële efficiëntie.

6. Governance en transparantie

6.1 Bestuurlijke werking en besluitvorming

De aangesloten OCMW's worden vertegenwoordigd in de **algemene vergadering** door meerdere afgevaardigden van hun OCMW-raad. Het aantal afgevaardigden van elk lokaal bestuur in onze algemene vergadering wordt bepaald door het inwonersaantal van het lokaal bestuur. Hoe groter het lokaal bestuur, hoe meer afgevaardigden. Het kleinste bestuur heeft twee afgevaardigden, het grootste vijf. In deze legislatuur telt de algemene vergadering 72 afgevaardigden.

De algemene vergadering vindt minstens tweemaal per jaar plaats. In het voorjaar van een werkingsjaar spreekt de vergadering zich onder meer uit over de jaarrekening van het voorbije werkingsjaar. Op het einde van een werkingsjaar spreekt de algemene vergadering zich uit over een eventuele aanpassing van het meerjarenplan en het budget voor het volgende werkingsjaar.

Verder is de algemene vergadering bevoegd voor het wijzigen van de statuten, vastleggen van de verdeelsleutels voor de verdeling van de kosten en alle overige onderwerpen die volgens het DLB en de statuten aan de algemene vergadering worden voorbehouden.

Wanneer een eventuele wijziging van de statuten een verzwaring van de verplichtingen of een vermindering van de rechten van de deelgenoten betekent, dienen alle **raden voor maatschappelijk welzijn van de deelgenoten voorafgaandelijk akkoord** te gaan met de statutenwijziging, voor de algemene vergadering zich er kan over uitspreken.

De **raad van bestuur** telt 15 bestuurders. Deze worden verkozen door de algemene vergadering uit de afgevaardigden van de OCMW's. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van de organisatie en voor alle bestuurlijke onderwerpen die niet zijn voorbehouden voor de algemene vergadering.

De raad van bestuur komt maandelijks samen, hetzij online, hetzij fysiek. De fysieke vergaderingen worden afwisselend bij één van de deelgenoten, of in het kantoor van de vereniging, georganiseerd.

Het DLB legt de beperking op dat de raad van bestuur maximaal uit 15 leden mag bestaan. Dit heeft als gevolg dat niet elke deelgenoot (met stemrecht) vertegenwoordigd is in de raad.

De statuten van de vereniging voorzien in de mogelijkheid om ook een dagelijks bestuur op te richten, maar de vlotte werking van de raad van bestuur maakt dat deze mogelijkheid nog niet in de praktijk werd gebracht.

De **voorzitter** van de beraadslagende organen (algemene vergadering en raad van bestuur) wordt verkozen door de leden van de algemene vergadering uit de 15 leden van de raad van bestuur. Momenteel is mevr. Rita Triest (Liedekerke) voor een tweede opeenvolgende termijn verkozen als voorzitter.

Om de betrokkenheid van alle OCMW's bij het beleid van de organisatie te maximaliseren én een vlotte doorstroom van informatie te garanderen, kan elk OCMW een **deskundige** aanduiden. Deze kan met raadgevende stem deelnemen aan de vergaderingen van de raad van bestuur en de algemene vergadering. De deskundigen zijn medewerkers van het bestuur die nauw betrokken zijn bij de domeinen welzijn en/of zorg en vanuit hun positie een waardevolle inbreng kunnen leveren in het beleid van onze vereniging.

Specifiek voor de regionale dienst gezinszorg werd een **bestuurscomité gezinszorg** in het leven geroepen. Dit bestuurscomité is samengesteld uit vertegenwoordigers van de besturen die aangesloten zijn bij de regionale dienst gezinszorg. Het comité begeleidt het dagelijkse beheer van de dienst en bereidt de dossiers van deze dienst voor de raad van bestuur voor.

Door de samenstelling van de bestuursorganen en de rol van de deskundigen kan samenvattend gesteld worden dat de deelgenoten nauw betrokken zijn bij zowel het algemene als het dagelijkse beleid van de organisatie.

6.2 Relatie met gemeente/OCMW

Naast de **formele governance structuur** zijn er regelmatige **informele contacten** tussen het management en de algemeen directeurs en OCMW-voorzitters van de deelgenoten, die de betrokkenheid van de lokale besturen verder vergroten.

Het management van de vereniging organiseert bovendien een **ronde langs de schepencolleges** van alle deelgenoten bij aanvang van een nieuwe legislatuur. Op die manier leren nieuwe bestuurders de vereniging kennen én kunnen vragen en bekommernissen gedeeld worden.

Alle **medewerkers van de externe diensten** van de organisatie onderhouden een intensief en erg regelmatig contact met elk van de besturen waarvoor ze werken. Zij vormen de belangrijkste voelsprietten voor de organisatie, om op de hoogte te blijven van de noden en behoeften van de besturen.

6.3 Rapportering, controle en betrokkenheid van de raden

6.3.1 Financiële rapportering

Welzijnskoepel West-Brabant volgt, krachtens het DLB, de Beleids- en BeheersCyclus voor lokale besturen. De BBC zorgt voor transparantie, structuur en controle op de financiën van de vereniging, door ABB en door de deelgenoten.

Inherent aan het volgen van de BBC is het opleveren van de verplichte beleidsrapporten: meerjarenplan, meerjarenplanaanpassing, jaarrekening, voortgangsrapport (jaarlijks na Q2), kwartaalrapporten, onderhavig evaluatieverslag van de verzelfstandiging.

De organisatie hanteert gedetailleerde aankoopprocedures en een financiële delegatie van goedkeuringsbevoegdheid voor aankopen onder €8500 excl. BTW.

Vanuit het MAT wordt aan de raad van bestuur per kwartaal een financiële stand van zaken over de besteding van de beschikbare budgetten, per uitgavepost of per dienst, aangeleverd. Dit wordt

aangevuld met een overzicht van alle uitgaven die onder het grensbedrag van €8500 vielen en dus niet door de raad werden goedgekeurd.

6.3.2 Inhoudelijke voorbereiding en communicatie RvB en AV

De agenda van de algemene vergadering wordt samengesteld door de raad van bestuur. De agenda van de raad van bestuur wordt samengesteld door het MAT.

Voor beide bestuursorganen geldt dat de inhoudelijke voorbereiding en uitwerking van de agendapunten de verantwoordelijkheid van de algemeen directeur vormt. Hij wordt daarin bijgestaan door de overige leden van het MAT.

De ontwerpnotulen en definitieve notulen van beide bestuursorganen worden aan alle leden van de vergaderingen bezorgd. Specifiek voor de raad van bestuur wordt verzekerd dat elke deelgenoot (ook diegene zonder vertegenwoordiger in de raad) geïnformeerd is over de besluitvorming doordat de deskundigen alle voorbereidende documenten én notulen ontvangen.

De besluitenlijsten van zowel de algemene vergadering als raad van bestuur worden gepubliceerd op de website van de vereniging, op de website van de gemeente Ternat (waar de maatschappelijke zetel van de vereniging gevestigd is) en via het digitaal loket van ABB.

7. Financiële analyse

7.1 Evolutie van begroting en rekeningen

Tussen 2020 en 2024 is er een duidelijke verschuiving zichtbaar in de verhouding tussen de totale uitgaven en de bijdragen van de deelgenoten. De totale uitgaven zijn in deze periode gestegen van **€3,88 miljoen** naar **€8,86 miljoen**, een toename van **128%**. De bijdragen van de deelgenoten stegen in dezelfde periode van **€881.107** naar **€1.417.177**, wat neerkomt op een stijging van **61%**. Het aandeel van de deelgenoten in de totale uitgaven daalde hierdoor van **22,72%** in 2020 naar **15,99%** in 2024.

7.2 Inkomstenbronnen en kostenefficiëntie

Hoewel de totale uitgaven zijn gestegen door uitbreiding van activiteiten, blijft de bijdrage van de deelgenoten relatief beperkt. Dit betekent dat besturen vandaag meer dienstverlening krijgen voor een kleiner aandeel in de totale kosten. Het aandeel van de deelgenoten in de totale uitgaven is gedaald van 22,72% in 2020 naar 15,99% in 2024, wat aantoont dat externe financiering een belangrijk deel van de lasten opvangt.

Daarnaast zien we een positieve evolutie in de efficiëntie van ondersteunende diensten en patrimoniumbeheer. Het relatieve aandeel van deze overheadkosten is gedaald van 11,52% naar 7,72%, ondanks een groei in absolute cijfers. Dit betekent dat de overhead per euro dienstverlening lager ligt, wat wijst op een betere benutting van middelen en bewijst de schaalvoordelen die een welzijnsvereniging kan bieden aan de deelnemende besturen.

7.3 Financiële risico's en aandachtspunten

Binnen het huidige samenwerkingsmodel zijn er enkele belangrijke risico's en aandachtspunten die de duurzaamheid van de werking onder druk kunnen zetten.

Een eerste risico betreft het wegvallen van subsidies, of het feit dat subsidies niet in gelijke mate meestijgen met de reële kosten. Dit kan leiden tot een structurele onderfinanciering, waardoor de financiële druk op de deelnemende besturen toeneemt. Zonder een aangepaste en meestijgende subsidiëring dreigt de kwaliteit en betaalbaarheid van de dienstverlening in het gedrang te komen.

Daarnaast vormt het uitstappen van deelnemende besturen een potentieel domino-effect. Wanneer één of meerdere besturen zich terugtrekken, stijgen de kosten voor de overblijvende partners. Dit verhoogt de kans dat ook zij hun deelname heroverwegen, wat het voortbestaan van het samenwerkingsverband in gevaar kan brengen.

Het huidige financiële model, waarbij de overheadkosten gelijk blijven ongeacht het aantal afgenomen diensten, roept vragen op over de billijkheid en solidariteit van de kostentoewijzing. Besturen die slechts één dienst afnemen betalen momenteel evenveel overhead als zij die meerdere diensten gebruiken, wat aanleiding geeft tot discussie over een eerlijkere verdeling.

8. Conclusies en aanbevelingen

8.1 Algemene beoordeling van de verzelfstandiging

De verzelfstandiging van diverse lokale diensten tot een regionale welzijnsvereniging heeft geleid tot duidelijke professionalisering, schaalvergroting en kwaliteitsverbetering van de welzijns- en zorgdiensten die aan inwoners en lokale besturen in de regio Halle-Vilvoorde worden aangeboden. Door de regionale werking is er meer stabiliteit, expertise en continuïteit, terwijl de publieke verankering behouden blijft. Onze OCMW's hebben toegang tot een breder en kwalitatief sterker dienstenaanbod en blijven toch zelf aan de stuurknuppel zitten op het vlak van organisatie en besluitvorming. De samenwerking tussen de besturen is structureel versterkt, waardoor de vereniging een betrouwbare partner is binnen het regionale welzijnsnetwerk in onze referentieregio.

De belangrijkste sterktes van de welzijnsvereniging zijn de professionele en stabiele dienstverlening (dankzij schaalvoordelen), efficiënte inzet van middelen en expertise, sterke integratie van diensten en disciplines, het behoud van publieke controle door de OCMW's, en legitimiteit.

Voor de toekomst blijven enkele aandachtspunten belangrijk bij de verdere uitbouw en versterking van Welzijnskoepel West-Brabant:

- Communicatie en afstemming met de lokale besturen vragen blijvende aandacht, zodat de specifieke noden van de besturen goed worden opgevolgd.
- De nabijheid van de dienstverlening moet actief worden bewaakt, vooral richting kwetsbare doelgroepen.
- De zichtbaarheid en bekendheid van het aanbod bij burgers en de lokale besturen moeten verder versterkt worden.
- Ook de efficiëntie van besluitvorming en rapportering verdient voortdurende optimalisatie. Investeren in een gedegen HR-beleid, inclusief opleiding, kennisdeling en ontwikkeling, blijft een belangrijke factor om de kwaliteit van de dienstverlening te garanderen.

Welzijnskoepel West-Brabant stelt zich wendbaar op en ziet groeimogelijkheden als kenniscentrum voor de aangesloten besturen. Er is ruimte om het structureel inzicht in de noden van lokale besturen te vergroten en daar – indien mogelijk – een gericht aanbod voor te ontwikkelen, terwijl financiële en bestuurlijke wendbaarheid verder versterkt kan worden.

Gestandaardiseerde procedures, continue kwaliteitszorg en professionele ontwikkeling van onze medewerkers ondersteunen deze groei, bevorderen de samenwerking met andere welzijnsactoren en vergroten zo de maatschappelijke impact van ons samenwerkingsverband.

Door deze wendbaarheid verder uit te bouwen, kan de vereniging haar rol als stabiele, professionele en integrale actor binnen het lokale welzijnslandschap verder versterken en flexibel inspelen op veranderingen in sociaal beleid, nieuwe wetgeving en toenemende maatschappelijke vraag.

De conclusie luidt dat de verzelfstandiging tot welzijnsvereniging haar doelstellingen realiseert. Welzijnskoepel West-Brabant biedt een duurzaam en toekomstgericht model om welzijns- en zorgnoden te detecteren en er op regionaal niveau een dienstverleningsaanbod tegenover te stellen, met duidelijke meerwaarde voor de deelnemende OCMW's, het personeel en de inwoners.

8.2 Mogelijke bijsturingen

8.2.1 Herziening financiële structuur

In de komende legislatuur zetten we voluit in op de verdere groei van onze organisatie. Deze ambitie vertaalt zich enerzijds in het aantrekken van nieuwe lokale besturen, en anderzijds in het versterken van de samenwerking met onze bestaande leden door hen te stimuleren om meer diensten af te nemen.

Tijdens de vorige legislatuur werd duidelijk dat onze huidige verdeelsleutels een rem vormen voor grotere besturen om zich aan te sluiten bij de welzijnskoepel. Dit vormt een structurele barrière voor het groeipotentieel van Welzijnskoepel West-Brabant. Om deze drempel weg te nemen en onze strategische doelstellingen te realiseren, waaronder het optimaliseren van onze interne organisatiestructuur, het verdiepen van onze dienstverlening en het uitbouwen van een performanter HR-beleid, zijn bijkomende middelen noodzakelijk.

Tegelijkertijd zijn we ons bewust van de budgettaire druk waarmee alle lokale besturen, en in het bijzonder de OCMW's, geconfronteerd worden in deze legislatuur. Daarom beschouwen we een herziening van onze financiële structuur als een essentiële hefboom. Door het aantal aangesloten besturen te vergroten, kunnen we de totale kosten over een bredere groep verdelen. Dit maakt onze werking niet alleen duurzamer, maar creëert ook de noodzakelijke ruimte om de ambities van ons meerjarenplan waar te maken.

8.2.2 Aanpassen interne organisatiestructuur

In de huidige organisatiestructuur is enkel een functie als diensthoofd/coördinator voorzien binnen de regionale dienst gezinszorg. Voor alle andere externe diensten is de algemeen directeur de rechtstreeks leidinggevende. Aan de coördinator gezinszorg rapporteren elf regioverantwoordelijken en twee administratieve medewerkers. Aan de financieel- en operationeel verantwoordelijke rapporteren de HR-deskundige en de administratief- en onthaalmedewerker.

De grote span of control (19 medewerkers uit zeven diensten rapporteren rechtstreeks) voor de algemeen directeur is verre van ideaal. Bovendien zorgt dit voor het ontbreken van een forum waarop diensthoofden kunnen overleggen over het dienstverlenend aanbod t.a.v. de deelgenoten.

Vanuit het MAT wordt aanbevolen om een leidinggevende/coördinerende rol te voorzien voor de externe diensten, die op zijn beurt rapporteert aan de algemeen directeur.

8.2.3 Aanpassen van de dienstverlening aan de actuele noden van de besturen

Hoewel de organisatie al veel vooruitgang boekte, is er – zoals hierboven reeds beschreven – nog groeimarge om het inzicht in de actuele noden van lokale besturen verder te verdiepen. Dit wordt meegenomen in het meerjarenplan, zodat het dienstenaanbod gericht kan aansluiten bij lokale behoeften en maatschappelijke uitdagingen, terwijl de kwaliteit en toegankelijkheid behouden blijven.

Gestandaardiseerde procedures en professionele vorming ondersteunen deze ontwikkeling, net als een sterk personeelsbeleid met aandacht voor opleiding, ontwikkeling en behoud van medewerkers.

Ook hier heeft de organisatie nog veel groeipotentieel. Door hierin te investeren kan Welzijnskoepel West-Brabant haar rol als stabiele, professionele en integrale partner in het regionale welzijnslandschap verder versterken en flexibel inspelen op veranderingen in sociaal beleid, wetgeving en maatschappelijke vraag.

8.3 Voorstel aan de raden: behoud, wijziging of beëindiging

Aan de raden voor maatschappelijk welzijn van de deelgenoten wordt het behoud van de verzelfstandiging voorgesteld.

9. Bijlage: Statuten Welzijnskoepel West-Brabant



WELZIJNSVERENIGING

STATUTEN

gecoördineerde versie

Maatschappelijke zetel:
Kapelleveld 8 – 1742 Ternat

Tel: 02/568 09 90
Fax: 02/582 90 29
e-mail: roel.verlinden@welzijnskoepel.be
www.welzijnskoepelwb.be

Inhoud

<u>TITEL I – Benaming, doel, zetel, duur</u>	32
<u>TITEL II – Toetreding, uittreding en uitsluiting van de deelgenoten</u>	32
<u>TITEL III – Maatschappelijk kapitaal, inbreng, bijdragen en aansprakelijkheid</u>	33
<u>TITEL IV – Algemene vergadering</u>	35
<u>TITEL V – Raad van bestuur</u>	39
<u>TITEL VI – Financiële en boekhoudkundige regels</u>	43
<u>TITEL VII – Ontbinding, vereffening, slotbepalingen</u>	43

TITEL I – Benaming, doel, zetel, duur

Benaming, zetel

Art. 1. § 1. De vereniging draagt de naam Welzijnskoepel West-Brabant.

Zij heeft haar maatschappelijke zetel te Kapelleveld 8, 1742 Ternat.

De vereniging oefent haar werkzaamheden uit in de gemeenten Affligem, Bever, Dilbeek, Drogenbos, Galmaarden, Geraardsbergen, Herne, Hoeilaart, Kampenhout, Kapelle-op-den-Bos, Kraainem, Lennik, Linkebeek, Liedekerke, Londerzeel, Machelen, Meise, Merchtem, Overijse, Pepingen, Roosdaal, Steenokkerzeel, Opwijk, Ternat, Wemmel.

§ 2. Het werkingsgebied van de vereniging wordt telkenmale aangepast in functie van de beslissingen van de algemene vergadering betreffende de toetreding, uittreding en uitsluiting van de deelgenoten overeenkomstig de artikelen 4, 5, 6, 7 en 8 evenals in functie van de samenwerkingsstructuren waartoe overeenkomstig artikel 2, § 1 door de algemene vergadering werd beslist.

Doel

Art. 2. § 1. De vereniging heeft tot doel een forum te verwezenlijken alwaar in collegiaal overleg en met eerbiediging van de lokale autonomie der deelgenoten de bij artikel 61 van de organieke wet voorziene samenwerkingsstructuren kunnen worden tot stand gebracht evenals gemeentegrensoverschrijdend overleg in de zin van artikel 62 van de organieke wet.

§ 2. Daarnaast heeft de vereniging tot doel initiatieven op het vlak van welzijnswerk vorm te geven die bij decretale of andere regelgevingen al dan niet verplicht gemeentegrensoverschrijdend dienen te worden aangepakt.

Duur

Art. 3. De vereniging wordt opgericht voor een termijn van dertig opeenvolgende jaren, ingaande op de dag van de publicatie van de goedkeuring der statuten in de bijlagen van het Belgisch Staatsblad. Deze datum is de datum van oprichting van de vereniging.

Indien de algemene vergadering de duur van de vereniging wenst te verlengen, moet zij hiertoe een beslissing nemen ten minste 1 jaar voor het verstrijken van de in het eerste lid vermelde termijn.

De beslissing tot verlenging van de duur van de vereniging kan enkel genomen worden als alle deelgenoten daarmee vooraf instemmen.

De deelgenoten zijn evenwel niet individueel gebonden door de beslissing tot verlenging; zij kunnen uit de vereniging treden mits zij de raad van bestuur hiervan kennis geven binnen de dertig dagen volgend op de hierboven bedoelde beslissing tot verlenging.

Indien de algemene vergadering de vereniging voortijdig wenst te ontbinden wordt er gehandeld overeenkomstig hetgeen bepaald bij artikel 23, waarbij bovendien slechts tot vrijwillige voortijdige ontbinding kan worden besloten met de instemming van al de openbare centra voor maatschappelijk welzijn die deelgenoot zijn.

TITEL II – Toetreding, uittreding en uitsluiting van de deelgenoten

Toetreding

Art. 4. De deelgenoten van de vereniging zijn de bij het opmaken van onderhavige akte verschijnende partijen, alsmede de rechtspersonen die later bij beslissing van de algemene vergadering, met adviezen, goedkeuringen en machtigingen, als deelgenoot worden aanvaard. De beslissing tot toelating van deelgenoten kan alleen genomen worden als alle deelgenoten daarmee vooraf instemmen.

Uittreding

Art. 5. De deelgenoot die uit de vereniging wenst te treden, behoort dit aan de raad van bestuur mee te delen bij ter post aangetekende brief voor eenendertig december van het dienstjaar. Bij het uittreden zal de deelgenoot slechts op het einde van het dienstjaar, volgend op dit van de aanvraag, ophouden deel uit te maken van de vereniging.

Art. 6. De uittredende deelgenoot kan op geen enkel aandeel van het vermogen en het kasgeldfonds van de vereniging aanspraak maken.

Hij zal de tegenwaarde ontvangen van zijn inbreng in de vereniging, geraamd volgens zijn boekhoudkundige waarde op het ogenblik van zijn uittreding.

Hij kan evenwel de teruggave van de betaalde bijdragen niet eisen.

De terugbetaling kan slechts plaatshebben na vereffening van alle vergoedingen wegens kosten, schade en intresten en van de schulden of lasten welke de deelgenoot aan de vereniging mocht verschuldigd zijn.

De termijn waarbinnen de terugbetaling moet geschieden, mag niet verder reiken dan drie maanden volgend op de afsluiting van het dienstjaar waarin de deelgenoot ontslag neemt of wordt uitgesloten. De terug te betalen som brengt geen enkele intrest op gedurende de voor terugbetaling bepaalde termijn.

Uitsluiting

Art. 7. De uitsluiting van een deelgenoot kan slechts uitgesproken worden wegens niet uitvoering van zijn verbintenissen ten aanzien van de vereniging. Over de uitsluiting wordt beslist door de algemene vergadering. De betrokken deelgenoot wordt met een aangetekend schrijven opgeroepen om gehoord te worden.

Art. 8. Teruggave aan de uitgesloten deelgenoot geschiedt volgens de regels bepaald bij artikel 6 voor de uitgetreden deelgenoot.

TITEL III – Maatschappelijk kapitaal, inbreng, bijdragen en aansprakelijkheid

Maatschappelijk kapitaal

Art. 9. § 1. Het aandeel van de deelgenoten in het aanvangskapitaal bedraagt 0,25 euro per inwoner, berekend volgens de gegevens van het rijksregister op één januari negentienhonderd zevenennegentig en wordt zodoende vastgesteld als volgt:

1° Voor het OCMW Bever: vierhonderd drieënzeventig euro en zevenennegentig eurocent (473,97 euro)

2° Voor het OCMW Dilbeek: negenduizend driehonderd en één euro eenentwintig eurocent (9301,21 euro)

3° Voor het OCMW Galmaarden: duizend achthonderd drieënnegentig euro éénennegentig eurocent (1893,91 euro)

4° Voor het OCMW Herne: duizend vijfhonderd eenenzestig euro en achtenveertig eurocent (1561,48 euro)

5° Voor het OCMW Lennik: tweeduizend honderd en negen euro en acht eurocent (2109,08 euro)

6° Voor het OCMW Londerzeel: vierduizend tweehonderd tachtig euro en zevenentachtig eurocent (4280,87 euro)

7° Voor het OCMW Merchtem: drieduizend vierhonderd vierenzestig euro en éénentachtig eurocent (3464,81 euro)

8° Voor het OCMW Pepingen: duizend honderd achttien euro en vierentachtig eurocent (1018,84 euro)

9° Voor het OCMW Roosdaal: tweeduizend vijfhonderd zevenentachtig euro en twee eurocent (2587,02 euro)

10° Voor het OCMW Ternat: drieduizend vijfhonderd achttien euro en vijfendertig eurocent (3518,35 euro)

§ 2. Indien andere openbare of private rechtspersonen zonder winstoogmerk later tot de vereniging toetreden wordt er over hun aandeel in het maatschappelijk kapitaal beslist door de algemene vergadering op basis van volgende criteria. Hun aandeel dient in evenredigheid te zijn met het hen toegekende aantal afgevaardigden in de algemene vergadering en met het aandeel van de oorspronkelijke deelgenoten. Bovendien dient hun aandeel minstens het dubbele te bedragen van hetgeen bepaald bij §1.

1° Voor het OCMW Meise: achtduizend negenhonderd dertien euro en zesenzeventig eurocent (8913,76 euro)

2° Voor het OCMW Liedekerke: zesduizend honderd en drie euro en nul eurocent (6103,00 euro)

3° Voor het OCMW Linkebeek: tweeduizend driehonderd zestig euro en vijftig eurocent (2360,50 euro)

4° Voor het OCMW Drogenbos: tweeduizend vierhonderd zesenzeventig euro en vijftig eurocent (2446,50 euro)

5° Voor het OCMW Opwijk: zevenduizend driehonderd zeventig en vijftig eurocent (7370,50 euro).

6° Voor het OCMW Wemmel: zevenduizend vijfhonderd achtenzeventig euro en nul eurocent (7578,00 euro)

7° Voor het OCMW Kraainem: zesduizend zeshonderd vierentachtig euro en nul eurocent (6684,00 euro)

8° Voor het OCMW Machelen: zesduizend zeshonderd vijfenzeventig euro en nul eurocent (6665,00 euro)

9° Voor het OCMW Geraardsbergen: zestienduizend zestien euro en vijftig eurocent (16016,50 euro)

10° Voor het OCMW Hoeilaart: vijfduizend tweehonderd en negen euro en vijftig eurocent (5209,50 euro)

11° Voor het OCMW Overijse: twaalfduizend tweehonderd achtenvijftig euro en vijftig eurocent (12258,50 euro)

12° Voor het OCMW Kapelle-op-den-Bos: vierduizend vijfhonderd eenenzeventig euro en vijftig eurocent (4541,50 euro)

13° Voor het OCMW Steenokkerzeel: vijfduizend achthonderd zeventig euro en nul eurocent (5870,00 euro)

14° Voor het OCMW Kampenhout: vijfduizend zevenhonderd achtenvijftig euro en vijftig eurocent (5758,50 euro)

15° Voor het OCMW Affligem: zesduizend zeshonderd vijfenzeventig en vijftig eurocent (6675,50 euro)

Inbreng

Art. 10. Ieder der deelgenoten doet een inbreng van hetzij diensten, instellingen, infrastructuur en/of personeel. Deze inbreng bestaat uit het ter beschikking stellen van kantoorruimte en/of andere benodigdheden, nodig voor het uitvoeren van de diensten, zoals bepaald in artikel 2, door de medewerkers van de welzijnskoepel voor de deelgenoot.

De concrete inbreng wordt opgenomen in de samenwerkingsovereenkomsten die de vereniging afsluit met elk van haar deelgenoten.

Bijdrage in het negatief resultaat

Art. 11. § 1. De algemene vergadering stelt jaarlijks de bijdrage vast die een deelgenoot dient te betalen voor de deelname aan de bij art 2 van de statuten voorziene samenwerking. Het

geheel van de bijdragen van de deelgenoten dekt alle tekorten in het boekhoudkundig resultaat van de vereniging.

§ 2. De bijdrage per deelgenoot wordt vastgesteld per dienst op basis van verdeelsleutels door de algemene vergadering vastgesteld met een twee derde meerderheid.

Aansprakelijkheid der deelgenoten

Art. 12. De deelgenoten zijn aansprakelijk naar evenredigheid van hun aandeel in het maatschappelijk kapitaal voor alle bedragen die de vereniging verschuldigd is.

Aansprakelijkheid van de vereniging en van de bestuurders

Art. 13. De vereniging is aansprakelijk voor de fouten die kunnen toegeschreven worden hetzij aan haar aangestelden, hetzij aan de organen, waardoor haar wil wordt uitgevoerd.

Door de bestuurders wordt geen persoonlijke verplichting aangegaan betreffende de verbintenissen van de vereniging. Hun aansprakelijkheid is beperkt tot de vervulling van de hun gegeven opdracht en tot de onder hun bestuur begane fouten.

TITEL IV – Algemene vergadering

Art. 14. De regelmatig samengestelde algemene vergadering vertegenwoordigt de algeheelheid der deelgenoten van de vereniging. Haar beslissingen zijn, binnen de perken van de wet en van onderhavige statuten, voor alle deelgenoten bindend.

Art. 15. De algemene vergadering is samengesteld uit de vijftiengestig deelgenoten, namelijk:

1. het OCMW Bever
2. het OCMW Dilbeek
3. het OCMW Galmaarden
4. het OCMW Herne
5. het OCMW Lennik
6. het OCMW Londerzeel
7. het OCMW Merchtem
8. het OCMW Pepingen
9. het OCMW Roosdaal
10. het OCMW Ternat
11. het OCMW Meise
12. het OCMW Drogenbos
13. het OCMW Geraardsbergen
14. het OCMW Hoeilaart
15. het OCMW Linkebeek
16. het OCMW Liedekerke
17. het OCMW Kapelle-op-den-Bos
18. het OCMW Kraainem
19. het OCMW Machelen
20. het OCMW Overijse
21. het OCMW Opwijk
22. het OCMW Wemmel
23. het OCMW Kampenhout
24. het OCMW Steenokkerzeel
25. het OCMW Affligem

Art. 16. § 1. De deelgenoten die lokale besturen zijn, worden in de algemene vergadering vertegenwoordigd door twee afgevaardigden voor de deelgenoten met een inwonersaantal tot 10.000. Drie afgevaardigden voor de deelgenoten met een inwonersaantal tussen 10.001 en 20.000. Vier afgevaardigden voor de deelgenoten met een inwonersaantal tussen 20.001 en 40.000. Vijf afgevaardigden voor de deelgenoten met een inwonersaantal vanaf 40.001. De afgevaardigden der deelgenoten worden gemandateerd bij expliciete beslissing van hun respectievelijke raden overeenkomstig artikel 484 uit het decreet over het lokaal bestuur. Zij worden ambtshalve uit hun hoedanigheid van afgevaardigde ontheven bij verlies van hun mandaat in de organisatie die zij vertegenwoordigen. Elke afgevaardigde beschikt over één stem. Elke afgevaardigde kan bij verhindering schriftelijk mandaat geven aan een ander lid van de algemene vergadering.

§ 2. Indien private rechtspersonen zonder winstoogmerk of openbare rechtspersonen andere dan lokale besturen tot de vereniging toetreden wordt over het hen toegekende aantal afgevaardigden beslist door de algemene vergadering. Het hen toegekende aantal afgevaardigden in de algemene vergadering is in dat geval evenredig met hun inbreng in de vereniging en van hun bijdrage in het maatschappelijk kapitaal. De raad van bestuur kan, onder door haar te bepalen voorwaarden, ook andere voor de vereniging verdienstelijke personen met raadgevende stem tot de vereniging toelaten en hen desgevallend een toepasselijke titel toekennen. De rechten en de plichten van deze adviserende deskundigen worden vermeld in het huishoudelijk reglement.

§ 3. De mandaten in de vereniging worden vergoed overeenkomstig de vergoeding zoals vastgesteld in het huishoudelijk reglement van de vereniging. De wettelijke beperking van artikel 474 §2 van het decreet over het lokaal bestuur blijft onverminderd van toepassing.

Art. 17. De algemene vergadering is het opperste gezag van de vereniging. In overeenstemming met het decreet lokaal bestuur worden haar de hierna volgende bevoegdheden uitdrukkelijk voorbehouden:

§ 1. De algemene vergadering beslist over elke vermeerdering of wijziging van het maatschappelijk kapitaal.

§ 2. De raad van bestuur stelt het meerjarenplan en de aanpassingen ervan vast en legt ze ter goedkeuring voor aan de algemene vergadering.

De algemene vergadering spreekt zich uit over de vaststelling van de jaarrekening.

De algemene vergadering spreekt zich door een afzonderlijke stemming uit over de kwijting van de raad van bestuur.

§ 3. Het behoort uitsluitend tot de bevoegdheid van de algemene vergadering te beslissen over de wijziging aan de statuten en over de voortijdige ontbinding van de vereniging.

§ 4. Op voorstel van de raad van bestuur bepaalt de algemene vergadering het huishoudelijk reglement van de vereniging evenals van haar diensten en instellingen.

§ 5. De algemene vergadering kan bijzondere werkgroepen of commissies oprichten voor de studie en het oplossen van bepaalde problemen die verband houden met de doelstellingen van de vereniging. Zij stelt de samenstelling, de bevoegdheden en de werkwijze van deze werkgroepen of commissies vast bij reglement.

§ 6. De algemene vergadering duidt de leden van de raad van bestuur aan en onder de aangeduide leden de voorzitter en ondervoorzitter van de vereniging, welke tevens voorzitter en ondervoorzitter zijn van de raad van bestuur. Dusdanige aanduiding geschiedt volgens de toepasselijke regels van het decreet over het lokaal bestuur.

De voorzitter en de ondervoorzitter mogen evenwel niet behoren tot eenzelfde politieke strekking.

De afvaardiging door de Welzijnskoepel binnen vzw's, vso's en feitelijke verenigingen dient te berusten op een pluralistische samenstelling.

§ 7. De algemene vergadering bepaalt het presentiegeld en, binnen de perken en overeenkomstig de toekenningsvoorwaarden die vastgesteld zijn door de Vlaamse Regering, de andere vergoedingen die in het kader van de bestuurlijke werking van de welzijnsvereniging kunnen worden toegekend.

Art. 18. De algemene vergadering is eveneens bevoegd over de uitbreiding van de doelstellingen tot andere initiatieven die kaderen binnen het welzijnswerk in het algemeen zoals bedoeld in artikel 2.

Art. 19. De algemene vergadering wordt voorgezeten door de voorzitter van de vereniging of, in geval van verhinderd, door de ondervoorzitter of, bij diens verhinderd, door het oudste aanwezige lid in jaren.

Art. 20. De algemene vergadering heeft minstens twee maal per jaar plaats.

Tot de bijeenroeping van de algemene vergadering wordt door de raad van bestuur beslist.

Op aanvraag van minstens één van de deelgenoten is de voorzitter ertoe gehouden een algemene vergadering te beleggen, die met de agendapunten door hen bepaald, moet plaatsvinden binnen de dertig dagen na aanvraag.

De algemene vergaderingen worden gehouden op de zetel van de vereniging of op enige andere in het huishoudelijk reglement voorziene plaats.

Art. 21. De bijeenroeping tot de algemene vergadering geschiedt elektronisch. Op vraag van een afgevaardigde wordt de oproeping per post verstuurd. De bijeenroeping geschiedt ten minste vijftien dagen voor de dag van de vergadering. Deze termijn kan worden ingekort in spoedeisende gevallen.

De oproepingsbrief vermeldt de agenda. Deze agenda wordt opgesteld door de raad van bestuur, doch moet worden aangevuld met de punten waarvan één der afgevaardigden of meerdere afgevaardigden, bij schriftelijk en gemotiveerd verzoek aan de voorzitter gericht, tenminste tien dagen voor de vergadering, de behandeling vragen. In dit geval wordt de bijkomende agenda ten minste drie dagen voor de algemene vergadering aan de leden toegestuurd.

De agenda wordt tevens bezorgd aan alle deelgenoten.

De documenten betreffende de op de agenda geplaatste punten liggen minstens vijf dagen tevoren ter inzage op de zetel van de vereniging.

De algemene vergadering mag enkel beraadslagen over de punten die op de agenda staan, behalve in geval van dringende noodzakelijkheid, die door twee derde van de aanwezige afgevaardigden moet worden vastgesteld.

Art. 22. § 1. Behalve voor de aangelegenheden, bedoeld bij § 3 van onderhavig artikel, kan de algemene vergadering geldig beslissen over de punten die voor de tweede maal op de agenda worden geplaatst, welke ook het aantal aanwezige afgevaardigden moge zijn.

§ 2. Om geldig te besluiten over een wijziging van de statuten, de verlenging van de duur van de welzijnsvereniging of tot vrijwillige ontbinding ervan, evenals tot de toelating van deelgenoten, is een voorafgaande instemming van alle deelgenoten vereist.

Bij een statutenwijziging is die instemming alleen vereist voor wijzigingen die een verzwaring van de verplichtingen of vermindering van de rechten van de deelgenoten teweegbrengen.

§ 3. Om geldig te beraadslagen en te besluiten over de verhoging van het kapitaal, de wijziging van de statuten, de verlenging van de duur of de voortijdige ontbinding van de vereniging, moet ten minste twee derde van het totaal aantal afgevaardigden aanwezig zijn.

Bovendien moet, wanneer het gaat om een vergadering waarin de wijziging van de statuten zal besproken worden, de oproepingsbrief, naast de agenda, ook de tekst bevatten van de voorgestelde wijzigingen, alsmede eventueel het bewijs van de voorafgaande instemming van elk van de deelgenoten, indien bedoelde wijziging voor deze een verzwaring van de verplichtingen of een vermindering van hun rechten in de vereniging meebrengt.

Indien de vereiste twee derde van de afgevaardigden niet aanwezig is na een eerste bijeenroeping, wordt het punt verdaagd naar de volgende vergadering waar opnieuw minstens een twee derde aanwezigheid van het totaal aantal afgevaardigden vereist is. In de uitnodiging tot de nieuwe vergadering moet de aandacht van de leden worden gevestigd op de draagwijdte van de bepaling.

Art. 23. De beslissingen betreffende de toetreding of de uitsluiting van de deelgenoten, de afzetting van een bestuurder, de verhoging van het kapitaal, de wijziging van de statuten, de verlenging van de duur der vereniging en de voortijdige ontbinding der vereniging, moeten genomen worden met de instemming van minstens twee derde der geldig uitgebrachte stemmen.

De beslissingen van de algemene vergadering andere dan die van het eerste lid van deze bepaling, worden genomen bij volstreekte meerderheid van de geldige uitgebrachte stemmen. Is er staking van stemmen dan wordt de beslissing over de zaak die het voorwerp van de stemming uitmaakte, verschoven naar een volgende vergadering. Is er op deze vergadering opnieuw staking van stemmen nopens hetzelfde onderwerp, dan is de stem van de voorzitter beslissend, behalve bij geheime stemming, waarbij het voorstel verworpen is.

Art. 24. De stemmingen geschieden mondeling. De stemming is evenwel geheim wanneer het gaat om fysieke personen of wanneer minstens de helft van de aanwezige afgevaardigden het vragen.

Art. 25. De bijeenkomsten van de algemene vergadering worden in principe openbaar gehouden.

Mogen ter informatie of met raadgevende stem de algemene vergadering bijwonen, eventueel slechts voor de behandeling van bepaalde punten, alle personen wier aanwezigheid bij beslissing van de raad van bestuur of van de algemene vergadering als noodzakelijk wordt geacht, tenzij de algemene vergadering zich tegen de beslissing van de raad van bestuur ter zake verzet.

Art. 26. Het is de leden van de algemene vergadering verboden aanwezig te zijn bij een beraadslaging of besluit over zaken waarbij zij, hetzij persoonlijk, hetzij als zaakgelastigde, rechtstreeks belang hebben of waarbij hun bloed- of aanverwanten tot en met de vierde graad persoonlijk en rechtstreeks belang hebben.

Art. 27. De beraadslagingen en de besluiten van de algemene vergadering worden genotuleerd. De notulen worden staande de vergadering opgemaakt, tenzij hierover anders wordt beslist.

Art. 28. Afschriften van of uittreksels uit de notulen worden ondertekend door de voorzitter en door de leidend ambtenaar.

Een afschrift van notulen moet door de leidend ambtenaar binnen de veertien dagen na de algemene vergadering worden toegestuurd aan alle afgevaardigden in de algemene vergadering en aan de deelgenoten van de vereniging.

De besluiten van de algemene vergadering worden tevens gepubliceerd op de gemeentelijke website van Ternat en op de website van de welzijnsvereniging.

Art. 29. Alle afgevaardigden in de algemene vergadering hebben het recht om ter plaatse, op de zetel van de vereniging, kennis te nemen van alle akten, stukken en dossiers betreffende de vereniging en van de registers der beraadslagingen van de algemene vergadering en de raad van bestuur.

Zij zijn tot geheimhouding verplicht betreffende alle aangelegenheden van persoonlijke en vertrouwelijke aard, behandeld in de vergaderingen.

TITEL V – Raad van bestuur

Art. 30. § 1. Het dagelijks bestuur van de vereniging wordt waargenomen door de raad van bestuur. De bestuurders worden aangeduid door de algemene vergadering.

Indien alle leden van de welzijnsvereniging openbare rechtspersonen zijn, bedraagt het aantal leden van de raad van bestuur maximaal vijftien, zoals bepaald in artikel 474 § 3 van het decreet over het lokaal bestuur. Maximaal 2/3^e van de bestuurders mag hetzelfde geslacht hebben.

De bepalingen omtrent het aanduiden van de vijftien leden van de raad van bestuur worden geregeld in het huishoudelijk reglement van de beraadslagende organen van de vereniging. Elke bestuurder beschikt over één stem.

§ 2. Enkel indien private rechtspersonen zonder winstoogmerk tot de vereniging toetreden, is het aantal bestuursleden maximaal gelijk aan het aantal deelgenoten van de vereniging.

De bepalingen omtrent het aanduiden van de leden van de raad van bestuur worden geregeld in het huishoudelijk reglement van de beraadslagende organen van de vereniging.

Art. 31. Elke bestuurder kan bij verhindering schriftelijk mandaat geven aan een ander lid van de raad van bestuur.

Art. 32. De bestuurder is van rechtswege ontslagen en wordt automatisch door een opvolger opgevolgd:

1° bij verlies van zijn mandaat als vertegenwoordiger in de algemene vergadering;

2° ingevolge de afzetting door de algemene vergadering indien hij de bepalingen van de artikelen 26 en 29, tweede lid, van deze statuten overtreden heeft of daden heeft gesteld die een ernstig nadeel berokkenen aan de belangen van de vereniging.

Art. 33. De bestuurders kunnen persoonlijk niet aansprakelijk gesteld worden voor de verbintenissen aangegaan door de vereniging.

Hun aansprakelijkheid is beperkt tot de vervulling van de hen gegeven opdracht en tot de onder hun bestuur bedreven fouten.

Art. 34. De raad van bestuur is belast met het dagelijks bestuur van de vereniging en is bevoegd om alle zaken te behandelen en beslissingen te nemen die door onderhavige statuten niet uitsluitend voorbehouden werden aan de algemene vergadering, zoals bepaald in artikel 17 en 18.

Voor het overige worden, voor zover zij niet uit onderhavige statuten blijken, zijn bevoegdheden, bepaald in het huishoudelijk reglement.

Art. 35. De raad van bestuur vergadert op de dagen en uren, vastgesteld door het huishoudelijk reglement.

Indien de vergadering plaatsgrijpt zonder voorafgaandelijke bijeenroeping met kennisgeving van de agenda door de voorzitter, kan iedere bestuurder zich verzetten tegen de behandeling van een onderwerp en wordt deze uitgesteld, tenzij de raad tot de dringende noodzakelijkheid besluit met eenvoudige meerderheid van stemmen.

Bovendien roept de voorzitter de raad van bestuur samen telkens hij dit noodzakelijk acht. Hij is er verder toe gehouden de raad bijeen te roepen op aanvraag van minstens de helft van de bestuurders, met de agendapunten door hen bepaald.

De bijeenroepingen geschieden elektronisch. Op vraag van een bestuurder wordt de oproeping per post verstuurd. De bijeenroeping geschiedt ten minste vijf dagen voor de dag van de vergadering en vermeldt de agenda. De raad van bestuur mag enkel beraadslagen over de punten die op de agenda staan, behalve in geval van dringende noodzakelijkheid die door twee derde van de aanwezige bestuurders wordt vastgesteld. De termijn van vijf dagen kan worden ingekort in spoedeisende gevallen.

De vergaderingen van de raad van bestuur hebben plaats in de zetel van de vereniging tenzij het huishoudelijk reglement hier anders in voorziet.

Art. 36. De bijeenkomsten van de raad van bestuur worden gehouden met gesloten deuren. Mogen evenwel ter informatie of met raadgevende stem de vergadering bijwonen, eventueel slechts voor de behandeling van bepaalde punten, alle personen wier aanwezigheid door de raad van bestuur als noodzakelijk of wenselijk wordt geacht. Elke bestuurder heeft daarenboven het recht zich te laten bijstaan door een deskundige, daartoe afgevaardigd door zijn organisatie.

Art. 37. De raad van bestuur kan slechts geldig beraadslagen als ten minste de helft van de bestuurders aanwezig of bij volmacht vertegenwoordigd is.

De beslissingen worden genomen bij volstreekte meerderheid van de geldig uitgebrachte stemmen.

De stemmingen geschieden mondeling.

De stemming is evenwel geheim wanneer het gaat om fysieke personen of wanneer minstens de helft van aanwezige bestuurders dit vragen.

Alle personen die de vergadering bijwonen tekenen de aanwezigheidslijst.

De artikelen 26, 27, 28 en 29 van de statuten zijn mutatis mutandis van toepassing op de raad van bestuur en zijn leden.

Art. 38. Tijdens het eerste semester van ieder dienstjaar maakt de raad van bestuur een verslag op over zijn activiteit tijdens het verlopen dienstjaar. Hij vermeldt daarin tevens zijn toekomstperspectieven, alsmede de acties die hij in verband daarmee nodig acht.

Dit verslag, de balans, de exploitatierekening en de voorstelde aanwending der resultaten, alsmede het verslag van het college van ontvangers, worden, samen met de agenda voor de volgende vergadering, aan elk der deelgenoten, bedoeld in artikel 4 van deze statuten, medegedeeld.

Art. 39. De beraadslagingen en de besluiten van de raad van bestuur worden genotuleerd. De notulen worden staande de vergadering opgemaakt, tenzij hierover anders wordt beslist.

Art. 40. Afschriften van of uittreksels uit de notulen worden ondertekend door de voorzitter en door de leidend ambtenaar.

Een afschrift van notulen moet door de leidend ambtenaar binnen de veertien dagen worden toegestuurd aan alle afgevaardigden in de raad van bestuur en aan de deelgenoten van de vereniging.

Art. 41. De raad van bestuur kan beslissen om bepaalde bevoegdheden van dagelijks bestuur te delegeren aan een dagelijks bestuur.

De wijze van samenstelling van dit dagelijks bestuur en de delegatie van bevoegdheden worden geregeld in het huishoudelijk reglement van de beraadslagende organen van de vereniging.

Voorzitter

Art. 42. De voorzitter en ondervoorzitter worden verkozen voor de duur van zes jaar en voor de eerste maal vanaf de oprichtingsdatum tot eenendertig maart tweeduizend en een.

De bepalingen van artikel 16 omtrent het verlies van het mandaat zijn onverminderd op hen van toepassing.

Bij tijdelijke afwezigheid of verhindering van de voorzitter, wordt zijn ambt waargenomen door de ondervoorzitter. Indien deze laatste eveneens afwezig of verhinderd is, treedt het oudste lid in jaren van de raad van bestuur als voorzitter op.

Art. 43. De voorzitter leidt de activiteiten van de vereniging. Hij zorgt voor het voorafgaand onderzoek van de zaken die aan de algemene vergadering en aan de raad van bestuur worden voorgelegd.

Hij roept de algemene vergadering en de raad van bestuur bijeen en stelt, onverminderd het bepaalde in de artikelen 17 en 18, de agenda van de vergaderingen vast. Hij zit de vergaderingen voor, opent ze en sluit ze.

Hij is verantwoordelijk voor de uitvoering van de beslissingen van de algemene vergadering en van de raad van bestuur.

Behoudens de uitzonderingen bepaald in het huishoudelijk reglement, worden alle akten die de vereniging verbinden, ondertekend door de voorzitter of diens plaatsvervanger en door de leidend ambtenaar, zonder dat dezen zich hiervoor ten overstaan van derden moeten verantwoorden.

Tenzij de raad van bestuur in een bijzonder geval hierover anders beslist, vertegenwoordigt de voorzitter de vereniging in alle gerechtelijke en buitengerechtelijke handelingen.

Personeel van de vereniging

Art. 44. De raad van bestuur bepaalt het personeelskader en de functiebeschrijvingen van het personeel van de vereniging.

Onder het beschikbaar kaderpersoneel duidt de raad van bestuur de leidend ambtenaar aan.

Art. 45. § 1. De leidend ambtenaar van de welzijnsvereniging woont, zonder beraadslagende stem, de vergaderingen bij van de algemene vergadering en van de raad van bestuur. Hij is in het bijzonder belast met het opmaken van de notulen van die vergaderingen. Hij herinnert in voorkomend geval aan de geëigende rechtsregels, vermeldt de feitelijke gegevens waarvan hij kennis heeft en zorgt ervoor dat de door de wet voorgeschreven vermeldingen in de beslissing worden opgenomen.

§ 2. Hij is verantwoordelijk voor het overbrengen van de notulen van die vergaderingen en van de beslissingen van die organen in daartoe bestemde registers, krachtens artikel 485 van het decreet over het lokaal bestuur. De notulen en beslissingen worden ondertekend door de voorzitter en de leidend ambtenaar.

§ 3. Onder het gezag van de voorzitter van de vereniging onderzoekt de leidend ambtenaar de zaken, leidt hij de administratie en is hij het hoofd van het personeel. Hij bewaart het archief.

§ 4. Hij is ten aanzien van de algemene vergadering en van de raad van bestuur eindverantwoordelijk voor de diensten en instellingen van de vereniging.

§ 5. Hij licht de algemene vergadering en de raad van bestuur in over de algemene behoeften die hij bij de vervulling van zijn taak vaststelt en hij stelt de maatregelen voor om daaraan tegemoet te komen.

§ 6. Hij maakt de voorontwerpen van begroting op.

§ 7. Hij is verplicht zich te gedragen naar de onderrichtingen die hem worden gegeven door de voorzitter, de algemene vergadering en de raad van bestuur.

§ 8. Bij verhindering van de leidend ambtenaar of bij vacature van de functie kan de raad van bestuur onder het beschikbaar kaderpersoneel een tijdelijk leidend ambtenaar aanstellen.

Deontologische regels, methodiek,
Specifieke taken en bevoegdheidsregeling

Deontologische regels

Art. 46. § 1. De vereniging oefent haar taken uit volgens de deontologische principes vervat in het decreet over het lokaal bestuur, het arbeidsreglement en het huishoudelijk reglement.

§ 2. Alle afgevaardigden van de deelgenoten evenals de personeelsleden van de vereniging zijn uitdrukkelijk gehouden tot het beroepsgeheim overeenkomstig artikel 458 van het Strafwetboek evenals tot decretale voorschriften terzake.

Methodiek

Art. 47. De vereniging oefent haar taken uit volgens de principes inzake methodiek vervat in de organieke OCMW wet, waarbij overeenkomstig artikel 2 van onderhavige statuten gemeentegrensoverschrijdend en drempelverlagend kwalitatief hoogstaand welzijnswerk wordt beoogd.

Drempelverlagend dient aldus begrepen te worden dat er op het grondgebied van elk deelnemende deelgenoot regelmatig zitdagen kunnen worden gehouden door bevoegde personeelsleden van de vereniging en dat daarnaast huisbezoek bij de hulpvrager tot de mogelijkheden behoort.

Specifieke taken

Art. 48. De specifieke taken van de diensten en instelling van de vereniging worden vastgelegd in de respectievelijke huishoudelijke reglementen overeenkomstig de wettelijke, decretale en reglementaire voorschriften terzake.

Bevoegdheidsregeling

Ratione loci

Art. 49. De door de vereniging te bedienen regio omvat het grondgebied van de deelgenoten die zijn toegetreden tot de vereniging evenals het grondgebied van de niet toegetreden gemeenten die hetzij via een samenwerkingsovereenkomst participeren in de werking hetzij via decretale voorschriften zijn opgelegd.

Ratione personae

Art. 50. Wat de persoon van de hulpvrager zelf betreft gelden de normale bevoegdheidsregels die werden voorzien in de organieke OCMW wet en desgevallend de decretale voorschriften terzake.

Ratione materiae

Art. 51. Het inhoudelijke werkveld van de vereniging en van haar diensten en instellingen wordt bepaald door de wettelijke, decretale en reglementaire voorschriften terzake.

TITEL VI – Financiële en boekhoudkundige regels

Dienstjaar

Art. 52. Het maatschappelijk dienstjaar begint op één januari en eindigt op eenendertig december van hetzelfde jaar.

Het eerste dienstjaar begint echter op de datum van oprichting van de vereniging.

Boekhouding

Art. 53. Voor het bestuur van de vereniging en van haar diensten en instellingen worden de regels toegepast van de beleids- en beheerscyclus.

Het meerjarenplan, de aanpassingen van het meerjarenplan en de jaarrekening worden verduidelijkt in respectievelijk de toelichting bij het meerjarenplan, bij de aanpassingen van het meerjarenplan en bij de jaarrekening.

Alle regels eigen aan het financieel beheer van een welzijnsvereniging die door de bevoegde overheid worden bepaald zijn van toepassing.

Administratief toezicht

Art. 54. Het administratief toezicht is beperkt tot de toepassing zoals voorzien in het decreet over het lokaal bestuur.

TITEL VII – Ontbinding, vereffening, slotbepalingen

Art. 55. § 1. In geval van ontbinding van de vereniging wordt het maatschappelijk vermogen verdeeld door de vereffenaars, benoemd door de algemene vergadering, die tevens de omvang van hun opdracht bepaalt.

Elk openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn kan door de Vlaamse Regering gemachtigd worden om de eventuele goederen van de vereniging, die op hun grondgebied gelegen zijn, terug te kopen volgens schatting der deskundigen, aangesteld door de algemene vergadering.

Bij gebrek aan aanbieding van terugneming of aan machtiging worden die goederen openbaar verkocht, tenzij een andere deelgenoot van de vereniging beslist ze tegen de prijzen van de schatting aan te kopen of tenzij dat ze aan een andere vereniging met gelijkaardig doel op gebied van welzijnswerk in het algemeen worden geschonken.

§ 2. Bij de ontbinding van de welzijnsvereniging wordt het voltallig personeel overgenomen, hetzij door de deelnemers, hetzij eventueel door de overnemers van de activiteit, in verhouding tot de inbreng of overeenkomstig de onderling bereikte akkoorden, en zonder dat de personeelsleden door deze plicht tot overname gebonden zijn. De statutaire personeelsleden worden, al dan niet in verhouding tot de inbreng, door de publieke rechtspersonen overgenomen.

De nieuwe werkgever waarborgt de rechten die de welzijnsvereniging op het ogenblik van haar ontbinding, hetzij statutair, hetzij contractueel voor de werknemers vastgesteld had. Het overgenomen personeel komt, met behoud van zijn geldelijk statuut, terecht in een overgangskader dat uitdovend is.