
IGS Westlede

Beleidsplan 2025-2030.

IGS Westlede, de vereniging voor crematoriumbeheer in Oost-Vlaanderen, stelt zich tot doel nabestaanden, ongeacht hun levensbeschouwelijke visie, de mogelijkheid te bieden om op de meest respectvolle en serene wijze afscheid te nemen van hun dierbare.

We streven daarbij naar een maatschappelijke, sociaal verantwoorde dienstverlening met aandacht voor volgende ethische kernwaarden: respect en sereniteit, transparantie, integriteit & duurzaam in de omgeving.

1. Opdracht

Het Decreet Lokaal Bestuur bepaalt in art. 459 dat in de dienstverlenende en opdrachthoudende verenigingen de Raad van Bestuur aan het begin van de nieuwe legislatuur een evaluatierapport en een beleidsplan opmaakt over de werking van de vereniging en deze voorlegt aan de jaarvergadering.

Het evaluatierapport over de werking van IGS Westlede in de periode 2019-2024 werd in het voorjaar 2025 goedgekeurd door de uittredende Raad van Bestuur en wordt voorgelegd aan de vennoten-gemeenten op de algemene vergadering van juni 2025. Dit rapport gaf meteen ook al wat aanbevelingen mee voor de nieuwe bestuursploeg.

Samen met de vernieuwde Raad van Bestuur heeft de directie een beleidsplan uitgetekend voor de huidige legislatuur 2025-2030. We leggen dit beleidsplan voor aan de vennoten-gemeenten ter goedkeuring en zullen dit verder toelichten op de buitengewone algemene vergadering van december 2025.

2. Context en analyse

Vooraleer dieper in te gaan op de beleidsuitdagingen voor de bestuursperiode 2025-2030, loont het de moeite kort terug te blikken op de belangrijkste maatschappelijke en wetgevende tendensen van de voorgaande legislatuur. We zullen deze analyse immers meenemen binnen de prognoses aan beleidsaanbevelingen.

➤ **Individualiteit / Maatwerk /flexibiliteit**

Net zoals alle aspecten in de samenleving zien we ook in het uitvaartgebeuren een sterke groei naar individuele, persoonlijke afscheidsvormen en rituelen. Families wensen steeds meer een afscheid invullen op een eigen persoonlijke manier, daarbij gebruik makend van de nieuwste technologie op vlak van woord en beeld.

Dit heeft een directe impact op infrastructuur en technische middelen van het crematorium en ook op kennisverwachting van onze medewerkers.

➤ **Openbare maatschappelijke opdracht onder druk**

De historische informele publiek private samenwerking tussen crematoria en uitvaartondernemers, waarbij crematoria hun decretale opdracht aan sociaal verantwoorde tarieven vervullen en de uitvaartondernemer als tussenpersoon eerder verantwoordelijk is voor het administratief-logistiek luik van de dienstverlening, komt meer en meer onder druk te staan. Niet alleen neemt de uitvaartondernemer, onder impuls van grote groepen in de sector, een steeds groter deel van de dienstverlening voor zijn rekening door ook afscheidsplechtigheden en koffietafels in eigen beheer aan te bieden; ook de wetgever heeft met het decreet van 9 februari 2024 formeel een opening gecreëerd voor de oprichting van publiek-private crematoria.

➤ **Toegenomen ecologisch bewustzijn**

De klimaatgevoeligheid en het ecologisch bewustzijn zijn ook steeds sterker aanwezig in het crematiegebeuren. De volatiliteit in de energieprijzen als gevolg van de geopolitieke instabiliteit in Europa en de rest van de wereld, heeft dit bewustzijn enkel aangewakkerd en geleid tot een belangrijke strategische keuze voor Westlede: de zgn. Green Deal. Met deze Green Deal heeft het bestuur, en met haar zijn leden, het engagement uitgesproken om versneld de klimaatdoelstellingen van de Vlaamse Regering te realiseren en van Westlede een klimaatneutrale en energie-onafhankelijke organisatie te maken.

➤ **Digitale transformatie**

Onze dienstverlening digitaliseert in sneltreinvaart: de livestreaming van afscheidsplechtigheden, het online reserveren door de uitvaartondernemer van crematies, plechtigheden en rouwmaaltijden, de digitale facturatie aan onze klanten, het 24/7 afleversysteem voor asurnen en kisten,... Het zijn slechts enkele aspecten van onze dienstverlening die in de afgelopen 5 jaar zijn geautomatiseerd en gedigitaliseerd.

➤ **War on Talent**

Westlede wil zich profileren als een aantrekkelijke werkgever met het oog op het motiveren en behouden van medewerkers die goed presteren en hen aantrekkelijke loonvoorwaarden aanbieden, met aandacht voor een gezonde work-life balans. Hiertoe werd reeds een eerste stap gezet in 2024 door de actualisatie/wijziging van de rechtspositieregeling en arbeidsreglement.

➤ **Efficiëntie / krachtenbundeling / Interprovinciale samenwerking**

De openbare crematoria, verenigd binnen de vzw VNOG, zoeken vandaag reeds naar efficiëntiewinsten door op informele wijze samen te werken op het vlak van aankopen, het delen van expertise en medewerkers op het vlak van ICT en het delen van ontwikkelingskosten.

De mogelijke private initiatieven in de crematiesector en de uitdagingen op het vlak van duurzaamheid vormen samen met de afschaffing van de subsidies voor de crematoria een bijkomende aansporing om meer en intenser samen te werken tussen de diverse crematoria en deze eventueel te formaliseren in een structurele samenwerking of fusie tussen crematoria, met respect voor het behoud van de lokale eigenheid van elk crematorium.

3. Prognose van de sterftcijfers en crematies in Oost-Vlaanderen

Het Federaal Planbureau geeft een overzicht van de evolutie van de bevolking in België en per provincie voor de periode 1992-2023 (actuele cijfers) en prognoses voor de periode 2024-2070. Statistiek Vlaanderen berekende in 2024 de demografische vooruitzichten voor de gemeenten voor de periode 2024-2040 en geeft een inzicht in de vergrijzing (% inwoners 67+) en de verzilvering (% inwoners 80+) van de bevolking. Beide bronnen geven ons een goed inzicht in de evolutie van de sterftcijfers en, afgeleid, de crematies in Oost-Vlaanderen.

<https://www.vlaanderen.be/statistiek-vlaanderen/bevolking/bevolkingsvooruitzichten-omvang-en-groei>

<https://statbel.fgov.be/nl/themas/bevolking/loop-van-de-bevolking>
<https://www.plan.be/nl/data/bevolkingsvooruitzichten-2024-2070>

De overlijdensverwachting in België in het algemeen en ook in Oost-Vlaanderen in het bijzonder neemt gestaag toe. Dit is mede het direct gevolg van de toename van de vergrijzing en de verzilvering van de bevolking.

We verwachten in de periode 2024-2030 een groei van het aantal overlijdens met 3,74% of 0,62% per jaar in vergelijking met 1,29% of 0,22% tijdens de vorige legislatuur.

Bij een gelijkblijvende crematiegraad (aantal uitgevoerde crematies in Westlede versus het aantal overlijdens in Oost-Vlaanderen) van 84,72% zou dit leiden tot een toename van het aantal crematies tegen het einde van de legislatuur van 13.015 crematies in 2030. De crematiegraad wordt ook in belangrijke mate beïnvloed door de bij Westlede uitgevoerde crematies van inwoners uit andere provincies. Meer bepaald de instroom vanuit Vlaams-Brabant blijft hierbij belangrijk. In 2024 was 7,9% van de crematies in Westlede afkomstig van inwoners in de provincie Vlaams-Brabant.

We verwachten geen significante stijging in de crematiegraad, noch in de instroom vanuit andere provincies. De crematiegraad is in Oost-Vlaanderen bij de hoogste van België en stagneert al een aantal jaren rond de 85%, terwijl er ook voor de instroom uit andere provincies en meer bepaald Vlaams-Brabant geen indicaties zijn dat deze fundamenteel zou stijgen.

Uitgaande van bovenstaande leidt dit tot volgende veronderstellingen inzake groei van het aantal crematies over de periode 2025-2030:

	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</u>	<u>2029</u>	<u>2030</u>
<i>Overlijdens Oost-Vlaanderen</i>	14.808	15.110	15.152	15.200	15.250	15.302	15.362
<i>Crematies Westlede</i>	12.546	12.802	12.837	12.878	12.920	12.965	13.015
<i>Crematiegraad</i>	84,72%	84,72%	84,72%	84,72%	84,72%	84,72%	84,72%
<i>Groei 2025/2030</i>							3,74%

4. Prognose van de afscheidsplichtigheden en rouwmaaltijden

Het verzorgen van afscheidsplichtigheden is voor ons een belangrijke complementaire dienstverlening naast de crematies. Wij blijven ons hier positioneren als een ervaren en kwalitatieve speler, steeds met aandacht voor de vrije keuze van de familie en dit aan gematigde tarieven. Elke familie moet bij WESTLEDE een afscheidsplichtigheid kunnen organiseren aan een sociaal verantwoorde prijs. Onze uitvaartdiensten onderscheiden zich door het inhoudelijke, persoonlijke verhaal waarbij we er naar streven om elke overledene een persoonlijk en respectvol afscheid te bezorgen.

Waar in 2018 de ratio afscheidsplichtigheden/crematies nog 35% bedroeg is dit op 6 jaar tijd gedaald naar 28,5% in 2024. Deze ratio is echter substantieel verschillende over de 3 vestigingen heen en het laagst in Sint-Niklaas; slechts 16% van de crematies in Sint-Niklaas leidt tot een plechtigheid. Het crematorium Heimolen lijkt hiermee een ondergrens bereikt te hebben vermits de ratio afscheidsplichtigheden/crematies nu al voor het derde jaar op rij stabiliseert op 16%.

Deze dalende tendens wordt veroorzaakt doordat private uitvaartondernemers of groepen steeds meer zelf investeren in eigen afscheidsaula's. Steeds vaker worden families door de uitvaartondernemer overtuigd om gebruik te maken van de eigen aulafaciliteiten. Deze trend is reeds het langst aan de gang in het Waasland en laat zich vooral de laatste jaren ook voelen in het verzorgingsgebied van Lochristi.

We verwachten dat deze trend zich in de huidige legislatuur nog zal versterken, aangewakkerd door een overnamegolf in de uitvaartsector waarbij grote private spelers een steeds belangrijker marktaandeel innemen. We trachten dit deels te counteren door blijvend te investeren in een hoogstaande infrastructuur en vernieuwende concepten uit te werken, alsook door dienstbaarheid en flexibiliteit aan families voorop te stellen.

Niettegenstaande onze inspanningen om kwalitatief hoogstaande afscheidsplichtigheden te verzorgen gaan we uit van een verdere daling van de ratio afscheidsplichtigheden/ crematies naar 20% in 2030.

Een ander belangrijk facet van onze dienstverlening en tevens een van de sterke punten van WESTLEDE is de mogelijkheid voor families om op 1 locatie afscheid te nemen van hun dierbare: na de afscheidsplichtigheid is er steeds de mogelijkheid tot een rouwmaaltijd.

We zien een sterke correlatie tussen afscheidsplichtigheden en rouwmaaltijden; beiden versterken elkaar. De verhouding rouwmaaltijden/afscheidsplichtigheden bedraagt ongeveer 2 op 3 en is constant over de jaren heen. De verwachte daling van de afscheidsplichtigheden zal bijgevolg ook een negatief effect hebben op onze rouwmaaltijden.

Binnen het segment van de rouwmaaltijden zien we meer en meer vragen naar diversiteit in het aanbod. Naast de traditionele broodmaaltijden of (koude) buffetten, worden ook steeds meer recepties of dessertbuffetten aangeboden.

Uitgaande van bovenstaande leidt dit tot volgende prognoses inzake afscheidsplichtigheden en rouwmaaltijden:

	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</u>	<u>2029</u>	<u>2030</u>
<i>Crematies Westlede</i>	12.546	12.802	12.837	12.878	12.920	12.965	13.015
<i>Ratio Plichtigheden/crematies</i>	28,50%	27,69%	26,15%	24,61%	23,08%	21,54%	20,00%
<i>Plichtigheden</i>	3.576	3.545	3.357	3.170	2.982	2.792	2.603
<i>Ratio rouwmaaltijden/Plichtigheden</i>	66,67% [▼]	66,67% [▼]	66,67% [▼]	66,67% [▼]	66,67% [▼]	66,67% [▼]	66,67% [▼]
<i>Rouwmaaltijden</i>	2.384	2.363	2.238	2.113	1.988	1.862	1.735

5. Prognose personeel

Sinds een aantal jaren is het personeelsbestand van WESTLEDE relatief stabiel en schommelt dit rond de 70 personen of 66 VTE, verdeeld over de 3 vestigingen. De huidige bezetting is in voldoende aantal om op een performante manier de dienstverlening te verzekeren binnen het huidig kader. Een verdere uitbreiding van het kader wordt dan ook niet voorzien.

Wel zien we een verschuiving naar meer gespecialiseerde en hoger gekwalificeerde profielen, dit door een toenemende complexiteit en automatisering van de diverse bedrijfsprocessen. Dit zal mogelijk een opwaartse druk teweegbrengen op onze loonmassa, maar moet anderzijds kunnen opgevangen worden door productiviteitsverhogingen onder meer door introductie van nieuwe technologieën. We denken hierbij onder meer aan de introductie van artificiële intelligentie in afdelingen als administratie, boekhouding en HR, waardoor sommige bedrijfsprocessen kunnen geautomatiseerd worden.

Ook zullen we in de toekomst meer inzetten op multifunctionaliteit en taakverbreding, waardoor de medewerkers makkelijker eventuele (kwantitatieve) tekorten in andere afdelingen kunnen opvangen.

Daarnaast blijven we aandachtig voor de kwantitatieve evolutie van onze activiteiten & dienstverlening, meer bepaald in de catering en plechtigheden, en zullen we onze organisatie flexibel aanpassen waar nodig.

Tevens willen we tijdens de huidige bestuursperiode werk maken van het aanleggen van de bijkomende pensioenreserve tot dekking van de pensioenen van de statutaire ambtenaren. We hebben hiervoor in de voorgaande legislatuur een voorziening aangelegd van 3,6 miljoen euro; een voorziening die nu cashmatig zal moeten opgebouwd worden en waarvoor we jaarlijks bovenop de bijdragen van de actieve statutaire ambtenaren 120.000€ extra in de pensioenreserve zullen storten en dit tot 2055. Door dit te spreiden in de tijd beperken we de druk op onze cashflow en komen andere noodzakelijke uitgaven of investeringen niet in het gedrang.

6. Beleidsaanbevelingen en strategische keuzes

6.1. Duurzaamheid

WESTLEDE heeft tijdens de voorbije legislatuur het voortouw genomen binnen de sector inzake milieuvriendelijk cremen door de elektrificatie van de crematieovens in Lochristi. We willen deze lijn ook in de andere vestigingen in Sint-Niklaas en Aalst doortrekken en volop inzetten op CO₂-arm cremen en energie-onafhankelijkheid. We blijven daarbij aandachtig voor de technologische evolutie in de sector en staan open voor het implementeren en uittesten van nieuwe technologieën inzake crematie of andere vormen van lijkbezorging.

Duurzaamheid beperkt zich echter niet tot louter het crematieproces alleen. We gaan verder aan de slag met het masterplan voor Lochristi en onderzoeken hoe we de site kunnen transformeren naar een plek waar voetgangers, fietsers en auto's in harmonie naast elkaar kunnen bestaan. We staan open voor een ontsluiting van het domein richting de nieuwe fietssnelweg in het Wonderwoud en zorgen ervoor dat voetgangers onbezorgd en op een veilige manier toegang hebben tot de begraafplaats.

Ook stimuleren we onze medewerkers en de klanten-uitvaartondernemers in duurzaam gedrag. We stellen hiervoor de nodige tools ter beschikking zoals fietslease, gratis gebruik van laadpalen, enz.

6.2. Sociaal verantwoorde dienstverlening binnen een gezond financieel evenwicht

Crematoria verzorgen hun decretaal erkende basisopdracht aan sociaal verantwoorde tarieven, waarbij we vanuit maatschappelijk oogpunt streven naar een stabiele en transparante prijszetting. Op die manier spelen we een prijsregulerende rol en blijven onze tarieven ver onder het niveau van de ons omringende landen.

Tegelijkertijd hebben we oog voor de uitdagingen van de toekomst, onder meer op het vlak van duurzaamheid, en de impact ervan op het financieel evenwicht van de vereniging. We streven blijvend naar een autonome financiering van toekomstige investeringsprojecten en zorgen ervoor dat eventuele winsten gereserveerd worden, zodat een gezonde buffer kan aangelegd worden om onze investeringen en andere verplichtingen autonoom te kunnen dragen.

In het licht van de afschaffing van de subsidies voor de crematoria en de belangrijke green deal-investeringen om van de crematoria klimaatneutrale organisaties te maken blijven we waakzaam voor een druk op onze kapitaalstructuur en evalueren we onze kostenstructuur en tarieven op regelmatige basis, zonder daarbij onze sociale rol uit het oog te verliezen.

6.3. Toekomstgerichte infrastructuurinvesteringen

De duurzaamheidsdoelstelling in gedachte onderwerpen we onze infrastructuur aan een duurzaamheidsanalyse. We streven naar een klimaatneutrale infrastructuur in 2045 en wegen elke investering af tegen deze doelstelling. De primaire focus komt te liggen op de vestiging in Lochristi, waarbij we diverse scenario's van renovatie, nieuwbouw of vernieuwbouw tegenover elkaar afwegen.

Ook voor het crematorium Heimolen dringen zich belangrijke beslissingen op. In 2028 zal het crematorium zijn 20-jarig bestaan vieren en bereiken de bestaande crematieovens het einde van hun economische levensduur. Omwille van architecturale keuzes in het verleden is een vervanging van de crematielijnen en rookgasinstallaties zonder ingrijpende infrastructuurwerken niet mogelijk en zal er mogelijkwijze moeten gekozen worden voor een omvangrijk vernieuwbouwproject.

6.4. Klantgericht en vernieuwend in dienstverlening en technologie

Centraal in onze werking staan de families die geconfronteerd worden met een overlijden. In de praktijk gebeurt dit steeds met de tussenkomst van een uitvaartondernemer. Het is belangrijk de vinger aan de pols te houden bij uitvaartondernemers en het brede publiek omtrent nieuwe behoeften en noden in rouwbegeleiding. We kijken kritisch naar nieuwe afscheidsvormen of nieuwe technologieën voor het begeleiden van afscheidsplechtigheden en beoordelen elk van hen op hun kwaliteit en inzetbaarheid binnen WESTLEDE.

6.5. Krachtenbundeling over de provinciegrenzen heen

De uitdagingen op het vlak van het klimaat stelt elk van de openbare crematoria voor een gigantische uitdaging zowel operationeel als financieel. Gezien de overcapaciteit van ovenlijnen in de markt stelt zich de vraag of elk crematorium individueel deze uitdaging moet aangaan.

Daarnaast worden de openbare crematoria, mede door de recente decreetwijzigingen, belaagd door private ondernemingen en kapitaalcrachtige - vaak buitenlandse - investeringsgroepen. Enkel door schaalvergroting en structurele samenwerking zullen de openbare crematoria de kwaliteit van hun dienstverlening ten behoeve van de families kunnen versterken en behouden. We moeten daarvoor openstaan voor strategische en financiële allianties met collega openbare crematoria, zowel in Vlaanderen als Wallonië. WESTLEDE is vandaag reeds een strategische partner van het crematorium De Witte Bomen in Frasnes-lez-Anvaing; een crematorium dat omwille van zijn ligging dicht bij de taalgrens bovendien heel wat uitvaartondernemers in zuidoost Oost-Vlaanderen tot haar klanten kan rekenen.

7. Investeringsprojecten

De strategische keuzes inzake duurzaamheid alsook de transitie richting een klimaatneutrale infrastructuur nopen een aantal belangrijke investeringen gedurende de periode 2025-2030.

Onderstaande niet-limitatieve lijst geeft een overzicht van de belangrijkste “werven” per locatie inclusief een eerste voorzichtige raming en zal verder uitgewerkt en aangevuld worden in de jaarlijkse begrotingscyclus.

Bovenop onderstaande “werven” dient er nog rekening gehouden te worden met een jaarlijks bedrag van 1,5 miljoen euro over de 3 vestigingen heen aan normale vervangingsinvesteringen.

Crematorium Westlede – Lochristi

Project	Timing	Raming
Renovatie dak plechtigheden en technisch gebouw inclusief dakisolatie	2025-2026	1.000.000€
Zonnepanelen plechtigheden en technisch gebouw	2025-2026	500.000€
Zonnepanelen in grondopstelling of carportconstructie op de parking Hoeve & Schuur	2026-2027	1.000.000€
Circulatieplan - heraanleg parkings & toegangswegen	2027-2028	1.500.000€
Isolatie buitenmuren & vernieuwing buitenschrijnwerk	2029-2030	2.500.000€
Totaal over de bestuursperiode		6.500.000€

Crematorium Heimolen – Sint-Niklaas

Project	Timing	Raming
Vervanging crematielijnen en filterinstallatie	2029-2030	3.000.000€
Totaal over de bestuursperiode		3.000.000€

Crematorium Siesegem – Aalst

Gelet op de jonge leeftijd, worden in het crematorium Siesegem in de bestuursperiode geen grote werven voorzien en beperken we ons tot de normale vervangingsinvesteringen.

Uitgaande van bovenstaande ramingen voorzien we over de legislatuur 2025-2030 een totaal bedrag aan investeringen van ongeveer 20 miljoen euro.

8. Begroting 2025-2030

De meerjarenbegroting voor de legislatuur 2025-2030 is de financiële vertaling van de hoger gedefinieerde beleidsaanbevelingen en strategische keuzes en het daaruit voortvloeiende investeringsprogramma.

Uitgangspunt is een kwalitatief hoogstaande dienstverlening aan sociaal verantwoorde tarieven binnen het kader van een gezond financieel evenwicht. Geheel conform het engagement van de gemeenten-vennoten worden eventuele winsten integraal gereserveerd en opnieuw geïnvesteerd in de vereniging.

De meerjarenbegroting gaat uit van een aantal belangrijke principes:

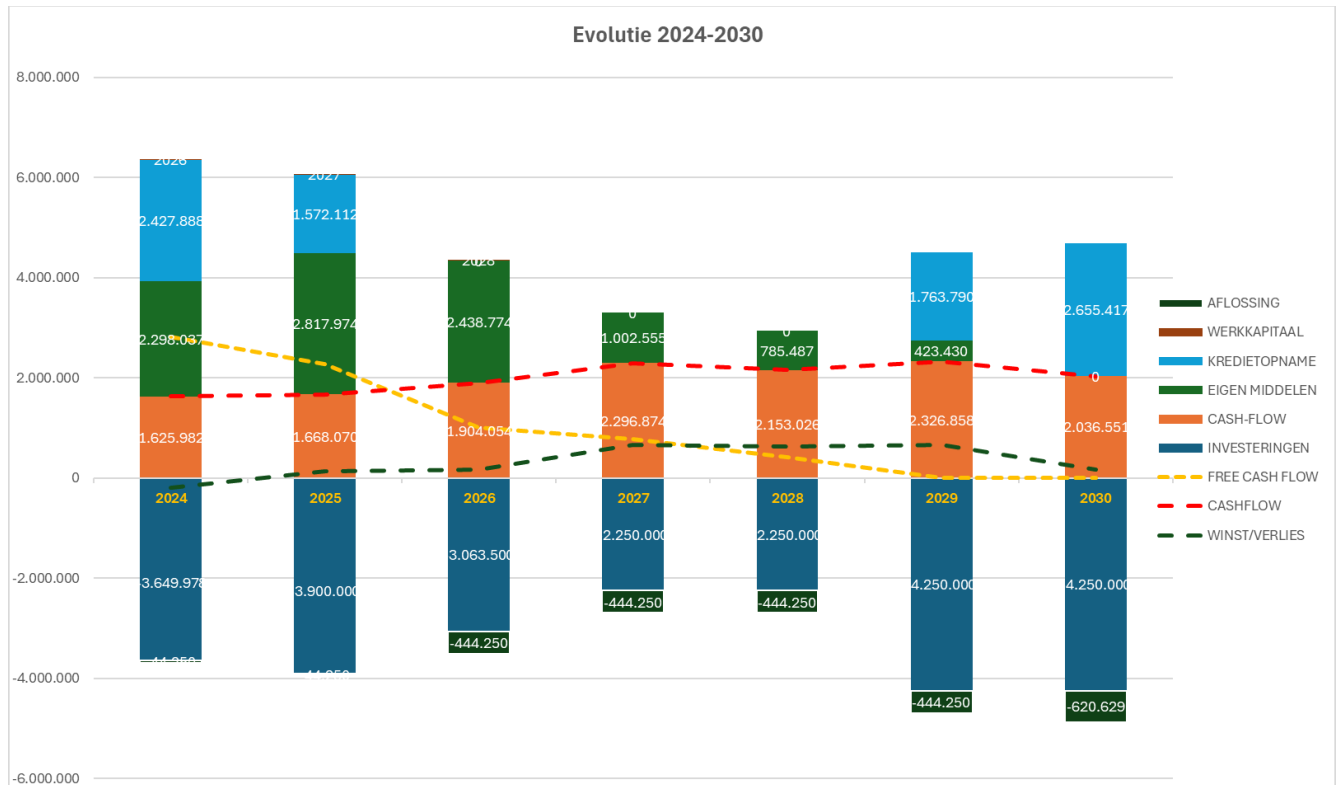
- WESTLEDE blijft binnen het Vlaams crematoriumlandschap één van de goedkoopste aanbieders van crematies en plechtigheden en biedt zo de mogelijkheid aan elke familie om op een serene, respectvolle manier afscheid te nemen van hun dierbare. We beperken de tariefverhoging over de looptijd van de legislatuur voor inwoners van deelgemeenten tot 100€ voor de crematies en plechtigheden, wat neerkomt op een normale indexering van onze tarieven.
- Om het jarenlange engagement van onze deelgemeenten te belonen, verhogen we het tariefverschil voor inwoners van deelgemeenten en niet-deelgemeenten van 50 naar 100€ en dit zowel voor crematies als plechtigheden.
- We houden rekening met kostenbesparingen op het vlak van de energiekosten als gevolg van het omvangrijke investeringsprogramma in groene energie. De operationele kosten volgen de index.
- We kijken kritisch naar onze personeelskosten en streven naar een daling van de globale personeelskost tegen het eind 2035 van minder dan 50% van de omzet. Dit doen we door onze werking kritisch tegen het licht te houden, de nadruk te leggen op taakverbreding door continue bijscholing en multi-inzetbaarheid van onze medewerkers en introductie van nieuwe technologieën.
- We streven naar een zo hoog mogelijk graad van autofinanciering uit de cashflow van de investeringen en beperken de schuldgraad van de vereniging tot maximum 35%.

	JR 2024	BEGR 2025	PROG 2025	BEGR 2026	BEGR 2027	BEGR 2028	BEGR 2029	BEGR 2030
AANTAL CREMATIES	12.546	12.802	12.802	12.837	12.878	12.920	12.965	13.015
CREMATIES	6.354.994	6.237.523	6.464.545	6.603.094	7.277.078	7.300.811	7.326.240	7.354.494
AULA'S	962.007	1.037.653	1.017.343	1.027.074	1.120.926	1.056.071	1.122.712	1.048.571
KOFFIEKAMERS	1.940.012	1.996.338	2.075.443	2.063.801	2.046.064	2.020.696	1.987.216	1.945.050
DIVERSE ONTVANGSTEN	82.040	82.000	76.273	63.500	61.000	61.000	61.000	61.000
TOTAAL ONTVANGSTEN	9.339.053	9.353.514	9.633.604	9.757.469	10.505.068	10.438.578	10.497.168	10.409.114
HANDELSGOEDEREN, GRONDSTOFFEN & HULPSTOFFEN	-1.036.913	-868.875	-1.093.824	-897.722	-858.090	-851.374	-813.204	-772.683
DIENTEN & DIVERSE GOEDEREN	-1.462.302	-1.361.375	-1.297.335	-1.309.310	-1.335.496	-1.362.206	-1.389.450	-1.417.239
BEZOLDIGINGEN, PENSOENEN & SOCIALE LASTEN	-5.126.196	-5.322.418	-5.354.550	-5.537.533	-5.902.038	-5.971.881	-5.880.046	-6.052.480
ANDERE BEDRIJFSKOSTEN	-24.304	-10.000	-10.000	-8.750	-8.750	-8.750	-8.750	-8.750
TOTAAL KOSTEN EN LONEN	-7.649.715	-7.562.668	-7.755.709	-7.753.315	-8.104.374	-8.194.212	-8.091.450	-8.251.153
OPERATIONELE CASHFLOW	1.689.338	1.790.846	1.877.895	2.004.154	2.400.694	2.244.366	2.405.718	2.157.961
AFSCHRIJVINGEN	-1.323.989	-1.738.492	-1.676.600	-1.941.220	-1.845.547	-1.726.286	-1.882.642	-2.074.267
VOORZIENINGEN PENSIOENLASTEN	-700.000	0	0	0	0	0	0	0
SUBSIDIES	207.886	210.899	210.899	210.900	210.900	210.900	210.900	210.900
OPERATIONELE WINST (+) of VERLIES (-)	-126.765	263.253	412.194	273.834	766.047	728.980	733.976	294.594
FINANCIELE/ANDERE/UITZ. KOSTEN	-302.088	-311.800	-243.400	-276.300	-263.820	-251.340	-238.860	-286.537
FINANCIELE/ANDERE/UITZ. INKOMSTEN	238.732	189.024	197.900	176.200	160.000	160.000	160.000	160.000
WINST (-VERLIES)NA AFSCHRIJV.	-190.121	140.477	366.694	173.734	662.227	637.640	655.116	168.057
CASH-FLOW	1.625.982	1.668.070	1.832.395	1.904.054	2.296.874	2.153.026	2.326.858	2.031.424
EIGEN MIDDELEN	2.298.037	2.817.974	2.817.974	2.274.449	838.230	621.162	259.105	0
KREDIETOPNAME	2.427.888	1.572.112	1.572.112	0	0	0	1.928.115	2.676.976
INVESTERINGEN	-3.649.978	-3.900.000	-3.900.000	-3.063.500	-2.250.000	-2.250.000	-4.250.000	-4.250.000
AFLOSSINGEN	-44.250	-44.250	-44.250	-444.250	-444.250	-444.250	-444.250	-637.061
WERKKAPITAALBEHOEFTE	160.295	160.543	160.543	167.477	180.308	179.167	180.173	178.661
FREE CASH-FLOW	2.817.974	2.274.449	2.438.774	838.230	621.162	259.105	0	0

Dit alles leidt tot een begroting over de periode 2025-2030 waarin de omzet van WESTLEDE stijgt tot 10,4 miljoen euro en we over de jaren heen een gemiddelde cashflow genereren van 2,1 miljoen euro. Het eigen vermogen groeit verder aan tot 20,9 miljoen euro.

	JR 2024	BEGR 2025	PROG 2025	BEGR 2026	BEGR 2027	BEGR 2028	BEGR 2029	BEGR 2030
EIGEN VERMOGEN	18.196.573	18.337.050	18.563.267	18.737.001	19.399.228	20.036.867	20.691.983	20.865.167
FINANCIELE SCHULDEN	2.427.888	4.000.000	4.000.000	3.600.000	3.200.000	2.800.000	4.163.790	6.419.207
SCHULDGRAAD	13,3%	21,8%	21,5%	19,2%	16,5%	14,0%	20,1%	30,8%

Het investeringsprogramma van 20 miljoen euro wordt gefinancierd uit de cashflow en door opname van in totaal 4,4 miljoen euro aan nieuwe kredieten. De totale uitstaande financiële schuld op het einde van de legislatuur bedraagt naar verwachting 6,4 miljoen euro, wat neerkomt op een schuldgraad van 30,8%. WESTLEDE blijft hierdoor een structureel gezonde organisatie met een solide basis voor de verdere toekomst.



9. Maatschappelijk engagement

Giften Goed Doel

Metaalresiduen uit de crematie worden integraal opgehaald, geselecteerd en gerecycleerd door een daartoe gespecialiseerd bedrijf. WESTLEDE ontvangt daarbij de volledige waarde voor de gerecycleerde metalen, na inhouding van 20% logistieke behandelingskosten. De ontvangsten uit deze edele metalen worden integraal doorgestort aan meerdere goede doelen, waarvan de selectie gebeurt uit een vooraf goedgekeurde lijst door de raad van bestuur.

Kunst

Het oordeelkundig inbrengen van kunstwerken in het crematorium kan louterend en inspirerend werken. We willen daarom gericht, doordacht, geleidelijk en blijvend investeren in kunstintegratie. We zijn ervan overtuigd dat visuele kunstwerken ook ondersteunend zijn naar een rijkere beleving van het afscheid.

We maken werk van een kunstbeleidsplan dat de visie en principes voor kunstaankoop en kunstintegratie moet vastleggen. Naar aanleiding van de 10^{de} verjaardag van crematorium Siesegem en de 20^{ste} verjaardag van crematorium Heimolen in 2028, alsook de 40^{ste} verjaardag van crematorium Westlede in 2029 willen we inzetten op een kunstevenement in onze publieksruimtes.