

Provincie: Oost-Vlaanderen

NIS-nummer: 44013

Ondernemingsnummer: 0698 817 989



JAARREKENING 2022

Githa Praet

Egbert Lachaert

Algemeen Directeur

Voorzitter

INHOUDSTAFEL

1. Voorwoord	3
2. Dashboard	8
3. Samenvattende nota	14
4. Beleidsevaluatie	45
5. Financiële nota	85
5.1 Schema J1: De doelstellingenrekening	86
5.2 Schema J2: De staat van het financiële evenwicht	89
5.3 Schema J3: De realisatie van de kredieten	92
5.4 Schema J4: De balans	94
5.5 Schema J5: De staat van opbrengsten en kosten	106
6. Toelichting	108
6.1 Schema T1: Een overzicht van ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	109
6.2 Schema T2: een overzicht van ontvangsten en uitgaven naar economische aard	112
6.3 Schema T3: De investeringsprojecten	116
6.4 Schema T4: Een overzicht van de evolutie van de financiële schulden	128
6.5 Een overzicht van de financiële risico's met een omschrijving van die risico's en van de middelen en mogelijkheden waarover het bestuur beschikt of kan beschikken	130
6.6 Een verwijzing naar de plaats waar de documentatie beschikbaar is	135
6.7 Schema T5: Een toelichting bij de balans	136
6.8 De waarderingsregels	139
6.9 De niet in balans opgenomen rechten en verplichtingen	146
6.10 Een verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde en de geraamde ontvangsten	148
6.11 De toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettaire resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar	149
6.12 Een overzicht van de overgedragen (gedeelten van) kredieten voor investeringen en financiering	150
7. Documentatie	157



1. VOORWOORD

De jaarrekening van Zorgband Leie en Scheld wordt opgemaakt conform de BBC 2020 regelgeving.

Helemaal vooraan de jaarrekening wordt een overzicht gegeven van de kerncijfers aan de hand van de dashboards, waar enerzijds de kerncijfers van de ontvangsten, uitgaven en resultaten worden weergegeven en anderzijds de resultaatcijfers met uitsplitsing van de resultaten per deelgenoot. De laatste dashboards geven de evolutie van de budgettaire kerncijfers, personeelskosten, werkingsopbrengsten, investeringsuitgaven en -ontvangsten, de resultaten per deelgenoot; openstaande schuld en de betaalde leningslasten.

Om de cijfers van de jaarrekening begrijpelijker te maken, is er vooraan de jaarrekening een samenvattende nota opgemaakt waarin de exploitatie-, investerings- en liquiditeitenrekening en het financieel evenwicht worden besproken. Tenslotte wordt een beknopte ratioanalyse van de jaarrekening toegelicht.

Na de samenvattende nota start het officiële luik van de jaarrekening. Volgens de BBC 2020 regelgeving dient een jaarrekening te bestaan uit een beleidsevaluatie, een financiële nota en een toelichting.

- **Beleidsevaluatie**

De beleidsevaluatie van de jaarrekening geeft het beleid weer dat de welzijnsvereniging gedurende het boekjaar heeft gevoerd. De beleidsdoelstellingen worden geëvalueerd en de mate waarin ze zijn bereikt.

Voor de beleidsevaluatie legt de regelgeving geen gestandaardiseerd schema op.

- **Financiële nota**

De financiële nota van de jaarrekening bestaat uit:

1. De doelstellingenrekening;
2. De staat van het financieel evenwicht;
3. De realisatie van de kredieten;
4. De balans;
5. De staat van opbrengsten en kosten.

De verschillende onderdelen van de financiële nota worden hierna in detail toegelicht.

1. Doelstellingenrekening (Schema J1)

De doelstellingenrekening bevat de volgende elementen voor het boekjaar 2022:

1. de ontvangsten en uitgaven per beleidsdoelstelling waar de prioritaire acties in kaderen;
2. de ontvangsten en uitgaven van de beleidsdoelstellingen waar geen prioritaire acties in kaderen;
3. de ontvangsten en uitgaven waar geen beleidsdoelstellingen voor werden geformuleerd.

De doelstellingenrekening bevat naast de gerealiseerde ontvangsten en uitgaven ook telkens de ramingen van de ontvangsten en de uitgaven die opgenomen zijn in de laatste aanpassing van het meerjarenplan.

2. Staat van het financieel evenwicht (Schema J2)

De staat van het financiële evenwicht bevat voor het boekjaar minstens:

1. Een vergelijking van het **beschikbaar budgettair resultaat** met dat in de laatste aanpassing van het meerjarenplan;
2. Een vergelijking van de **autofinancieringsmarge** met die in de laatste aanpassing van het meerjarenplan. De autofinancieringsmarge is het verschil tussen het exploitatiesaldo en de netto aflossingen van de welzijnsvereniging;
3. Een vergelijking van de **gecorrigeerde autofinancieringsmarge** met die in de laatste aanpassing van het meerjarenplan. De gecorrigeerde autofinancieringsmarge is de autofinancieringsmarge, vermeerderd met de periodieke aflossingen en verminderd met 8% van de totale financiële schuld op 31 december van het vorige boekjaar.

3. Realisatie van de kredieten (Schema J3)

De realisatie van de kredieten bevat de kredieten (initieel en eind) en de realisatie ervan in 2022.

4. Balans (Schema J4)

De balans geeft een overzicht van het vermogen van het lokaal bestuur op het einde van het boekjaar en van het vermogen op het einde van het vorige boekjaar.

Het vermogen van de welzijnsvereniging is opgebouwd uit activa en passiva. De balans bevat dus een activa- en een passivazijde:

- De activa zijn de middelen waarover de welzijnsvereniging beschikt en waarvan verwacht wordt dat ze toekomstige economische voordelen of dienstverleningspotentieel voor het bestuur zullen opleveren.
- De passiva zijn de financieringsbronnen van de welzijnsvereniging. Met deze middelen worden de activa gefinancierd.

5. Staat van opbrengsten en kosten (Schema J5)

De staat van opbrengsten en kosten vermeldt naast de opbrengsten van het boekjaar, de opbrengsten en kosten van het vorige boekjaar.

Terwijl de balans statische informatie verschaft (foto op een bepaald moment) brengt de staat van opbrengsten en kosten dynamische informatie. Ze verschaft ons informatie over hoe het resultaat van het boekjaar tot stand is gekomen en in welke mate de eigen vermogensbronnen zijn verhoogd of afgenomen.

- **Toelichting**

Het MB¹ bepaalt dat de toelichting bij de jaarrekening de volgende elementen bevat:

- 01 een overzicht van ontvangsten en uitgaven naar functionele aard (schema T1);
- 02 een overzicht van ontvangsten en uitgaven naar economische aard (schema T2);
- 03 de investeringsprojecten (schema T3);
- 04 een overzicht van de evolutie van de financiële schulden (schema T4);
- 05 een overzicht van de financiële risico's met een omschrijving van die risico's en van de middelen en mogelijkheden waarover het bestuur beschikt of kan beschikken om die risico's te dekken;
- 06 een verwijzing naar de plaats waar de documentatie beschikbaar is;
- 07 een toelichting bij de balans (schema T5);
- 08 de waarderingsregels;
- 09 de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen;
- 10 een verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde en de geraamde ontvangsten en uitgaven;
- 11 de toelichting over de kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten met een buitengewone invloed op het budgettaire resultaat van het boekjaar en het overschot of tekort van het boekjaar;
- 12 een overzicht van de overgedragen (gedeelten van) kredieten voor investeringen en financiering.

Opmerkingen:

- Wat betreft de tabellen in deze jaarrekening, geven deze de cijfers weer van de jaarrekening en die van het meerjarenplan. De jaarrekeningcijfers (verder afgekort als 'JR2022') betreffen de effectieve cijfers na afsluiting van het boekjaar 2022. De cijfers van het meerjarenplan betreffen de cijfers na de laatste aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025 (verder afgekort als 'MJP-3-2020-2025').
- Het toezicht (Agentschap Binnenlands Bestuur) formuleerde enkele technische bemerkingen naar aanleiding van de opmaak van de jaarrekening 2021 en de aanpassing van het meerjarenplan. Alle bemerkingen werden ten harte genomen en aangepast in de jaarrekening 2022.
- De verwerking van het positief resultaat van 2021 (2.087.914,82 euro) van deelgenoot Merelbeke werd in juni 2022 goedgekeurd door het Vast Bureau van Merelbeke:
 - Het bedrag van 993.464,93 euro werd gestort naar Merelbeke;
 - Het bedrag van 94.449,89 euro werd gebruikt voor de préfinanciering van de investeringen van overhead (32.650,73 euro) en de terugbetalingen van de leningen (61.799,16 euro) van 2021 voor deelgenoot Merelbeke.
 - Het bedrag van 1 miljoen euro werd als voorschot op investeringssubsidie verwerkt.

¹ Ministerieel besluit van 26 juni 2018 tot vaststelling van de modellen en de nadere voorschriften van de beleidsrapporten, de rekeningenstelsels en de digitale rapportering van de beleids- en beheerscyclus van de lokale besturen

De verwerking van het voorschot zorgt dat dit budgettair neutraal is voor boekjaar 2022. Het voorschot van de investeringssubsidie werd niet voorzien in de meerjarenplanaanpassing 2022.

- Op vraag van de deelgenoten werden de toelages/overschotten vanaf 2022 geactualiseerd in de laatste meerjarenplanaanpassing. Bij de opmaak van de laatste meerjarenplanaanpassing werd rekening gehouden met de cijfers van augustus/september 2022 en de vooruitzichten die dan werden vooropgesteld.

In het afgelopen jaar waren er vele factoren die zorgden voor een ongunstig economisch, politiek en maatschappelijk klimaat, waardoor het budgetteren heel moeilijk was. Dit werd ook meegenomen in de financiële risico's bij de opmaak van de meerjarenplanaanpassing.

Uiteindelijk zijn de toelages hoger dan voorzien en de overschotten lager dan verwacht bij de jaarrekening 2022 (zie samenvattende nota). Niettegenstaande zijn de resultaten van 2022 in grote mate afgestemd op het initieel meerjarenplan.

	MJPA 2021	MJPA 2022	JR2022
Laarne	-€ 439.722,36	-€ 316.240,34	-€ 539.288,16
Destelbergen	-€ 915.758,42	-€ 897.343,45	-€ 1.180.639,65
Merelbeke	€ 885.213,01	€ 795.585,38	€ 158.336,99
Nazareth	-€ 965.082,18	-€ 784.150,24	-€ 879.756,96

- In boekjaar 2022 was er de invoering van de IFIC-weddeschalen (met terugwerkende kracht vanaf 1/7/2021) voor het zorg- en ziekenhuispersoneel voor de publieke sector. Deze overgang zou voor alle organisaties budgetneutraal moeten zijn. Zowel het sociaal secretariaat als de vzw IFIC kunnen ons geen exacte raming geven van de totale subsidie die moet ontvangen worden voor 2022. De definitieve afrekening van 2022 zal ten vroegste in juni 2023 worden ontvangen. Het totale subsidiebedrag is een raming opgemaakt door de financiële dienst, in samenwerking met de HR dienst.
- Bij exploitatie zijn de overheadsuitgaven (3.238.891,21 euro) of 5,90% ten opzichte van de totale uitgaven (54.858.965,28 euro). We mogen concluderen dat de contouren van de overhead op hetzelfde lage niveau als 2021 is gebleven, waarbij een efficiënte werking voorop staat.



2. *DASHBOARDS*

KERNCIJFERS JAARREKENING 2022



Ontvangsten

Tussenkoms in het resultaat

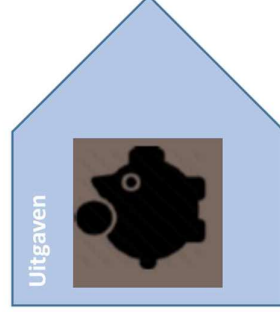
2.599.685 €

Ontvangsten uit de werking

34.593.002 €

Specifieke werkingssubsidies

14.735.469 €



Uitgaven

Investeringsuitgaven

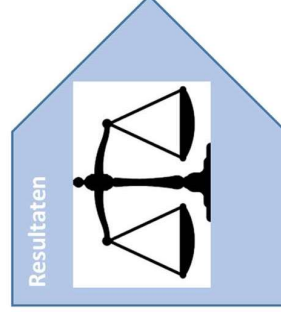
2.309.436 €

Werkingsuitgaven

16.268.291 €

Personeelsuitgaven

35.992.448 €



Resultaten

Budgettair resultaat
boekjaar

-681.301 €

Gecumuleerd budgettair
resultaat

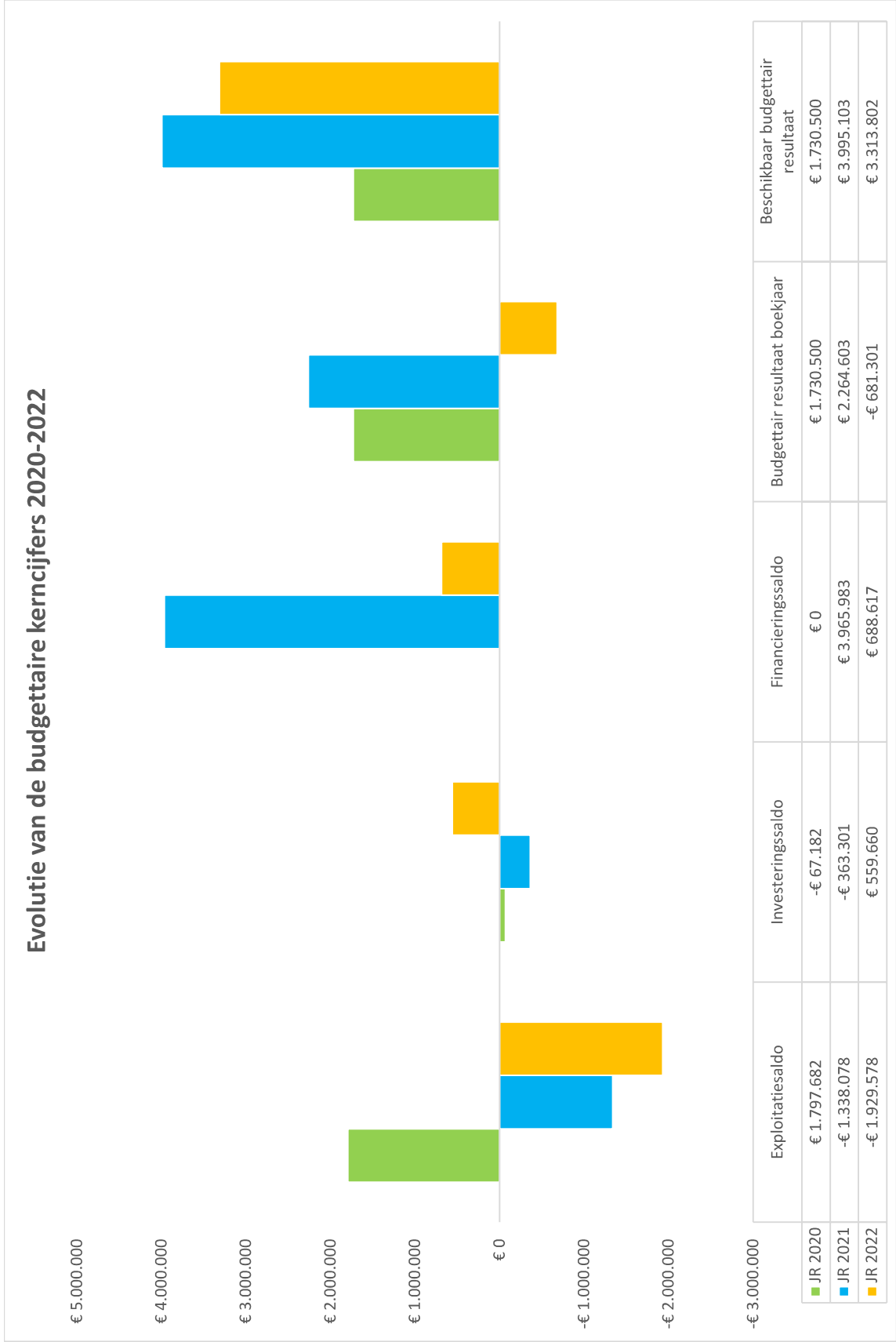
3.313.802 €

Beschikbaar budgettair
resultaat

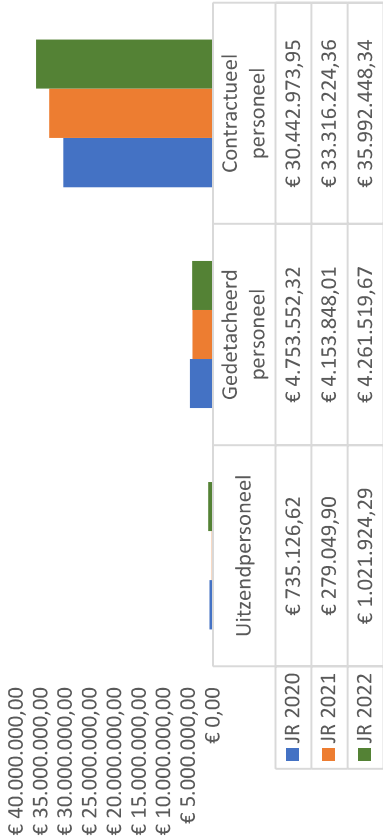
3.313.802 €

Jaarrekening 2022 - Zorgband Leie en Schelde

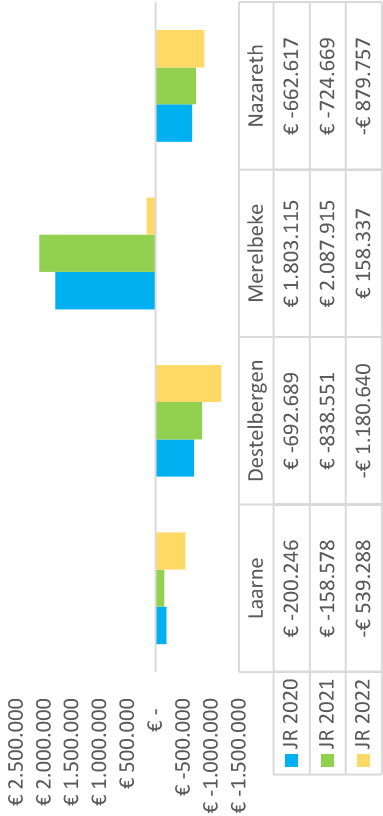
BUDGETTAIR RESULTAAT	EXPLOITATIERESULTAAT PER DEELGENOOT		MJPA_3_2020-2025	
	JR 2022	MJPA_3_2020-2025	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Exploitatieontvangsten	€ 52.664.841	€ 51.712.788		€ 152.952
Exploitatieuitgaven	€ 54.594.419	€ 52.910.667		-€ 307.509
EXPLOITATIESALDO	-€ 1.929.578	-€ 1.197.880		€ 1.842.797
Investeringsontvangsten	€ 2.869.096	€ 3.735.653		-€ 503.960
Investeringsuitgaven	€ 2.309.436	€ 3.889.664		
INVESTERINGSSALDO	€ 559.660	-€ 154.011		
SALDO EXPLOITATIE EN INVESTERINGEN	-€ 1.369.918	-€ 1.351.890		
Financieringsontvangsten	€ 1.000.000	€ 0		€ 469.193
Financieringsuitgaven	€ 311.383	€ 311.383		€ 589.834
FINANCIERINGSSALDO	€ 688.617	-€ 311.383		€ 1.047.212
				€ 280.191
BUDGETTAIR RESULTAAT BOEKJAAR	TOTAAL RESULTAAT PER DEELGENOOT		MJPA_3_2020-2025	
	JR 2022	MJPA_3_2020-2025	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	-€ 681.301	-€ 1.663.273		-€ 316.240
GECUMULEERD BUDGETTAIR RESULTAAT	€ 3.995.103	€ 3.995.103		-€ 897.343
	€ 3.313.802	€ 2.331.830		€ 795.585
BESCHIKBAAR BUDGETTAIR RESULTAAT	€ 3.313.802	€ 2.331.830		-€ 784.150



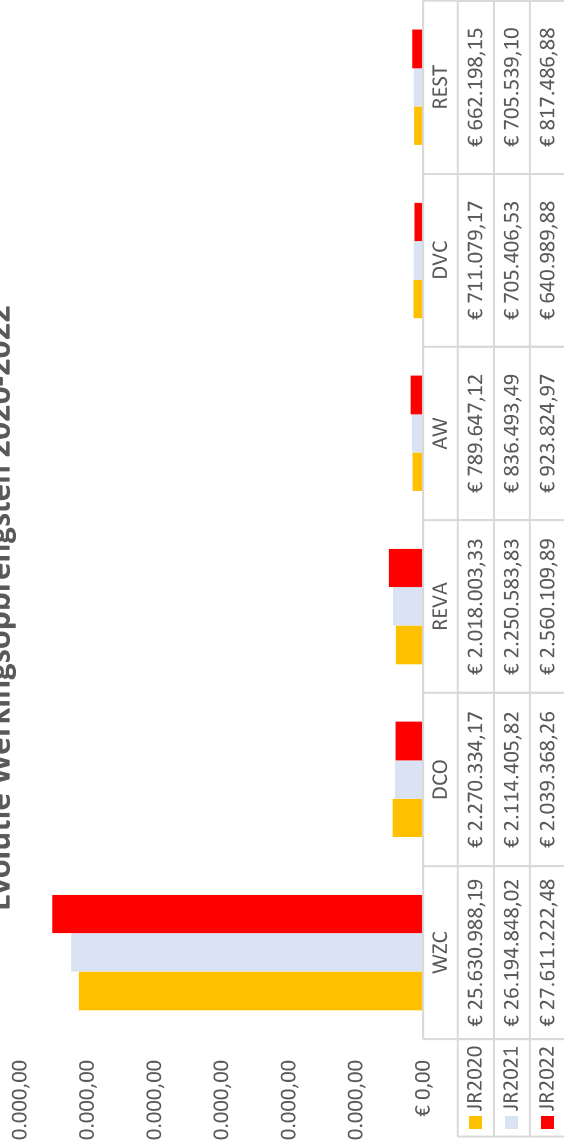
Evolutie personeelskosten 2020-2022

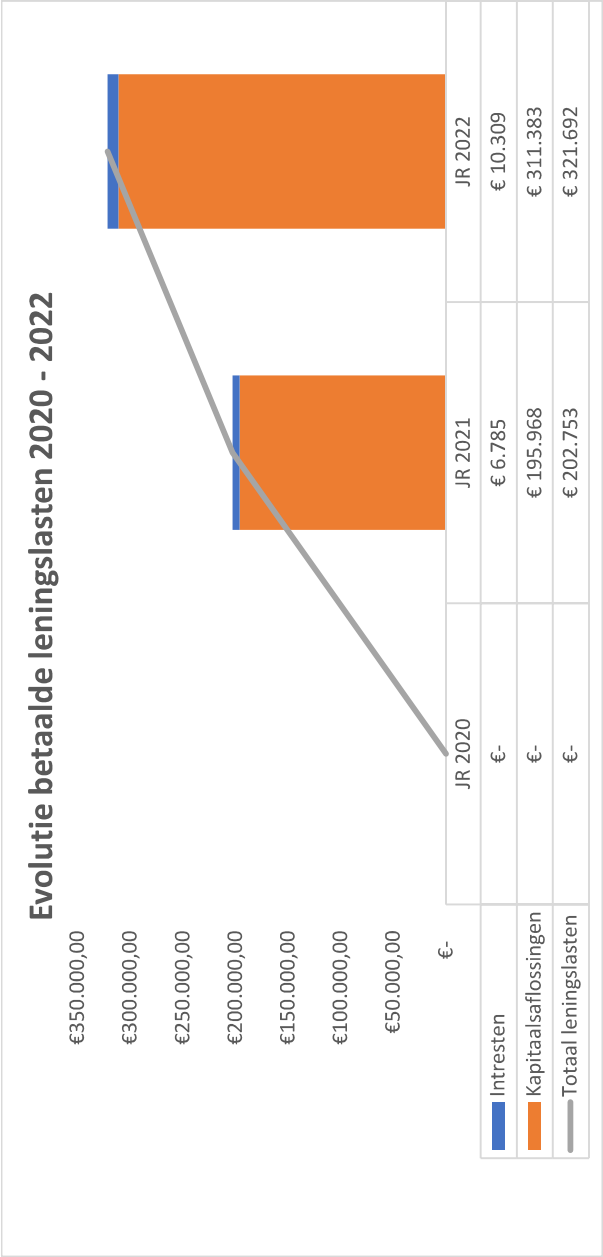
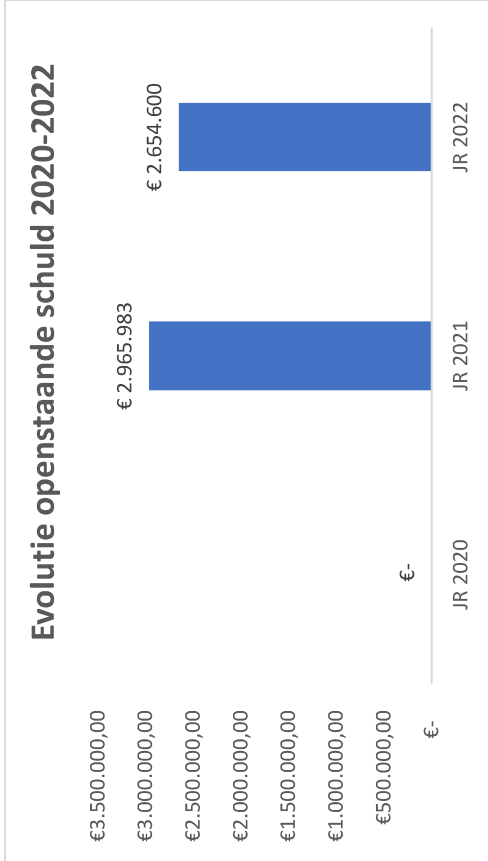
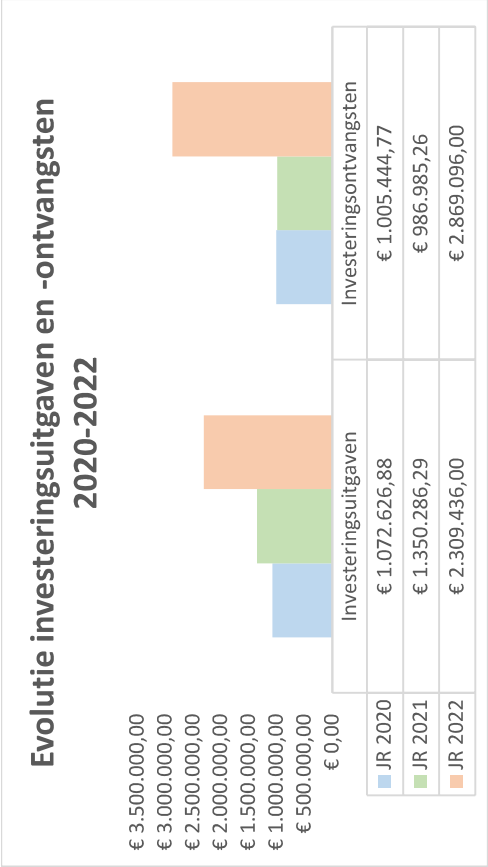


Evolutie resultaten deelgenoten 2020-2022



Evolutie Werkingsofbrengsten 2020-2022







3. *SAMENVATTENDE NOTA*

Samenvattende nota

Exploitatierekening

Exploitatierekening	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Ontvangsten	€ 52.664.840,77	€ 51.712.787,63
Uitgaven	€ 54.594.418,60	€ 52.910.667,18
Saldo	-€ 1.929.577,83	-€ 1.197.879,55

Het exploitatieresultaat van 2022 ligt 731.698,28 euro lager dan bij de opmaak van de meerjarenplanaanpassing 2022 werd geraamd. De verklaring hiervoor is enerzijds de verwerking van het resultaat van Merelbeke van 2021. Het bedrag van 94.450 euro (terugbetaling overheadinvesteringen en financiering vakantiestelsel) werd te weinig voorzien in de meerjarenplanaanpassing als uitgave voor deelgenoot Merelbeke. Anderzijds is het resultaat van deelgenoot Merelbeke voor 2022 637.248 euro lager dan geraamd.

De ontvangsten liggen 952.053,14 euro hoger dan voorzien, de uitgaven liggen 1.683.751,42 euro hoger dan gebudgetteerd.

Hierna wordt dieper ingegaan op de verschillen tussen jaarrekening en meerjarenplanaanpassing 2022 per beleidsdomein en beleidsitem. Maar eerst worden de werkingsuitgaven (diensten en diverse goederen), personeelsuitgaven, rechthebbenden uit het overschot van het (vorig) boekjaar, ontvangsten uit de werking, de specifieke werkingssubsidies en de tussenkomst door derden in het tekort van het boekjaar van de welzijnsvereniging toegelicht.

Werkingsuitgaven

Beleidsdomein	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Algemene financiering	€ 0,00	€ 3,00
Cluster Overhead	€ 1.271.394,42	€ 1.164.618,45
Cluster Thuiszorg	€ 1.361.861,91	€ 1.196.937,08
Cluster Woonzorg	€ 11.250.964,20	€ 10.605.119,45
Cluster Ziekenhuis	€ 2.384.070,54	€ 2.315.456,86
TOTAAL	16.268.291,07 €	15.282.134,84 €

De reële werkingsuitgaven bedragen 29,80% van de totale exploitatie-uitgaven.

De werkingsuitgaven vallen 986kEUR hoger uit dan geraamd.

Onderstaande tabel geeft een duidelijk overzicht hoeveel werd uitgegeven voor welke soort uitgave in de welzijnsvereniging.

	JR2022	MJPA_1_2020-2025	Vershil
Kosten voor gedetacheerd vastbenoemd personeel	4.261.519,67 €	4.158.256,14 €	- 103.263,53 €
Kosten voor de keuken en cafetaria	2.073.845,19 €	1.986.165,27 €	- 87.679,92 €
Kosten die worden doorgerekend op de verblijfsfacturen	1.582.444,78 €	1.607.755,17 €	25.310,39 €
Uitzendpersoneel	1.021.924,29 €	811.778,14 €	- 210.146,15 €
Huur en huurlasten onroerende goederen	934.849,00 €	923.881,01 €	- 10.967,99 €
Kosten voor onderhoud patrimonium	884.845,16 €	819.909,91 €	- 64.935,25 €
Elektriciteit	805.777,60 €	818.212,87 €	12.435,27 €
Gas	697.806,31 €	527.576,51 €	- 170.229,80 €
Kosten voor software en aankoop klein ICT-materieel	560.699,48 €	467.942,33 €	- 92.757,15 €
Medische materialen en producten	461.016,99 €	477.033,28 €	16.016,29 €
Kosten voor de machines, uitrusting en installaties	459.372,95 €	437.056,01 €	- 22.316,94 €
Samenwerking gezinszorg Melle/Oosterzele	424.274,80 €	341.361,65 €	- 82.913,15 €
Kosten voor uitgegeven was linnen en dekens	283.213,41 €	265.648,64 €	- 17.564,77 €
Onderhouds- en schoonmaakproducten	207.174,27 €	206.704,07 €	- 470,20 €
Stookolie, olie en brandstof	195.238,96 €	192.299,50 €	- 2.939,46 €
Andere	181.859,84 €	160.072,74 €	- 21.787,10 €
Kosten m.b.t. personeel, selecties en comité preventie en bescherming	179.233,88 €	140.001,27 €	- 39.232,61 €
Kosten voor consultancy en veiligheidsconsulent	145.497,29 €	97.639,19 €	- 47.858,10 €
Water	129.923,86 €	134.797,70 €	4.873,84 €
Kosten voor coördinerende en raadgevende geneesheren	129.720,74 €	126.641,18 €	- 3.079,56 €
Verzekeringen	101.985,18 €	99.693,80 €	- 2.291,38 €
Kosten voor logopedisten, psychologische steun en tolk	101.459,03 €	44.295,70 €	- 57.163,33 €
Kosten voor recepties, representatie- en personeelsgeschenken	95.927,44 €	97.929,56 €	2.002,12 €
Kosten voor communicatie	79.189,63 €	84.726,14 €	5.536,51 €
Kosten voor ergo- en animatieactiviteiten	70.479,19 €	54.565,52 €	- 15.913,67 €
Portkosten	59.498,03 €	61.198,56 €	1.700,53 €
Kantoor- en bureelbenodigheden en materieel	37.279,38 €	40.260,44 €	2.981,06 €
Kosten printers/copiers	30.775,18 €	34.726,40 €	3.951,22 €
Kosten voor lesgevers	27.233,49 €	22.785,96 €	- 4.447,53 €
Kosten voor het voertuigenpark	23.218,91 €	9.794,96 €	- 13.423,95 €
Kosten voor zelfstandige apotheker	21.007,14 €	31.425,22 €	10.418,08 €
	16.268.291,07 €	15.282.134,84 €	- 986.156,23 €

Hieronder wordt een bijkomende toelichting gegeven over de meest substantiële bedragen en/of een afwijking ten opzichte van de geraamde cijfers uit de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing:

- Kosten voor gedetacheerd personeel (4.261.519,67 €): Met een procentueel aandeel van 26 % vormen de kosten voor gedetacheerd personeel het grootste uitgavenartikel binnen de werkingsuitgaven. Het verschil tussen de raming en de reële kost bedraagt 103kEUR. Dit valt o.a. te verklaren door de loonindexaties en schaalverhogingen die hoger zijn dan geraamd;
- Kosten voor keuken en cafetaria (2.073.845,19 €): Dit zijn alle uitgaven die gedaan zijn voor de aankoop van voeding en dranken, keuken- en cafetariamateriaal en hygiënische producten voor keuken en cafetaria. Het rekeningcijfer is hoger dan geraamd doordat de prijzen voor de aankoop van voeding in het 2^{de} semester van 2022 fors gestegen zijn wegens de gekende economische en politieke situatie (oorlog Oekraïne);
- Kosten die worden doorgerekend op de verblijfsfacturen (1.582.444,78 €): Dit zijn de supplementen die door Zorgband worden betaald en worden doorgerekend aan de residenten en bewoners. Ook de honoraria voor de artsen van het ziekenhuis vallen hieronder. Dit bevat onder andere de kosten voor geneesmiddelen en farmaceutische producten, incontinentiematerialen, kabel TV, kapsalon, was, pedicure... Deze kosten worden gecompenseerd aan opbrengstzijde in de rubriek 'ontvangsten uit de werking'.

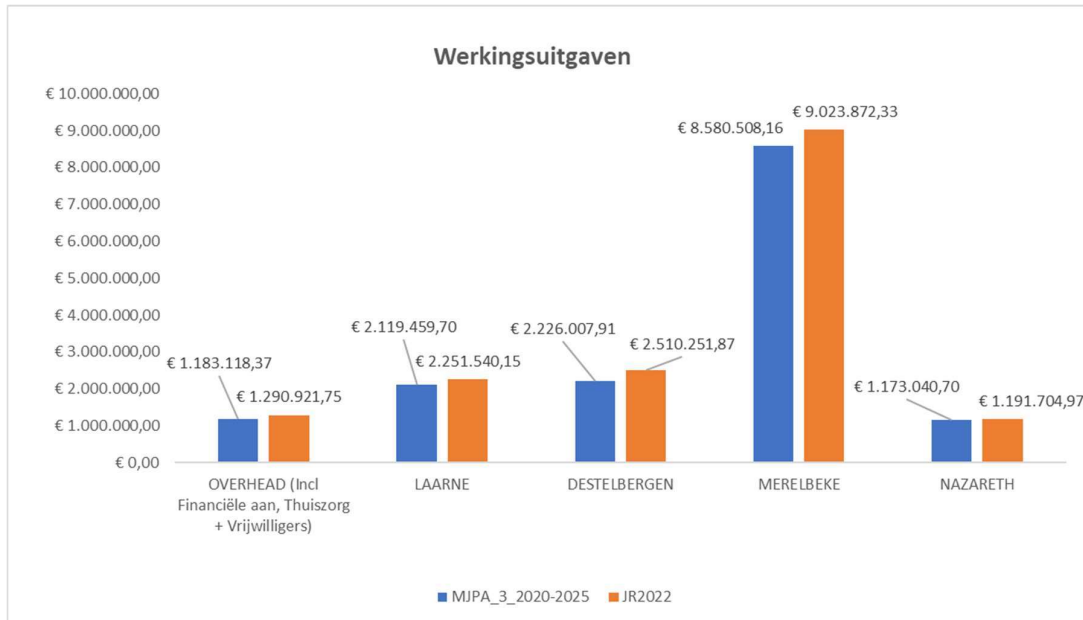
- Uitzendpersoneel (1.021.924,29 €): Deze uitgaven omvatten de kosten voor het uitzendpersoneel die in 2022 tewerk werden gesteld in de Zorgband. De rekeningcijfers liggen 210kEUR hoger door de extra inzet van uitzendpersoneel wegens de krappe arbeidsmarkt. 50% van deze uitgaven hebben betrekking op het revalidatieziekenhuis.
- Huur en huurlasten onroerende goederen (934.849,00 €): De jaarlijkse doorfacturering van de canon voor de Lijsterbes (175kEUR) en Vlierbes (188kEUR) worden hier geboekt, alsook de terugvordering van de lening voor het Berkenhof (558.296 €).
- Kosten voor onderhoud van het patrimonium (884.845,16 €): Op frequente tijdstippen dienen er herstellings- en onderhoudswerken aan het patrimonium te worden uitgevoerd. Alle exploitatiekosten voor het onderhoud en herstelling van het patrimonium vallen hieronder, zoals onderhoudscontracten, controle- en keuringskosten, onderhouds- en herstellingskosten, kosten voor brandbeveiliging en signalisatie, omgevingswerken, kosten voor reiniging...
- Elektriciteit (805.777,60 €) – Gas (697.806,31 €): Op vlak van energiekosten neemt elektriciteit het grootste deel in. In vergelijking met de cijfers van het meerjarenplan zijn de effectieve uitgaven van elektriciteit 12kEUR lager en gas 170kEUR hoger dan geraamd. Dit is voornamelijk te verklaren door de ‘energiecrisis’ waardoor het gasbudget moeilijk te ramen was (zowel verbruik en gasprijs). Hieronder vindt u totale kost die voor gas en elektriciteit werd betaald in 2021 en 2022. In vergelijking met 2021, werd 654k meer betaald aan gas en elektriciteit.

	JR2021	JR2022	Vershil
Elektriciteit	€ 505.295,08	€ 805.777,60	€ 300.482,52
Gas	€ 343.755,61	€ 697.806,31	€ 354.050,70
	€ 849.050,69	€ 1.503.583,91	€ 654.533,22

- Kosten voor software en aankoop klein ICT materieel (560.699,48 €): De kost voor de huur van de software en licenties was 70kEUR hoger dan geraamd in 2022. Dit komt door de implementatie van nieuwe systemen binnen onze jonge organisatie (o.a. Syntegro, office365 licenties, omschakeling naar het Zorgband netwerk...).

Door de overheidsopdrachten en contracten organisatie breed uit te schrijven/op te maken, zorgt dit voor schaalvoordelen waardoor er betere voorwaarden (prijs, levering, kwaliteit...) afgedwongen worden. Hiervoor wordt ook gekeken om samen te werken met hogere overheden (Vlaams Energiebedrijf, Vlaamse Overheid...) en/of andere regionale besturen of verenigingen.

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de gebudgetteerde en effectief uitgegeven werkingsuitgave per deelgenoot. Bij ‘overhead’ zijn de beleidsitems Financiële aangelegenheden, Thuiszorg en Vrijwilligers toegevoegd.



Personeelsuitgaven

Personeelsuitgaven (exclusief statutairen en uitzendpersoneel)

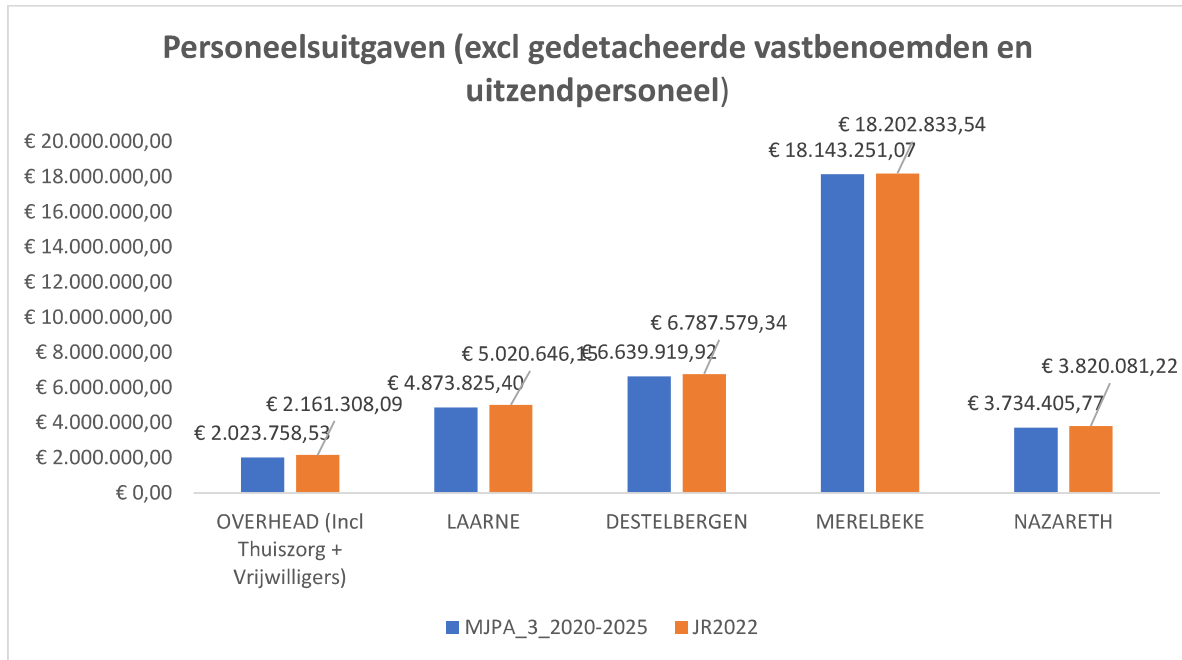
Beleidsdomein	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Algemene financiering	€ 0,00	€ 0,00
Cluster Overhead	€ 1.967.197,42	€ 1.913.832,31
Cluster Thuiszorg	€ 4.925.866,57	€ 4.840.948,46
Cluster Woonzorg	€ 24.866.777,40	€ 24.255.391,51
Cluster Ziekenhuis	€ 4.232.606,95	€ 4.404.988,41
TOTAAL	€ 35.992.448,34	€ 35.415.160,69

De personeelsuitgaven, exclusief de gedetacheerde statutairen en uitzendpersoneel, vertegenwoordigen 65,93 % van de totale exploitatie-uitgaven.

De reële personeelsuitgaven vallen 577.287,65 euro hoger uit dan geraamd. In de cluster Woonzorg zijn de uitgaven 611kEUR hoger dan voorzien. Dit valt vooral te verklaren door de vervroegde indexering en de invoering van de IFIC-barema's. Tot op vandaag kunnen de IFIC vzw en de weddecentrale ons nog altijd geen correcte berekening bezorgen van deze overstap. De meerjarenplanaanpassing 2022 werd opgemaakt op basis van loongegevens augustus/september 2022, net na de invoering van de IFIC barema's. Voor het boekjaar 2022 werd een subsidie van 1.280.851,25 euro ingeschreven voor de financiering van de overstap naar de IFIC barema's. De uiteindelijke afrekening zal gebeuren einde juni 2023.

Bij de andere beleidsdomeinen zijn de uitgaven ook hoger dan geraamd, behalve bij de cluster Ziekenhuis, waar het tekort aan contractueel personeel werd gecompenseerd door de inzet van uitzendpersoneel.

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de gebudgetteerde en effectief uitbetaalde personeelskost per deelgenoot. Bij 'overhead' zijn de beleidsitems Thuiszorg en Vrijwilligers toegevoegd.



Personeelsuitgaven (inclusief statutairen en uitzendpersoneel)

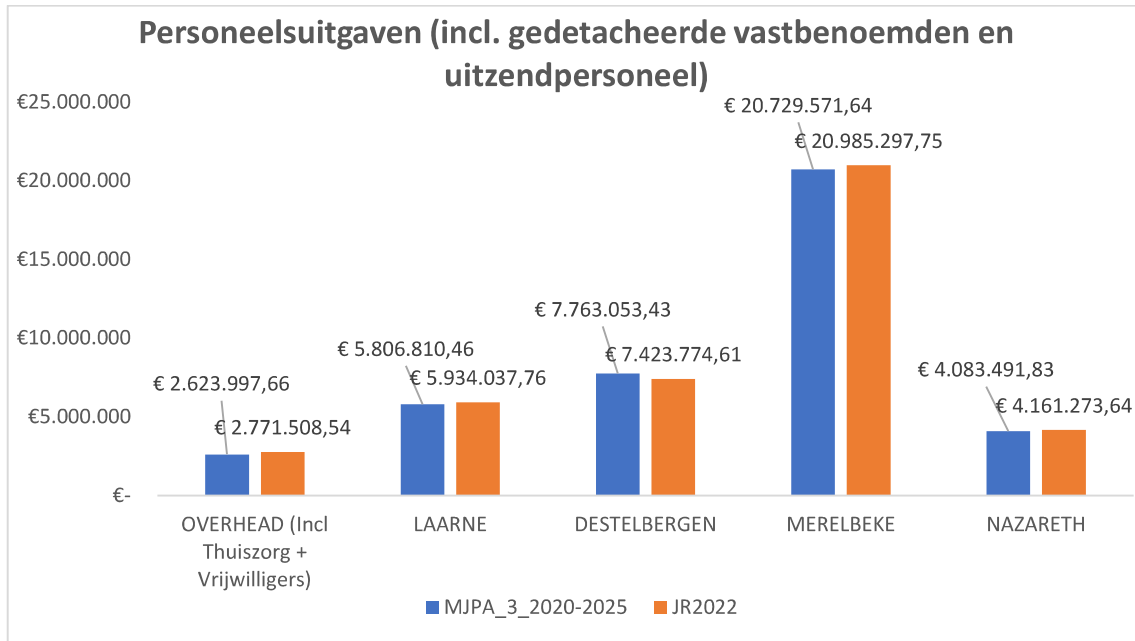
Beleidsdomein	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Algemene financiering	€ 0,00	€ 0,00
Cluster Overhead	€ 2.577.397,87	€ 2.512.678,17
Cluster Thuiszorg	€ 5.295.567,56	€ 5.224.198,90
Cluster Woonzorg	€ 28.553.926,75	€ 27.693.987,22
Cluster Ziekenhuis	€ 4.849.000,12	€ 4.954.330,68
TOTAAL	€ 41.275.892,30	€ 40.385.194,97

De personeelsuitgaven, inclusief de gedetacheerde statutairen en uitzendpersoneel, vertegenwoordigen 75,60 % van de totale exploitatie-uitgaven.

De reële personeelsuitgaven vallen 890.697,33 euro hoger uit dan geraamd.

	Contractueel Personeel		Uitzendpersoneel		Gedetacheerde statutairen		TOTAAL	
	MJPA_3_2020-2025	JR2022	MJPA_3_2020-2025	JR2022	MJPA_3_2020-2025	JR2022	MJPA_3_2020-2025	JR2022
OVERHEAD (Incl TZ + VW)	€ 2.023.758,53	€ 2.161.308,09	€ 0,00	€ 0,00	€ 598.845,86	€ 610.200,45	€ 2.623.997,66	€ 2.771.508,54
LAARNE	€ 4.873.825,40	€ 5.020.646,15	€ 1.393,27	€ 10.868,16	€ 892.760,30	€ 902.523,45	€ 5.806.810,46	€ 5.934.037,76
DESTELBERGEN	€ 6.639.919,92	€ 6.787.579,34	€ 40.224,76	€ 99.186,98	€ 501.403,46	€ 537.008,29	€ 7.763.053,43	€ 7.423.774,61
MERELBEKE	€ 18.143.251,07	€ 18.202.833,54	€ 621.730,05	€ 763.882,04	€ 1.964.590,52	€ 2.018.582,17	€ 20.729.571,64	€ 20.985.297,75
NAZARETH	€ 3.734.405,77	€ 3.820.081,22	€ 148.430,06	€ 147.987,11	€ 200.656,00	€ 193.205,31	€ 4.083.491,83	€ 4.161.273,64
	€ 35.415.160,69	€ 35.992.448,34	€ 811.778,14	€ 1.021.924,29	€ 4.158.256,14	€ 4.261.519,67	€ 40.385.194,97	€ 41.275.892,30

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de gebudgetteerde en effectief uitbetaalde personeelskost per deelgenoot. Bij 'overhead' zijn de beleidsitems Thuiszorg en Vrijwilligers toegevoegd.



Rechthebbenden uit het overschot van het (vorig) boekjaar

Beleidsdomein	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Algemene financiering	€ 2.087.914,82	€ 1.993.464,93
Cluster Overhead	0 €	0 €
Cluster Thuiszorg	0 €	0 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	0 €	0 €
TOTAAL	2.087.914,82 €	1.993.464,93 €

De rechthebbenden uit het overschot van het (vorig) boekjaar zijn 94.449,89 euro hoger dan geraamd.

In juni 2022 heeft het vast bureau van OCMW Merelbeke beslist dat het resultaat van boekjaar 2021 (2.087.914,82 €) als volgt dient verwerkt te worden:

- 1 miljoen dient voorzien te worden als voorschot op een investeringssubsidie voor toekomstige investeringen aan de site van Lemberge. Het voorschot wordt opgenomen in het financieringssaldo als schuld op lange termijn. Op moment van aanwending wordt deze schuld overgeboekt als investeringssubsidie.
- Het resterend saldo van 993.464,93 euro werd teruggestort naar het OCMW Merelbeke.
- Het bedrag van 94.449,89 euro wordt afgehouden voor de terugbetaling van de overheadsinvesterings en de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel (dit was verkeerdelijk niet voorzien in meerjarenplanaanpassing).

Opbrengsten uit de werking

Beleidsdomein	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Algemene financiering	€ 0,00	€ 0,00
Cluster Overhead	€ 0,00	€ 0,00
Cluster Thuiszorg	€ 2.742.061,78	€ 2.795.988,78
Cluster Woonzorg	€ 29.290.830,69	€ 28.948.225,62
Cluster Ziekenhuis	€ 2.560.109,89	€ 2.679.021,08
TOTAAL	€ 34.593.002,36	€ 34.423.235,48

De opbrengsten uit de werking vallen 169.766,88 euro hoger uit dan geraamd.

Opbrengst	JR2022	MJPA_3_2020-205
Woonzorgcentra	€ 27.611.222,48	€ 27.316.527,62
DCO's	€ 2.039.368,26	€ 2.104.237,66
Revalidatieziekenhuis	€ 2.560.109,89	€ 2.679.021,08
Assistentiewoningen	€ 923.824,97	€ 869.954,64
Dagverzorgingscentra	€ 640.989,88	€ 654.723,41
Andere	€ 817.486,88	€ 798.771,07
TOTAAL	€ 34.593.002,36	€ 34.423.235,48

De reële opbrengsten uit de werking zijn voor bijna 80% afkomstig uit de woonzorgcentra, namelijk van de facturatie van het persoonlijk aandeel residenten en de VSB-facturatie.

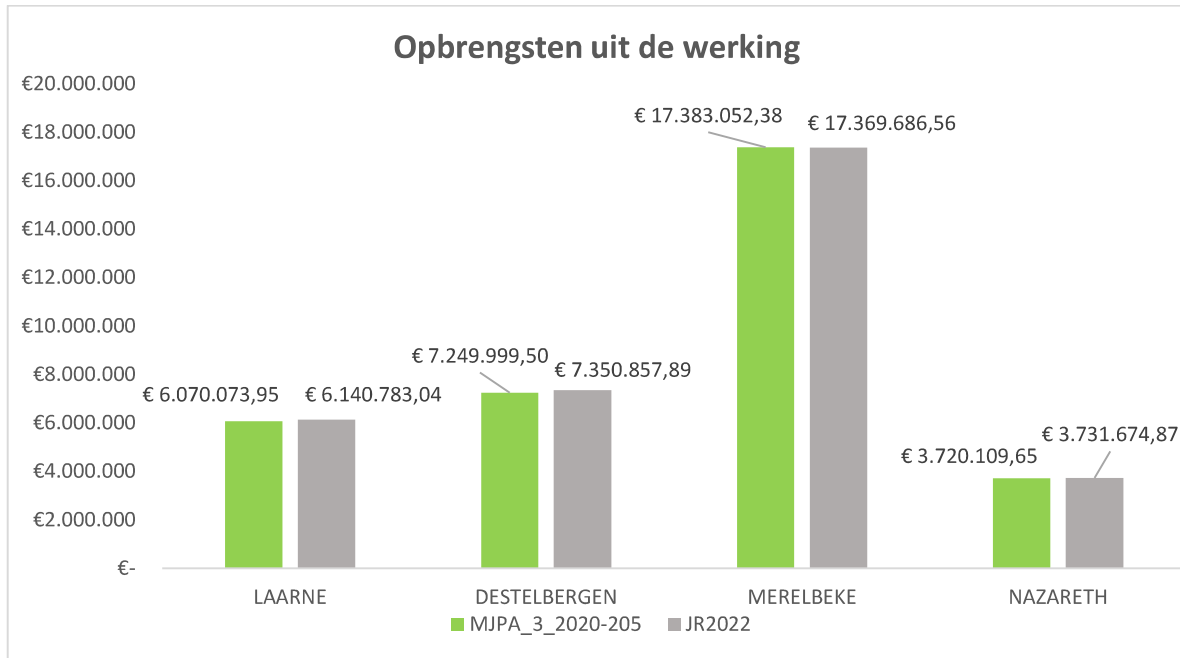
De opbrengsten uit de DCO's zijn 3% lager dan geraamd, dit met als voornaamste oorzaak de uitval van het personeel door ziekte met als gevolg minder inkomsten.

Voor het revalidatieziekenhuis was de raming groter dan de effectieve opbrengsten, dit heeft als voornaamste oorzaak de lagere bezettingsgraad dan verwacht door het personeelstekort.

De opbrengsten van de verhuur van de assistentiewoningen zijn hoger dan gebudgetteerd, dit met voornaamste oorzaak de tussenkomst voor de energiekosten die hoger was dan geraamd voor 2022.

In de dagverzorgingscentra zijn de inkomsten minder dan geraamd, dit doordat de bezetting sedert de COVID19-pandemie nog niet terug op het niveau is van ervoor.

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de gebudgetteerde en effectieve opbrengsten uit werking per deelgenoot.



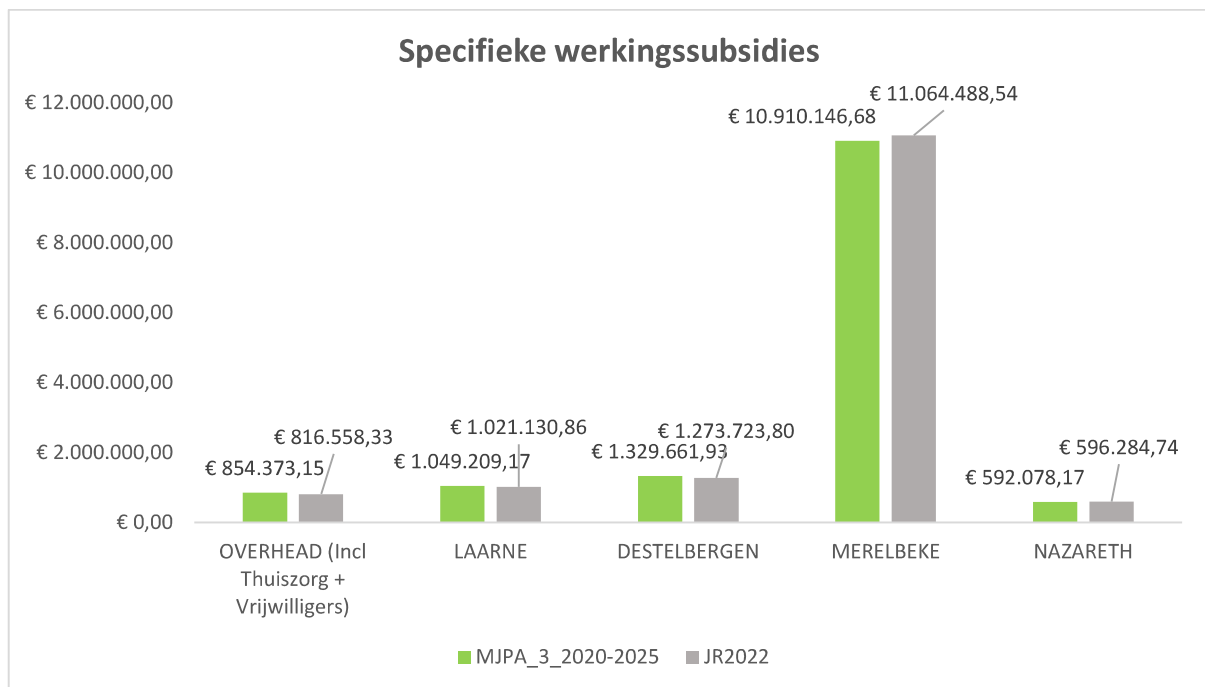
Specifieke werkingssubsidies

Beleidsdomein	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Algemene financiering	€ 0,00	€ 0,00
Cluster Overhead	€ 817.515,75	€ 781.022,87
Cluster Thuiszorg	€ 2.026.506,51	€ 1.854.880,42
Cluster Woonzorg	€ 6.511.066,58	€ 6.320.614,95
Cluster Ziekenhuis	€ 5.380.380,26	€ 5.815.668,03
TOTAAL	€ 14.735.469,10	€ 14.772.186,27

De opbrengsten uit specifieke werkingssubsidies vallen 36.717,17 euro lager uit dan geraamd. In de cluster Ziekenhuis zijn de werkingssubsidies lager omdat er in het voorziene budget van 2022 een deel van financiering voor boekjaar 2023 was meegenomen, nl de koopkrachtverhoging (230kEUR) en IFIC 292kEUR). Dit werd pas meegedeeld na opmaak van de meerjarenplanaanpassing 2022. Verder waren de energiesubsidies (288kEUR) niet voorzien, zijn de VIA middelen 343kEUR hoger dan voorzien in het budget (IFIC subsidies) en was de subsidie voor gezinszorg 140kEUR hoger dan verwacht. De subsidies voor extra personeelsinzet waren 394kEUR lager dan geraamd.

	JR 2022	MJP_3_2020-2025	Vershil
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: BRZ ziekenhuis	€ 4.743.076,23	€ 5.240.793,77	-€ 497.717,54
Subsidies VIA-middelen	€ 3.041.110,15	€ 2.697.544,14	€ 343.566,01
Subsidies sociale maribel - sectoraal fonds	€ 2.327.753,77	€ 2.317.603,16	€ 10.150,61
Subsidies gezinszorg	€ 1.185.389,80	€ 1.044.470,75	€ 140.919,05
Subsidies arbeidsduurvermindering	€ 1.053.788,21	€ 1.042.460,20	€ 11.328,01
Subsidies derde luik	€ 430.261,34	€ 430.261,35	-€ 0,01
Subsidies sociale maribel - opleidingsproject	€ 315.672,50	€ 289.302,27	€ 26.370,23
Specifieke werkingssubsidies - energiesubsidies	€ 283.637,68	€ 0,00	€ 283.637,68
Specifieke werkingssubsidies VIPA - infrastructuurfonds (5 eur)	€ 258.536,80	€ 258.536,80	€ 0,00
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: WZC jongementie Lemberge	€ 198.971,16	€ 198.971,16	€ 0,00
Werkingsubsidies FOD Volksgezondheid: BFM A1 investeringen	€ 172.551,91	€ 161.903,30	€ 10.648,61
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: LDC	€ 131.773,27	€ 129.273,27	€ 2.500,00
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: DVC	€ 123.016,53	€ 123.016,53	€ 0,00
Specifieke werkingssubsidies: pentaplus	€ 108.500,00	€ 108.500,00	€ 0,00
Specifieke werkingssubsidies VIPA COVID-19 forfaits	€ 69.273,06	€ 68.523,06	€ 750,00
Subsidie aanvullende thuiszorg - Merelbeke	€ 67.582,24	€ 58.800,07	€ 8.782,17
Vlaamse ondersteuningspremie - VDAB	€ 55.112,25	€ 76.125,12	-€ 21.012,87
Specifieke werkingssubsidies VSB-werking: extra personeelsinzet COVID19	€ 40.970,32	€ 435.750,00	-€ 394.779,68
Specifieke werkingssubsidies GSD-V K-traject	€ 35.924,42	€ 12.903,12	€ 23.021,30
Specifieke werkingssubsidies: vsb-werking	€ 27.818,13	€ 15.892,25	€ 11.925,88
Subsidie aanvullende thuiszorg - Oosterzele	€ 22.527,44	€ 19.600,04	€ 2.927,40
Subsidies erkenning als autonome vrijwilligerswerking	€ 17.416,78	€ 17.696,86	-€ 280,08
Subsidies RIZIV: vakbondspremies (programmawet 2-1-2001)	€ 14.213,79	€ 19.259,05	-€ 5.045,26
Specifieke werkingssubsidies Koning Boudewijnstichting	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 0,00
Specifieke werkingssubsidies	€ 5.591,32		€ 5.591,32
	€ 14.735.469,10	€ 14.772.186,27	-€ 36.717,17

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de gebudgetteerde en effectieve opbrengsten uit specifieke werkingssubsidies per deelgenoot. Bij 'overhead' zijn de beleidsitems Thuiszorg en Vrijwilligers toegevoegd.



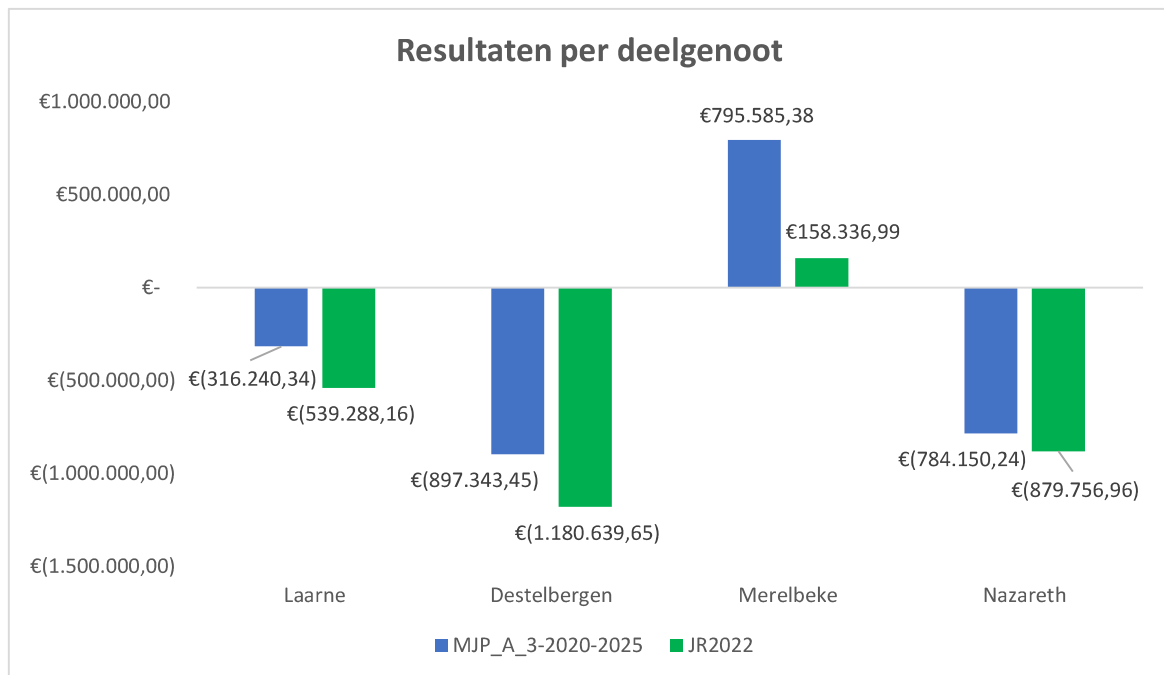
Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar

Beleidsdomein	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Algemene financiering	€ 2.599.684,77	€ 1.997.734,02
Cluster Overhead	0 €	0 €
Cluster Thuiszorg	0 €	0 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	0 €	0 €
TOTAAL	€ 2.599.684,77	€ 1.997.734,02

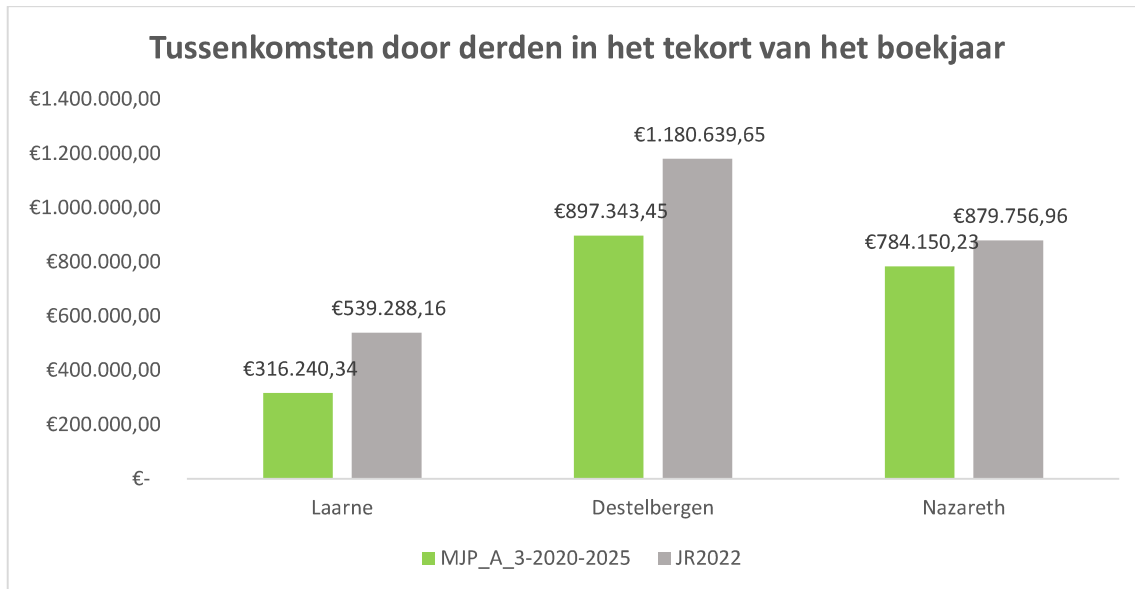
De tussenkomsten door derden in het tekort van het boekjaar zijn 601.950,75 euro hoger dan geraamd.

In onderstaande tabel vindt u het totale resultaat per deelgenoot inclusief de berekening van de overheadkosten.

Bestuur	EXPLOITATIERESULTAAT DEELGENOOT			OVERHEADKOST DEELGENOOT			RESULTAAT DEELGENOOT		
	MJP_A_3-2020-2025	JR2022	VERSCHIL	MJP_A_3-2020-2025	JR2022	VERSCHIL	MJP_A_3-2020-2025	JR2022	VERSCHIL
Laarne	€ 152.952,48	-€ 29.082,25	-€ 182.034,73	-€ 469.192,82	-€ 510.205,91	-€ 41.013,09	-€ 316.240,34	-€ 539.288,16	-€ 223.047,82
Destelbergen	-€ 307.509,00	-€ 554.738,65	-€ 247.229,65	-€ 589.834,45	-€ 625.901,00	-€ 36.066,55	-€ 897.343,45	-€ 1.180.639,65	-€ 283.296,20
Merelbeke	€ 1.842.797,35	€ 1.300.265,98	-€ 542.531,37	-€ 1.047.211,97	-€ 1.141.928,99	-€ 94.717,02	€ 795.585,38	€ 158.336,99	-€ 637.248,39
Merelbeke	-€ 808.702,26	-€ 871.748,59	-€ 63.046,33	-€ 514.553,51	-€ 552.487,04	-€ 37.933,53	-€ 1.323.255,77	-€ 1.424.235,63	-€ 100.979,86
Lemberge	€ 2.651.499,61	€ 2.172.014,57	-€ 479.485,04	-€ 532.658,46	-€ 589.441,95	-€ 56.783,49	€ 2.118.841,15	€ 1.582.572,62	-€ 536.268,53
Nazareth	-€ 503.959,55	-€ 566.917,50	-€ 62.957,95	-€ 280.190,69	-€ 312.839,46	-€ 32.648,77	-€ 784.150,23	-€ 879.756,96	-€ 95.606,72
Totaal resultaat	€ 1.184.281,28	€ 149.527,58	-€ 1.034.753,70	-€ 2.386.429,93	-€ 2.590.875,36	-€ 204.445,43	-€ 1.202.148,64	-€ 2.441.347,78	-€ 1.239.199,13



Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de gebudgetteerde en effectieve tussenkomsten in het boekjaar per deelgenoot.



Op vraag van de deelgenoten werden de toelages/overschotten vanaf 2022 geactualiseerd in de laatste meerjarenplanaanpassing. Bij de opmaak werd rekening gehouden met de cijfers van augustus/september 2022 en de vooruitzichten die dan werden vooropgesteld.

In het afgelopen jaar waren er vele factoren die zorgden voor een ongunstig economisch, politiek en maatschappelijk klimaat, waardoor het budgetteren heel moeilijk was. Dit werd ook meegenomen in de financiële risico's. Ook de invoering van de IFIC barema's in de woonzorg zorgde ervoor dat er geen juiste inschatting kan gemaakt worden van de bijkomende kost die 100% zal gefinancierd worden.

Uiteindelijk zijn de toelages hoger dan voorzien en de overschotten lager dan verwacht bij de jaarrekening 2022. Niettegenstaande zijn de resultaten van 2022 in grote mate afgestemd op het initieel meerjarenplan.

	MJPA 2021	MJPA 2022	JR2022
Laarne	-€ 439.722,36	-€ 316.240,34	-€ 539.288,16
Destelbergen	-€ 915.758,42	-€ 897.343,45	-€ 1.180.639,65
Merelbeke	€ 885.213,01	€ 795.585,38	€ 158.336,99
Nazareth	-€ 965.082,18	-€ 784.150,24	-€ 879.756,96

Hieronder vindt u de verschillen terug tussen de meerjarenplanaanpassing 2021 en JR2022 en de meerjarenplanaanpassing 2022 en JR2022.

	Verschil MJPA2021	Verschil MJPA 2022
Laarne	-€ 99.565,80	-€ 223.047,82
Destelbergen	-€ 264.881,23	-€ 283.296,20
Merelbeke	-€ 726.876,02	-€ 637.248,39
Nazareth	€ 85.325,22	-€ 95.606,72

Berekening Overheadkosten

De overheaduitgaven en -ontvangsten zijn de uitgaven en ontvangsten die geen direct toewijsbare uitgaven en ontvangsten uitmaken.

Dit zijn meer bepaald de uitgaven en ontvangsten gegenereerd:

- door de ondersteunende diensten, die gehuisvest zijn op de administratieve zetel van de Zorgband en die worden ingezet voor het geheel van de werking van de Zorgband.

Overzicht algemene financiering en ondersteunende diensten:

- algemene financiering:
 - Financiële aangelegenheden (0030-00);
 - Oninbare vorderingen per bestuur (0030-10 t.e.m. 0030-40);
 - Transacties in verband met de openbare schuld per bestuur (0040-10 t.e.m. 0040-40).
- ondersteunende diensten:
 - Secretariaat (0110-00);
 - Financiële dienst (0111-00);
 - Personeelsdienst en vorming (0112-00);
 - Organisatiebeheersing (0114-00);
 - Welzijn op het werk (0115-00);
 - ICT-dienst (0119-00);
 - Technische diensten per bestuur (0119-10 t.e.m. 0119-40);
 - Facilitair management (0119-60).

Gebudgetteerde overheadkosten 2022 inclusief subsidies sociale maribel: 3.048.122 euro

2022	Ouderenzorg					Thuiszorg			Totaal
	Bedden > 75; AW?; DVC?; ZIEK	Overhead vast	RVT + SP Bedden	Overhead variabel	Totaal overhead WZ	VTE TZ	VTE WZ	Totaal overhead TZ	Overhead verdeling
Laarne	JA; JA; JA; NEE	200.000	68	271.228	471.228	11,00	78,94	55.018	526.246
Destelbergen	JA; JA; JA; NEE	200.000	67	267.239	467.239	31,00	92,50	155.051	622.291
Merelbeke	JA; JA; JA; NEE	200.000	77	307.126	507.126	45,12	107,50	225.675	732.801
Lemberge	JA; NEE; NEE; JA	200.000	164	654.138	854.138	0,00	183,35	0	854.138
Nazareth	NEE; NEE; NEE; NEE	75.000	39	155.557	230.557	16,41	43,60	82.090	312.647
Totaal		875.000	415	1.655.288	2.530.288	103,53	505,89	517.834	3.048.122

Werkelijke overheadkosten 2022:

- 1) Tabel 1.1 : Totaal overheadkosten exclusief correctie vrijwilligerswerking en korting sociale maribel: 3.205.671 euro

2022	Ouderenzorg					Thuiszorg			Totaal
	Bedden > 75; AW?; DVC?; ZIEK	Overhead vast	RVT + SP Bedden	Overhead variabel	Totaal overhead WZ	VTE TZ	VTE WZ	Totaal overhead TZ	Overhead verdeling
Laarne	JA; JA; JA;NEE	200.000	68	294.673	494.673	10,57	80,93	58.971	553.644
Destelbergen	JA; JA; JA;NEE	200.000	67	290.340	490.340	27,40	87,86	152.866	643.206
Merelbeke	JA; JA; JA;NEE	200.000	77	333.674	533.674	42,00	105,03	234.320	767.994
Lemberge	JA;NEE;NEE;JA	200.000	164	710.682	910.682	0,00	159,60	0	910.682
Nazareth	NEE;NEE;NEE;NEE;	75.000	39	169.004	244.004	15,44	45,76	86.141	330.144
Totaal		875.000	415	1.798.373	2.673.373	95,41	479,18	532.298	3.205.671

2) Tabel 1.2.: Totaal overheadkosten met correctie oninbare vorderingen, vrijwilligerswerking en inclusief korting sociale maribel : 2.590.875 euro

2022	Correctie			Gecorrigeerd totaal
	0030-xx Waardeverm- vl.a.	Vrijwilligers- werking	100% korting sociale maribel	Resultaat overhead verdeling
Laarne	2.088	14.764	-60.290	510.206
Destelbergen	0	14.764	-32.069	625.901
Merelbeke	1.669	14.764	-231.940	552.487
Lemberge	0	14.764	-336.005	589.442
Nazareth	0	14.764	-32.069	312.839
Totaal	3.756	73.821	-692.373	2.590.875

Het totaal van de overheadkosten, inclusief de subsidies sociale maribel, bedroeg 3.205.671 euro in 2022.

Het saldo (73.821 euro) van het beleidsitem 'Vrijwilligerswerking' wordt gelijkmatig (14.764 euro) over de 5 vestigingen verdeeld. De oninbare vordering per beleidsitem worden afgehouden per vestiging.

De subsidies sociale maribel werden na toepassing van de verdeelsleutels verrekend als een 'korting'. De subsidies zijn met andere woorden niet verdeeld op basis van verdeelsleutels, maar 100% verrekend als een korting per rechthebbende deelgenoot.

Het resultaat, na toepassing van de verdeelsleutels en het in mindering brengen van de 'korting', geeft volgende definitieve overheadkosten per deelgenoot (van in totaal 2.590.875 euro):

- **510.205,91 euro voor Laarne;**
- **625.901,00 euro voor Destelbergen;**
- **1.141.928,99 euro voor Merelbeke (552.487,04 euro site Merelbeke en 589.441,95 euro site Lemberge);**
- **312.839,46 euro voor Nazareth.**

Toelichting gebruikte parameters en verdeelsleutels:

Stap 1: Voor de verdeling van het totaal van de overheadkosten (3.205.671 euro) werden de parameters (aantal bedden WZ, aantal vte TZ en WZ) en bedragen (forfaits WZ) ingevuld in tabel 1.1. (blauwe cellen):

- het aantal RVT- en ziekenhuisbedden per deelgenoot op basis waarvan de vaste kosten overhead 'woonzorg' werden berekend tegen forfaitbedragen;
 - Basisforfait op basis van het activiteitencentrum woonzorg:
 - 150.000 euro voor instellingen met meer dan 75 (RVT-) bedden tegenover;
 - 75.000 euro voor instellingen met maximum 75 (RVT-) bedden;
 - Bijkomende vaste forfaits:
 - 25.000 euro voor instellingen met een DVC;
 - 25.000 euro voor instellingen met assistentiewoningen/bejaardenwoningen;
 - 50.000 euro voor instellingen met een ziekenhuis.
- het aantal vte 'thuiszorg' per deelgenoot. Het aantal vte 'thuiszorg' bedroeg in totaal 95,41 vte;
- het totaal aantal vte 'woonzorg' om het aandeel van de variabele overheadkosten 'thuiszorg' te kunnen berekenen. Het aantal vte 'woonzorg' bedroeg in totaal 479,18 vte;
- het totaal van de overheadkosten van een vast gegeven, zijnde het bedrag inclusief de inkomsten sociale maribel (3.205.671 euro).
- Het saldo van het beleidsitem Vrijwilligerwerking (73.821 euro)
- Het saldo van de oninbare vorderingen per deelgenoot (Laarne 2.088 euro en Merelbeke 1.669 euro)

Stap 2: berekenen van de variabele overheadkosten 'thuiszorg' en de variabele overheadkosten 'woonzorg' (witte cellen) per deelgenoot op basis van de in stap 1 ingevulde parameters en bedragen:

- a. de variabele overheadkosten 'thuiszorg' op basis van het aantal vte 'thuiszorg' via volgende formule:**

VTE TZ per bestuur * [totale kost overhead] / [totaal vte TZ + totaal vte WZ] = **variabele overheadkosten thuiszorg per deelgenoot**

- **Laarne :**
 $10,57 * [3.205.671 \text{ euro}] / [95,41 + 479,18] = \mathbf{58.971 \text{ euro}}$
- **Destelbergen :**
 $27,40 * [3.205.671 \text{ euro}] / [95,41 + 479,18] = \mathbf{152.866 \text{ euro}}$
- **Merelbeke:**
 $42 * [3.205.671 \text{ euro}] / [95,41 + 479,18] = \mathbf{234.320 \text{ euro}}$
- **Lemberge (geen thuiszorgdiensten):**
 $0 * [3.205.671 \text{ euro}] / [95,41 + 479,18] = \mathbf{0 \text{ euro}}$
- **Nazareth :**
 $15,44 * [3.205.671 \text{ euro}] / [95,41 + 479,18] = \mathbf{86.141 \text{ euro}}$

De overheadkosten 'thuiszorg' (grijze cellen) bedroeg in totaal 532.298 euro.

b. de variabele overheadkosten 'woonzorg' op basis van het aantal bedden 'woonzorg' via volgende formule:

$$[\text{totale kost overhead} - \text{overhead vast woonzorg} - \text{totaal overhead thuiszorg}] * [\text{aantal bedden per instelling} / \text{totaal aantal bedden}] = \text{variabele overheadkosten woonzorg per deelgenoot.}$$

○ **Laarne :**

$[3.205.671 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 532.298 \text{ euro}] * [68/415] = \mathbf{294.673 \text{ euro}}$

○ **Destelbergen :**

$[3.205.671 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 532.298 \text{ euro}] * [67/415] = \mathbf{290.340 \text{ euro}}$

○ **Merelbeke :**

$[3.205.671 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 532.298 \text{ euro}] * [77/415] = \mathbf{333.674 \text{ euro}}$

○ **Lemberge:**

$[3.205.671 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 532.298 \text{ euro}] * [164/415] = \mathbf{710.682 \text{ euro}}$

○ **Nazareth :**

$[3.205.671 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 532.298 \text{ euro}] * [39/415] = \mathbf{169.004 \text{ euro}}$

De overheadkosten 'woonzorg' (grijze cellen) bedroeg in totaal 2.673.373 euro, zijnde de som van de volgende berekende kosten:

- forfaitaire (vaste) kosten;
- variabele overhead woonzorg.

De subtotalen 'Totaal overhead WZ' en 'Totaal overhead TZ' geeft vervolgens het totaal overheadkosten weer per deelgenoot van in totaal 3.205.671 euro en vóór verrekening van de korting sociale maribel en de vrijwilligerswerking.

Stap 3 : de subsidies sociale maribel (van in totaal 692.373 euro) werden per deelgenoot verrekend d.m.v. van een 100% korting (tabel 1.2), de oninbare vorderingen worden per deelgenoot verrekend en het saldo van het beleidsitem 'Vrijwilligerswerking' wordt per vestiging gelijkmatig verdeeld.

Het resultaat van de verdeling overheadkosten geeft, na verrekening van de korting sociale maribel en de oninbare vordering en de verdeling van het beleidsitem 'Vrijwilligerswerking', het werkelijk aandeel in de overheadkosten weer per deelgenoot (van in totaal 2.590.875 euro).

Algemene financiering

In onderstaande tabel wordt het exploitatiesaldo per beleidsitem van de 'Cluster Algemene financiering' van de jaarrekening afgezet tegenover het saldo van de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing.

Beleidsitem	JR2022	MJPA_3_ 2020-2025
	SALDO	SALDO
0010-10: Samenwerking Laarne	€ 539.288,16	€ 316.240,34
0010-20: Samenwerking Destelbergen	€ 1.180.639,65	€ 897.343,45
0010-30: Samenwerking Merelbeke	-€ 1.087.914,82	-€ 1.993.464,93
0010-40: Samenwerking Nazareth	€ 879.756,96	€ 784.150,23
0030-00: Financiële aangelegenheden	-€ 5.336,00	-€ 4.765,90
0030-10: Oninbare vorderingen Laarne	-€ 2.087,88	-€ 1.811,86
0030-20: Oninbare vorderingen Destelbergen	€ 0,00	€ 0,00
0030-30: Oninbare vorderingen Merelbeke	-€ 1.668,54	-€ 1.668,54
0030-40: Oninbare vorderingen Nazareth	€ 0,00	€ 0,00
0040-00: Transacties in verband met de openbare schuld	-€ 110.553,56	-€ 110.553,54
0040-10: Transacties in verband met de openbare schuld Laarne	€ 0,00	-€ 0,03
0040-20: Transacties in verband met de openbare schuld Destelbergen	€ 0,00	-€ 1,03
0040-30: Transacties in verband met de openbare schuld Merelbeke	€ 48.122,08	-€ 1,03
0040-40 Transacties in verband met de openbare schuld Nazareth	€ 0,00	-€ 1,03
TOTAAL Algemene financiering	€ 1.440.246,05	-€ 114.533,87

Het exploitatiesaldo van de jaarrekening voor 'Algemene financiering' is 1.554.779;92 euro meer dan geraamd. Dat valt voornamelijk te verklaren doordat de tussenkomsten van de deelgenoten in het tekort van het boekjaar hoger zijn dan voorzien (601kEUR) en de verwerking van het positieve resultaat van deelgenoot Merelbeke van boekjaar 2021 niet volledig was voorzien (905kEUR).

Cluster Overhead

In onderstaande tabel wordt het exploitatiesaldo per beleidsitem van de 'Cluster Overhead' van de jaarrekening afgezet tegenover het saldo van de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing.

Beleidsitem	JR2022	MJPA_3_ 2020-2025
	SALDO	SALDO
0100-00: Politieke organen	0,00 €	0,00 €
0110-00: Secretariaat	-387.141,12 €	-392.188,64 €
0111-00: Financiële dienst	-386.615,73 €	-390.886,78 €
0112-00: Personeelsdienst en vorming	-622.879,43 €	-545.301,03 €
0114-00: Organisatiebeheersing	-146.266,12 €	-132.816,96 €
0115-00: Welzijn op het werk	-42.757,32 €	-44.363,83 €
0119-00: ICT-dienst	-305.602,96 €	-278.614,52 €
0119-10: Technische dienst Laarne	-75.902,51 €	-75.970,34 €
0119-20: Technische dienst Destelbergen	-88.610,85 €	-81.803,87 €
0119-30: Technische dienst Merelbeke	-225.801,99 €	-223.037,74 €
0119-40: Technische dienst Nazareth	-20.189,24 €	-17.924,06 €
0119-60: Facilitair Management	-104.065,89 €	-103.171,35 €
TOTAAL Cluster Overhead	-2.405.833,16 €	-2.286.079,12 €

Het exploitatiesaldo van de jaarrekening voor de 'Cluster Overhead' is 119.754,04 euro lager dan geraamd. De saldo's de jaarrekening 2022 en de laatste meerjarenplanaanpassing sluiten dicht aan bij elkaar, behalve het saldo van de 'Personeelsdienst en vorming' (77kEUR), 'Organisatiebeheersing' (13kEUR) en 'ICT-dienst' (26kEUR) wijken hierop beperkt af.

Hieronder enkele vaststellingen met betrekking tot de grootste verschillen bij de saldi van de beleidsitems:

- De werkingsuitgaven van de 'Personeelsdienst en vorming' zijn 75kEUR hoger dan geraamd, dit is o.a. de kost voor de werkbelevingsscan, het communicatieplan, de publicaties en kosten voor selectie personeel en de licenties (Syntegro) die niet of lager waren geraamd.
- Voor 'Organisatiebeheersing' is de loonkost voor het contractueel personeel (10k) en statutair personeel (6k) hoger dan geraamd.
- De werkingsuitgaven van de 'ICT-dienst' zijn bijna 22kEUR hoger dan gebudgetteerd, dit valt te verklaren door de meerkost voor licenties (o.a. voor het nieuwe netwerk, office365, topdesk....) en consultancy (Inetum Real Dolmen).

Cluster Thuiszorg

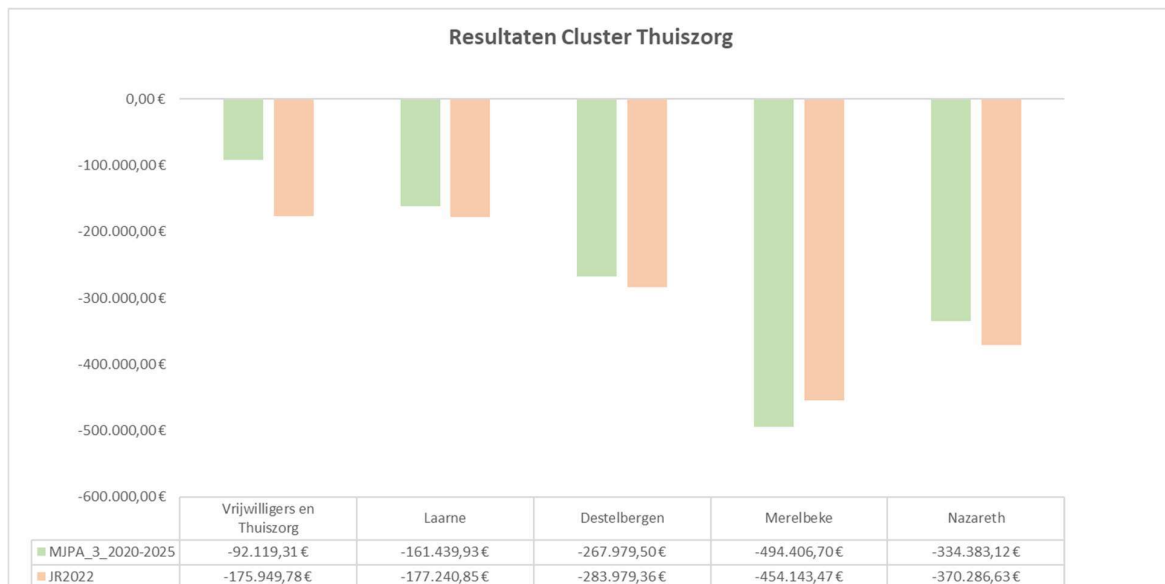
In onderstaande tabel wordt het exploitatiesaldo per beleidsitem van de 'Cluster Thuiszorg' van de jaarrekening afgezet tegenover het saldo van de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing.

Beleidsitem	JR2022	MJPA_3_ 2020-2025
	SALDO	SALDO
0943-30: Gezinshulp Merelbeke	33.469,80 €	-70.602,84 €
0943-31: Aanvullende thuiszorg Merelbeke	12.858,61 €	25.293,30 €
0946-10: Thuisbezorgde maaltijden Laarne	-4.842,39 €	6.542,16 €
0947-30: Klusjesdienst Merelbeke	-47.232,87 €	-49.147,77 €
0947-40: Klusjesdienst Nazareth	-48.473,41 €	-40.691,64 €
0948-10: Poetsdienst DCO Laarne	-54.577,01 €	-53.729,80 €
0948-20: Poetsdienst DCO Destelbergen	-195.931,02 €	-179.566,23 €
0948-30: Poetsdienst DCO Merelbeke	-285.003,46 €	-272.420,44 €
0948-40: Poetsdienst DCO Nazareth	-321.813,22 €	-293.691,48 €
0949-00: Thuiszorg	-102.128,60 €	-94.054,54 €
0951-10: Dienstencentrum Laarne	-107.952,66 €	-107.330,28 €
0951-11: MMC Laarne	-236,41 €	2.610,25 €
0951-12: Sociaal restaurant Laarne	-9.632,38 €	-9.532,26 €
0951-20: Dienstencentrum Destelbergen	-124.925,85 €	-126.095,73 €
0951-22: Sociaal restaurant Destelbergen	36.877,51 €	37.682,46 €
0951-30: Dienstencentrum Merelbeke	-160.982,48 €	-122.694,73 €
0951-31: MMC Merelbeke	-4.914,15 €	3.198,16 €
0951-32: Sociaal restaurant Merelbeke	-2.338,92 €	-8.032,38 €
0959-90: Vrijwilligerswerking	-73.821,18 €	1.935,23 €
TOTAAL Cluster Thuiszorg	-1.461.600,09 €	-1.350.328,56 €

Hieronder enkele vaststellingen met betrekking tot de grootste verschillen bij de saldi van de beleidsitems:

- Voor 'Gezinshulp Merelbeke' zijn de subsidies uit gezinszorg 140kEUR hoger dan verwacht. Het bedrag dat werd doorgestort naar Melle en Oosterzele in kader van de samenwerking was 65kEUR hoger dan geraamd. De kost van het statutair personeel lag 14kEUR lager dan gebudgetteerd.
- De subsidies uit de gezinszorg voor 'Aanvullende thuiszorg' zijn 12kEUR hoger dan verwacht, in kader van de samenwerking met Melle en Oosterzele werd er 21kEUR meer doorgestort dan voorzien.
- Bij 'Poetsdienst DCO Destelbergen' liggen de opbrengsten bijna 40kEUR lager dan verwacht. De subsidies uit GSD-VK traject zijn 14kEUR hoger dan voorzien. De werkingsuitgaven (2kEUR) en kost voor het contractueel personeel (5kEUR) zijn lager dan gebudgetteerd.
- De opbrengsten uit werking (8kEUR) en de subsidies VIA middelen (9kEUR) zijn voor 'Poetsdienst DCO Merelbeke' lager.
- Voor 'Poetsdienst DCO Nazareth' is de kost voor het contractueel personeel 12kEUR hoger dan geraamd. De opbrengsten uit werking (7kEUR), de subsidies sociale maribel (4kEUR) en de VIA middelen (4kEUR) zijn lager dan gebudgetteerd.
- De werkingsuitgaven voor 'Dienstencentrum Merelbeke' liggen 48kEUR hoger dan voorzien, dit valt voornamelijk te verklaren door de versleuteling van gas (22kEUR) en elektriciteit (22kEUR) die niet voorzien was in de meerjarenplanaanpassing 2022, dit zal bij een volgende aanpassing worden aangepast voor de volgende jaren. De werkingsopbrengsten liggen 12kEUR hoger dan voorzien.
- Bij de 'Vrijwilligerswerking' zijn de uitgaven voor het contractueel personeel 75kEUR hoger omdat deze niet voorzien waren in de laatste meerjarenplanaanpassing. Deze loonkost is een versleuteling via andere beleidsitems (interne facturering).

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van het gebudgetteerde en effectieve exploitatiesaldo voor de 'Cluster Thuiszorg' per deelgenoot.



Cluster Woonzorg

In onderstaande tabel wordt het exploitatiesaldo per beleidsitem van de 'Cluster Woonzorg' van de jaarrekening afgezet tegenover het saldo van de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing.

Beleidsitem	JR2022	MJPA_3_ 2020-2025
	SALDO	SALDO
0950-10: BW Laarne	95.302,82 €	91.229,87 €
0952-20: AW Lijsterbes Destelbergen	32.341,95 €	-27.970,45 €
0952-21: AW Vlierbes Destelbergen	56.316,17 €	-2.631,90 €
0952-30: AW Molenhoek Merelbeke	205.803,64 €	176.525,25 €
0953-00: Mobiele Equipe	0,00 €	-222.334,54 €
0953-10: WZC Hof ten Kouter Laarne – incl. kortverblijf	57.495,66 €	250.226,69 €
0953-20: WZC Kouterhof Destelbergen	-204.819,08 €	236.271,84 €
0953-30: WZC Berkenhof Merelbeke – incl. kortverblijf	-629.243,30 €	-413.113,57 €
0953-31: WZC Zorgcentrum Lemberge	915.025,10 €	992.159,45 €
0953-40: WZC Wielkine Nazareth	-237.090,27 €	-184.728,46 €
0954-10: DVC De Dagvlinder Laarne	-36.613,92 €	-42.769,81 €
0954-20: DVC De Triangel Destelbergen	-160.531,73 €	-205.941,44 €
0954-30: DVC de Boomgaard Merelbeke	-47.918,37 €	-33.246,33 €
TOTAAL Cluster Woonzorg	46.068,67 €	613.676,60 €

Het exploitatiesaldo voor de 'Cluster Woonzorg' is 567.607,93 euro lager dan geraamd.

Hieronder enkele vaststellingen met betrekking tot de grootste verschillen bij de saldi van de beleidsitems:

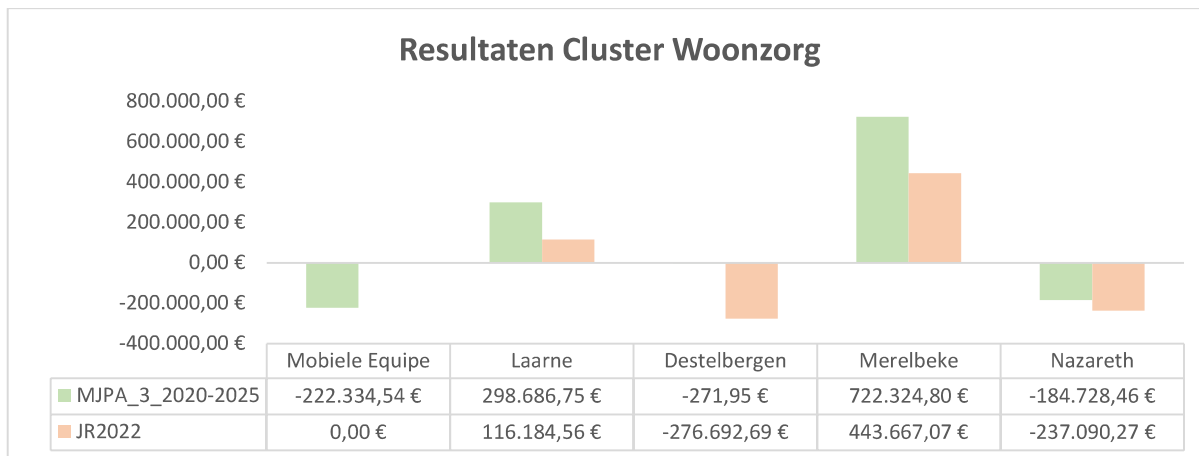
- Bij 'AW Lijsterbes Destelbergen' zijn de werkingsuitgaven 35k lager dan gebudgetteerd. Het budget voor elektriciteit was 39kEUR hoger dan het effectieve verbruik. De elektriciteit van de Lijsterbes, Vlierbes, Kouterhof en DVC De Triangel komen toe op 1 teller. Een versleuteling op basis van verbruik en aantal m² oppervlakte werd toegepast voor 2022. In de volgende meerjarenplanaanpassing zullen de cijfers worden geactualiseerd. De opbrengsten uit werking liggen 25kEUR hoger dan geraamd, dit doordat de recuperatie van energiekosten hoger was dan voorzien.
- Voor 'AW Vlierbes Destelbergen' zijn de werkingsuitgaven 36k lager dan gebudgetteerd. Het budget voor elektriciteit was 47kEUR hoger dan het effectieve verbruik. Dit valt te verklaren door de versleuteling van de elektriciteit. De opbrengsten uit werking liggen 22kEUR hoger dan geraamd, dit doordat de recuperatie van energiekosten hoger was dan voorzien.
- De werkingsuitgaven voor 'AW Molenhoek' liggen 23kEUR lager dan verwacht, dit door de elektriciteitskost die 19kEUR minder was dan gebudgetteerd.
- Het beleidsitem 'Mobiele Equipe' wordt bij de jaarrekening verdeeld over de andere beleidsitems van de WZC's op basis van hun effectieve inzet.

VERDELING MOBIELE EQUIPE		
Hof ten Kouter	€ 34.177,46	12,92%
Kouterhof	€ 44.364,97	16,77%
Berkenhof	€ 101.546,49	38,39%
Lemberge	€ 67.369,03	25,47%
Wielkine	€ 17.088,73	6,46%
	€ 264.546,68	100,00%

- Voor het 'WZC Hof ten Kouter' zijn de werkingsuitgaven 87kEUR hoger dan verwacht, belangrijkste oorzaak is dat de uitgaven voor voeding (17kEUR), gas (43kEUR), elektriciteit (8kEUR) en andere werkingsmiddelen hoger zijn dan gebudgetteerd. De kost voor uitzendpersoneel (9kEUR) en statutair personeel (11kEUR) is hoger dan voorzien. De loonkost van het contractueel personeel ligt 149kEUR hoger. De opbrengsten uit de werking zijn 71kEUR hoger dan geraamd. De subsidies VIA middelen (73kEUR), sociale maribel (30kEUR), arbeidsduurvermindering (14kEUR) en energiesubsidies (36kEUR) zijn hoger dan verwacht. De subsidies uit extra personeelsinzet zijn 66kEUR lager.
- De werkingsuitgaven vallen 241kEUR hoger uit dan geraamd voor het 'WZC Kouterhof'. Dit onder andere door de hogere kost voor voeding en keuken (36kEUR), gas (45kEUR), elektriciteit (105kEUR) en kosten voor machines, installaties en uitrusting (18kEUR). De kosten voor het contractueel personeel (168kEUR), statutair personeel (32kEUR) en uitzendpersoneel (32kEUR) zijn hoger dan voorzien. Langs ontvangstenzijde zijn de subsidies VIA-middelen (52kEUR), energiesubsidies (36kEUR), en opbrengsten uit de verblijfsfacturen (84kEUR) hoger dan geraamd. De subsidies extra personeelsinzet liggen 67kEUR lager.
- De werkingsuitgaven vallen 92kEUR hoger uit dan geraamd voor 'WZC Berkenhof'. De bijkomende kosten zijn verspreid over de verschillende subcategorieën. De kost voor het statutair personeel ligt 8kEUR lager dan geraamd, de kost voor het uitzendpersoneel is 25kEUR hoger. De loonkost van het contractueel personeel (119kEUR) is hoger dan voorzien. De opbrengsten uit de verblijfsfacturen zijn 94kEUR hoger dan verwacht. De subsidies VIA-middelen (106kEUR), sociale maribel (10kEUR) en energiesubsidies (53kEUR) zijn hoger dan geraamd. De subsidie voor arbeidsduurvermindering (153kEUR) en extra personeelsinzet (99kEUR) liggen lager dan gebudgetteerd.
- De werkingsuitgaven voor 'WZC Lemberge' vallen 32kEUR hoger uit dan gebudgetteerd. De bijkomende kosten zijn verspreid over de verschillende subcategorieën. De kosten voor het contractueel personeel (70kEUR), statutair personeel (51kEUR) en uitzendpersoneel (72kEUR) zijn hoger dan voorzien. De opbrengsten uit de verblijfsfacturen (19kEUR), subsidies arbeidsduurvermindering (151kEUR), sociale maribel (28kEUR), subsidies VIA middelen (53kEUR) en energiesubsidies (63kEUR) zijn hoger dan verwacht. De subsidies extra personeelsinzet zijn 120kEUR lager dan geraamd.
- De werkingsuitgaven voor 'WZC Wielkine' vallen 25kEUR hoger uit dan gebudgetteerd. De bijkomende kosten zijn verspreid over de verschillende subcategorieën. De kost voor het contractueel personeel is 67kEUR hoger dan geraamd. De opbrengsten uit werking zijn 23kEUR hoger dan verwacht. De subsidies VIA-middelen (11kEUR) en energiesubsidies (21kEUR) zijn hoger dan geraamd. De subsidies extra personeelsinzet is 40kEUR lager dan gebudgetteerd.
- De loonkost van het contractueel personeel van 'DVC De Triangel Destelbergen' is 27kEUR lager dan geraamd. De energiesubsidies zijn 21kEUR hoger dan verwacht.
- De werkingsuitgaven (6kEUR) en de kost voor het contractueel personeel (8kEUR) zijn hoger dan gebudgetteerd voor 'DVC de Boomgaard'. De opbrengsten uit de verblijfsfacturen vallen

15kEUR lager uit dan verwacht. De subsidies VIA-middelen (10kEUR) en energiesubsidies (8kEUR) hoger dan geraamd.

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van het gebudgetteerde en effectieve exploitatiesaldo voor de 'Cluster Woonzorg' per deelgenoot.



	WZC HOF TEN KOUTER	WZC KOUTERHOF	WZC BERKENHOF	WZC LEMBERGE	WZC WIELKINE
Aantal plaatsen	99	101	147	148	64
Bezettingsgraad	98,42%	97,88%	88,17%	86,17%	96,38%
Aantal plaatsen * bezettingsgraad	97,44	98,86	129,61	127,53	61,68

EXPLOITATIE

Werkingskost/bewoner - 60	€ 4.202,37	€ 3.469,17	€ 3.947,29	€ 5.178,43	€ 4.527,90
Werkingskost/bewoner - 61 (exclusief uitzendpersoneel/statutairen)	€ 7.644,61	€ 7.425,80	€ 14.141,47	€ 5.180,46	€ 8.960,01
Personeelskost/bewoner - 62 (incl uitzendpersoneel/statutairen)	€ 52.656,21	€ 56.808,62	€ 52.169,75	€ 53.199,58	€ 53.511,85
Operationele kosten/bewoner - 64	€ 8,70	€ 0,74	€ 26,88	€ 130,51	€ 4,72
Financiële kosten/bewoner - 65	€ 0,48	€ 0,98	€ 1,02	€ 1,72	€ 0,12
TOTAAL KOST PER JAAR/BEWONER	€ 64.512,38	€ 67.705,31	€ 70.286,41	€ 63.690,70	€ 67.004,59
TOTAAL KOST PER DAG/BEWONER	€ 176,75	€ 185,49	€ 192,57	€ 174,50	€ 183,57

Werkingsopbrengst/bewoner - 70	€ 55.975,22	€ 55.428,37	€ 51.981,13	€ 52.535,74	€ 52.535,89
Specifieke werkingsubsidies/bewoner - 7409 (exclusief sociale maribel)	€ 7.810,87	€ 9.559,76	€ 9.680,03	€ 11.915,20	€ 7.991,66
Specifieke werkingsubsidies/bewoner - 7409(sociale maribel)	€ 1.031,15	€ 366,52	€ 2.608,74	€ 5.623,30	€ 1.414,26
Andere operationele opbrengsten/bewoner - 745/77	€ 285,23	€ 278,81	€ 1.161,61	€ 791,35	€ 1.218,91
Financiële opbrengsten - 75	€ 0,00	€ 0,02	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
TOTAAL OPBRENGST PER JAAR/BEWONER	€ 65.102,46	€ 65.633,48	€ 65.431,51	€ 70.865,59	€ 63.160,72
TOTAAL OPBRENGST PER DAG/BEWONER	€ 178,36	€ 179,82	€ 179,26	€ 194,15	€ 173,04

Resultaten	€ 57.495,66	-€ 204.819,07	-€ 629.243,30	€ 915.025,10	-€ 237.090,27
-------------------	--------------------	----------------------	----------------------	---------------------	----------------------

INVESTERINGEN

Investeringsuitgaven/bewoner - 20	€ 4.006,88	€ 1.341,19	€ 241,95	€ 6.751,33	€ 2.427,96
TOTAAL KOST PER JAAR/BEWONER	€ 4.006,88	€ 1.341,19	€ 241,95	€ 6.751,33	€ 2.427,96
TOTAAL KOST PER DAG/BEWONER	€ 10,98	€ 3,67	€ 0,66	€ 18,50	€ 6,65

Investeringsontvangsten/bewoner - 15	€ 4.006,88	€ 1.341,19	€ 241,95	€ 6.751,33	€ 2.427,96
TOTAAL OPBRENGST PER JAAR/BEWONER	€ 4.006,88	€ 1.341,19	€ 241,95	€ 6.751,33	€ 2.427,96
TOTAAL OPBRENGST PER DAG/BEWONER	€ 10,98	€ 3,67	€ 0,66	€ 18,50	€ 6,65

Resultaten	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

TOTAAL (EXPLOITATIE + INVESTERINGEN)

TOTAAL KOST PER JAAR/BEWONER	€ 68.519,25	€ 69.046,50	€ 70.528,36	€ 70.442,03	€ 69.432,55
TOTAAL KOST PER DAG/BEWONER	€ 187,72	€ 189,17	€ 193,23	€ 192,99	€ 190,23

TOTAAL OPBRENGST PER JAAR/BEWONER	€ 69.109,34	€ 66.974,67	€ 65.673,45	€ 77.616,92	€ 65.588,68
TOTAAL OPBRENGST PER DAG/BEWONER	€ 189,34	€ 183,49	€ 179,93	€ 212,65	€ 179,70

Resultaten	€ 57.495,66	-€ 204.819,07	-€ 629.243,30	€ 915.025,10	-€ 237.090,27
-------------------	--------------------	----------------------	----------------------	---------------------	----------------------

Cluster Ziekenhuis

In onderstaande tabel wordt het exploitatiesaldo per beleidsitem van de 'Cluster Ziekenhuis' van de jaarrekening afgezet tegenover het saldo van de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing.

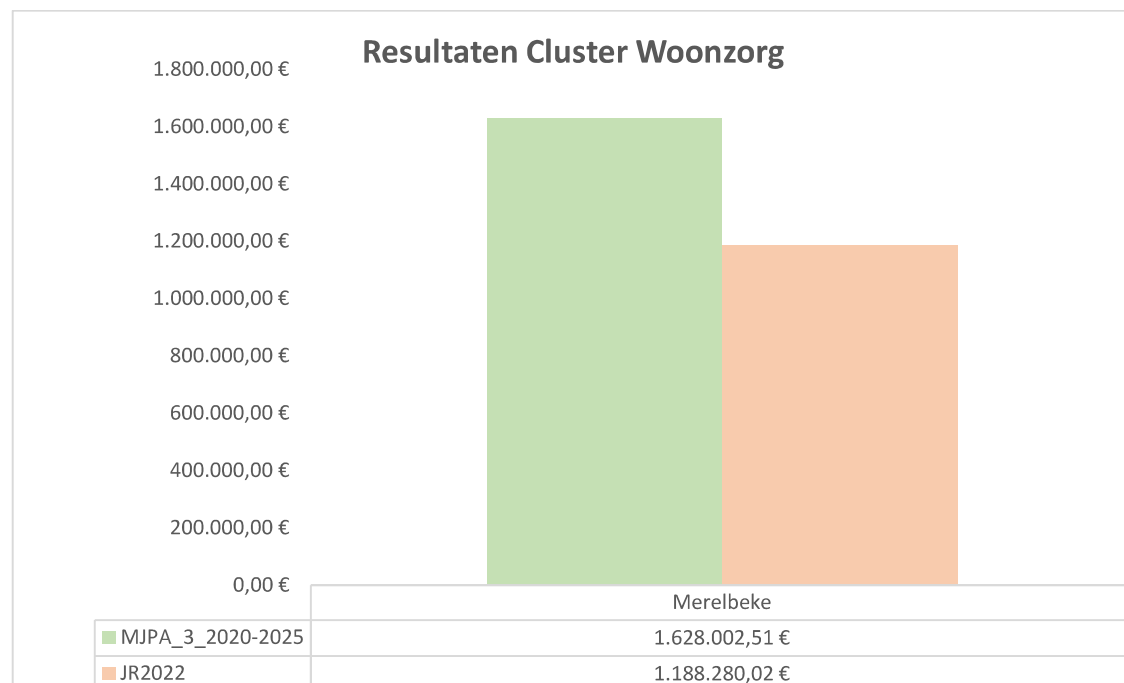
Beleidsitem	JR2022	MJPA_3_
	SALDO	SALDO
0982-31: Revalidatieziekenhuis Lemberge	1.261.627,34 €	1.701.123,36 €
0982-32: Ambulante therapie Lemberge	-73.347,32 €	-73.120,85 €
TOTAAL Cluster Woonzorg	1.188.280,02 €	1.628.002,51 €

Het exploitatiesaldo voor de 'Cluster Ziekenhuis' is 439.496,02 euro lager dan geraamd.

Hieronder enkele vaststellingen met betrekking tot de grootste verschillen bij de saldi van de beleidsitems:

- De kosten voor het uitzendpersoneel (43kEUR) en statutair personeel (23kEUR) liggen hoger dan voorzien. De loonkost van het contractueel personeel is 172kEUR lager dan voorzien. Langs ontvangstenzijde zijn de opbrengsten uit werking 118kEUR lager. De subsidie uit BRZ is 497kEUR lager, dit valt voornamelijk te verklaren doordat een deel van de financiering voor boekjaar 2023 was meegenomen, nl. de koopkrachtverhoging (230kEUR) en IFIC 292kEUR). Deze info is pas ontvangen na de opmaak van de meerjarenplanaanpassing. De opbrengsten uit VIA middelen (18kEUR), BFM investeringen (11kEUR), energiesubsidies (22kEUR) en VSB werking (11kEUR) zijn hoger dan geraamd.

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van het gebudgetteerde en effectieve exploitatiesaldo voor de 'Cluster Ziekenhuis' per deelgenoot.



Investeringsrekening

teringsrekening	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Ontvangsten	€ 2.869.095,93	€ 3.735.653,17
Uitgaven	€ 2.309.436,23	€ 3.889.664,10
Saldo	€ 559.659,70	-€ 154.010,93

Het negatief investeringsresultaat 2021 valt 713kEUR hoger uit dan geraamd.

Aan uitgavenzijde vallen de reële uitgaven lager uit dan geraamd, dit valt vooral te verklaren doordat niet alle investeringen werden uitgevoerd in 2022. Er werd voor een totaal van 2.309.436,23 euro leveringen, diensten of werken gerealiseerd.

Een totaalbedrag van 1.580.227,87 euro aan investeringskredieten werden overgedragen naar 2022.

Aan ontvangstenzijde vallen de reële ontvangsten lager uit dan geraamd. Een totaal van 2.869.095,93 € aan investeringssubsidies werden als vordering geboekt.

De investeringssubsidies van de deelgenoten zijn ontvangen, recht evenredig met de uitgave. Enkel voor het revalidatieziekenhuis is er een afwijking. Een gedeelte van de VIPA investeringssubsidie (676.064,10 EUR) moet nog ontvangen worden. Dit is de totale som van boekjaren 2020-2022 die nog open staat op 31/12/2022.

Voor een totaal bedrag van 1.894.016,44 euro aan investeringssubsidies werd overgedragen naar 2023.

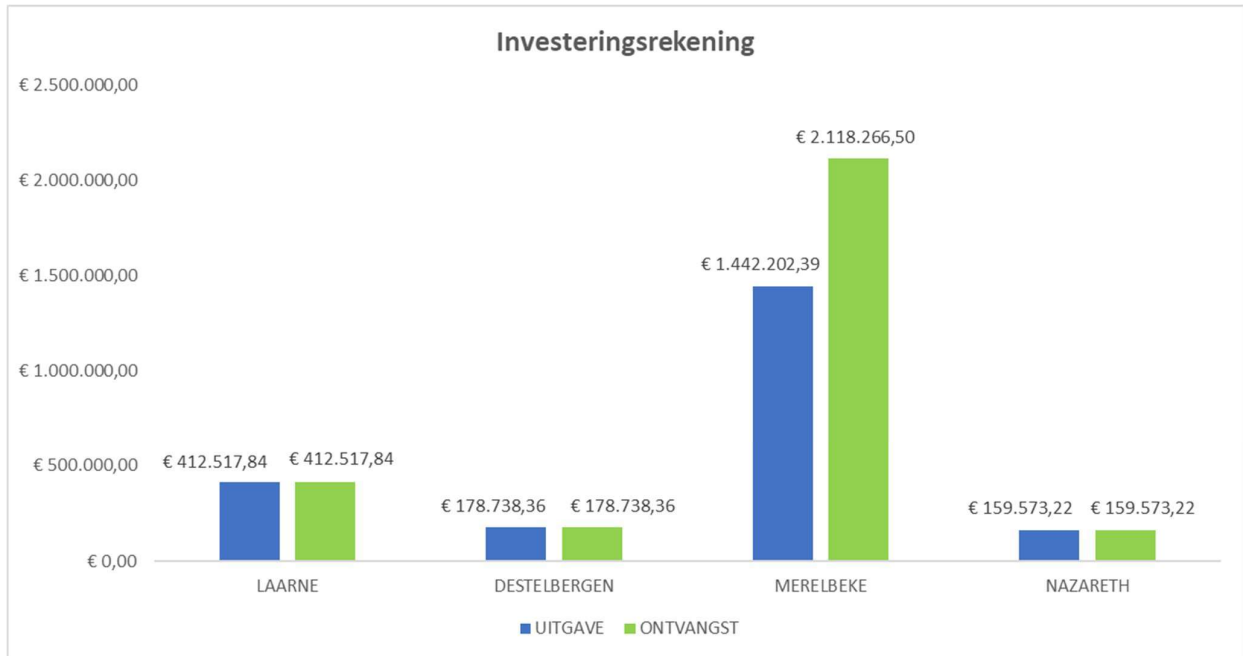
Conform artikel 3 van het MB m.b.t. BBC werd een overzicht bij de toelichting opgenomen van de gedeeltes van de kredieten voor investeringen die overgedragen werden met toepassing van artikel 258 (Deel II, Titel IV, hoofdstuk I) en 489 (Deel III, Titel IV, hoofdstuk II) van het decreet over het lokaal bestuur.

Volgende tabel geeft een volledig overzicht van de reële investeringsuitgaven en -ontvangsten in 2022:

Beleidsdomein	Beleidsitem	Uitgave	Ontvangst	Omschrijving
01 Cluster Overhead	ICT-dienst	128.588,43 €	26.052,50 €	Laptops overhead + opzet netwerk
	Facilitair Management	13.868,48 €		Aankoop wagen
02 Cluster Thuiszorg	Gezinsbushulp Merelbeke	7.458,20 €	7.458,20 €	Software thuiszorgdiensten
	Klusjesdienst Merelbeke	4.861,36 €	4.861,36 €	Software thuiszorgdiensten
	Klusjesdienst Nazareth	2.147,00 €	2.147,00 €	Software thuiszorgdiensten
	Poetsdienst DCO Laarne	2.917,65 €	2.917,65 €	Software thuiszorgdiensten
	Poetsdienst DCO Destelbergen	2.917,65 €	2.917,65 €	Software thuiszorgdiensten
	Poetsdienst DCO Merelbeke	2.917,65 €	2.917,65 €	Software thuiszorgdiensten
	Poetsdienst DCO Nazareth	1.167,05 €	1.167,05 €	Software thuiszorgdiensten
	Dienstencentrum Laarne	6.754,19 €	6.754,19 €	Software thuiszorgdiensten, laptops en kantoormeubilair
	Dienstencentrum Destelbergen	17.797,63 €	17.797,63 €	Software thuiszorgdiensten, laptops en foodtrailer
	Dienstencentrum Merelbeke	6.238,26 €	6.238,26 €	Software thuiszorgdiensten en laptops
03 Cluster Woonzorg	Mobiele Equipe	27.736,96 €	27.736,96 €	Aankoop 2 wagens
	AW Lijsterbes Destelbergen	2.797,51 €	2.797,51 €	Windschermen terrassen
	AW Vlierbes Destelbergen	1.239,07 €	1.239,07 €	Windschermen terrassen
	AW Molenhoek Merelbeke	73.082,24 €	73.082,25 €	Vernieuwen plafonds, lift, douches en vloer
	WZC Hof ten Kouter Laarne	390.413,21 €	390.413,21 €	Relighting, gietvloer epoxy, herstellen koelmachine, zonnepanelen, muurbescherming Bijenkorf, vervanging pomp stookruimte, vaatwas, combi steamer, GERT (ouderdomssimulatiepak), actieve tillift, nachttafels, laptops, desktops, zitmeubelen, linnenverdeelwagens en elektrische rolstoelen
	WZC Kouterhof Destelbergen	132.588,35 €	132.588,35 €	Installatie airco's, tillift met tilband, aankoop telefoonlicenties, laptops, vernieuwen DELL server, maaltijdkeuken en maaltijdverdeelwagens
	WZC Berkenhof Merelbeke	31.359,01 €	31.359,01 €	Tillift, positioneringsmateriaal, laptops en desktops
	WZC Zorgcentrum Lemberge	861.008,52 €	861.008,52 €	Verbouwing jongdementie, stookplaatsrenovatie, vervangen waterkringlopen en omlooppomp, nieuwe brandcentrale, vaatwas, tilliften, laptops en desktops
	WZC Wielkine Nazareth	149.764,28 €	149.764,28 €	Zonnepanelen, akoestiek bistro, afbraak muur Zonneplein, spiegelfolie dakramen, akoestische panelen, afdelingskeuken, vaatwasser, therapeutische, actieve tillift, gordijnen, laptops, desktops en kantoormeubilair
	DVC Dagvlinder Laarne	1.840,35 €	1.840,35 €	Laptop en desktop
	DVC De Triangel Destelbergen	8.403,75 €	8.403,75 €	Windschermen, passieve tillift en laptops
	DVC de Boomgaard Merelbeke	12.483,42 €	12.483,42 €	Plaatsen borstwering, actieve tillift en laptop
04 Cluster Ziekenhuis	Revalidatieziekenhuis Lemberge	396.599,00 €	1.072.663,10 €	Migratie Obasi, stookplaatsrenovatie, infobios, vervangen stijgleidingen, linnenkasten, circulatiepomp, brandcentrale, multiparametertoestellen, relaxzetels, trekapparaat, roltafel, stoelweegschalen, nachstoelen en laptops
	Ambulante therapie Lemberge	22.487,01 €	22.487,01 €	Erelaan architect project ambulante therapie

Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de investeringsuitgaven en ontvangsten per deelgenoot. De investeringssubsidies voor de uitgaven van de investeringen voor 'Cluster Overhead' + 'Mobiele Equipe' werden verdeeld op basis van de 'overhead' verdeling (zie 'berekening overhead' kosten):

Verdeling obv overheadkosten 2022 (%)		
Laarne	19,69%	€ 10.592,44
Destelbergen	24,16%	€ 12.994,40
Merelbeke	44,08%	€ 23.707,72
Nazareth	12,07%	€ 6.494,89



Liquiditeitenrekening

Liquiditeitenrekening	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Ontvangsten	€ 1.000.000,00	€ 0,00
Uitgaven	€ 311.382,76	€ 311.382,86
Saldo	€ 688.617,24	-€ 311.382,86

Dit deel van het resultaat bevat de ontvangsten (financieringsbedrag) en de uitgaven (aflossingen) van de financieringen. Het saldo is 1.000.000,10 € hoger dan voorzien. Dit valt te verklaren door de boekhoudkundige verwerking van het voorschot op de investeringssubsidie (1 miljoen euro) van Merelbeke en een afrondingsverschil bij de kapitaalsaflossingen.

Financieringsontvangsten

Er werden geen financieringen aangegaan in 2022.

Het resterend saldo van 1.000.000 euro is afkomstig uit de resultaatsverwerking m.b.t. boekjaar 2021 voor deelgenoot Merelbeke in boekjaar 2022. Het voorschot op investeringssubsidie komt als schuld op lange termijn (AR 1800000) in de financieringsontvangsten. Bij aanwending van het voorschot zal dit als financieringsuitgave worden geboekt.

Financieringsuitgaven

De aangegane financieringen werden volgens hun aflossingstabel terugbetaald.

Conform artikel 3 van het MB m.b.t. BBC werd een overzicht bij de toelichting opgenomen van de gedeeltes van de kredieten van financieringen die overgedragen werden met toepassing van artikel 258 (Deel II, Titel IV, hoofdstuk I) en 489 (Deel III, Titel IV, hoofdstuk II) van het decreet over het lokaal bestuur. Er werden in 2022 geen financieringen overgedragen.

Financieel evenwicht

Staat van het financieel evenwicht	JR 2022	MJPA_3_2020-2025
Beschikbaar budgettair resultaat	3.313.802,05 €	2.331.829,60 €

In bijlage is 'J2: Staat van het financieel evenwicht' terug te vinden met de berekening van het beschikbaar budgettair resultaat.

Beschikbaar budgettair resultaat

Het budgettair resultaat van het boekjaar 2022 bedraagt -681.300,89 euro, wat 981.972,42 euro minder is dan geraamd. De verklaring hiervoor is dat in de meerjarenplanaanpassing het voorschot van 1 miljoen niet voorzien was bij de financieringsontvangsten.

Bij het budgettair resultaat moet het gecumuleerd budgettair resultaat van vorig boekjaar (3.995.102,94 euro) worden geteld om tot het gecumuleerd budgettair resultaat te komen. Het gecumuleerd budgettair resultaat voor boekjaar 2022 is 3.313.802,05 euro.

Om het beschikbaar budgettair resultaat te bepalen worden tenslotte de onbeschikbare gelden in mindering gebracht. De Zorgband heeft geen onbeschikbare gelden waardoor het beschikbaar budgettair resultaat van 2022, gelijk is aan het budgettair resultaat (3.995.102,94 euro).

Het beschikbare budgettaire resultaat dient jaarlijks groter te zijn dan nul.

Schema

Budgettair resultaat van het boekjaar	- 681.300,89 €
Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	3.995.102,94 €
Gecumuleerd budgettair resultaat	3.313.802,05 €
Onbeschikbare gelden	- €
Beschikbaar budgettair resultaat	3.313.802,05 €

Financiële analyse

De belangrijkste doelstelling van de financiële analyse is een duidelijk en overzichtelijk beeld te geven van de financiële situatie van een onderneming.

Hieronder wordt de ratio-analyse gebruikt. Ratio's zijn kengetallen die ons meer vertellen over de situatie waarin de welzijnsvereniging zich bevindt. Volgende ratio's zijn onderzocht:

- De liquiditeit: is het bestuur in staat om haar schulden op korte termijn te betalen?
- De inning- en betalingstermijnen van de vorderingen en schulden:
 - Inningstermijn van de werkingsvorderingen: geeft aan hoelang het gemiddeld duurt vooraleer een werkingsvordering geïnd wordt.
 - Betalingstermijn van de werkings- en handelsschulden: geeft een beeld van de gemiddelde betalingstermijn die de welzijnsvereniging hanteert ten aanzien van zijn leveranciers.
- Kostendekkingsgraad
 - Algemene kostendekkingsgraad: geeft het aandeel weer van de kosten die gedekt worden door de opbrengsten die voortvloeien uit de goederen en diensten die de welzijnsvereniging levert enerzijds en de opbrengsten uit subsidies en andere.
 - Operationele kostendekkingsgraad: hier wordt enkel rekening gehouden met de eigenlijke werkingsopbrengsten (ontvangsten WZC, maaltijddienst, DCO..)
 - Gesubsidieerde kostendekkingsgraad: hier wordt enkel rekening gehouden met de subsidies en andere opbrengsten, die grotendeels bestaan uit subsidies die door de Federale of Vlaamse overheid worden betaald.

Bij de ratio-analyse moet er rekening gehouden worden met enkele beperkingen van deze analyse:

- Ratio's worden altijd getoetst op basis van de jaarrekening (momentopname). Daarom is het belangrijk om ze over de verschillende jaren heen te vergelijken. Dit geeft een beter beeld van de evolutie van de welzijnsvereniging.
- De vergelijking met andere welzijnsverenigingen of zorgbedrijven is niet altijd te maken, omdat niet iedereen dezelfde waarderingsregels (afschrijvingstermijn, min- en meerwaarden), debiteuren- en crediteurenbeheer toepast.

Liquideitsratio

Liquideitsratio = (vlottende activa – vorderingen op meer dan 1 jaar) / (schulden op ten hoogste 1 jaar + overlopende rekeningen (passiva))

	JAARREKENING 2021	JAARREKENING 2022
Liquide middelen	€ 3.328.748,39	€ 1.837.003,04
Vlottende activa	€ 9.745.289,56	€ 11.067.600,66
Vorderingen >1jaar	€ 0,00	€ 0,00
Schulden <1jaar	€ 7.649.054,85	€ 10.139.253,88
Liquiditeit	1,27	1,09

Bij een gezonde liquiditeitssituatie bevindt de ratio zich tussen 1 en 2.

De welzijnsvereniging heeft voldoende middelen om op korte termijn haar verplichtingen na te komen. In vergelijking met 2021 is de liquiditeit gedaald, maar nog steeds gezond.

Inning- en betalingstermijnen

Inningstermijn van de werkingsvorderingen

Inningstermijn van de werkingsvorderingen = Werkingsvorderingen (40) / (Werkingsopbrengsten (70) / 365)

	JAARREKENING 2021	JAARREKENING 2022
Werkingsvorderingen	€ 3.922.234,46	€ 3.941.379,94
Werkingsopbrengsten	€ 32.807.276,79	€ 34.593.002,36
Inningstermijn	43,63 dagen	41,59 dagen

De ratio geeft aan hoelang het gemiddeld duurt voor een cliënt betaalt. Hoe lager de ratio, hoe vlugger de klanten betalen.

Bij Zorgband hebben de cliënten 30 dagen tijd om hun facturen te betalen. De ratio toont aan dat de inningstermijn iets groter is dan de vervaldatum op de facturen. In vergelijking met 2021 is de termijn gedaald. De inningstermijn zal de komende jaren nog dalen door het optimaliseren en efficiënter maken van het inningsproces (o.a. gebruik van een uniforme facturatiesoftware, verdere uitwerking debiteurenbeheer, uniforme aanpak inningsproces...).

Betalingstermijn van de werkings- en handelsschulden

Betalingstermijn van de werkings- en handelsschulden = Werkings- en handelsschulden(44) / (Verbruikte goederen (60) + diensten en leveringen (61))/365

	JAARREKENING 2021	JAARREKENING 2022
Werkings- handelsschulden	4.174.910,64 €	3.902.963,77 €
Verbruikte goederen	2.964.368,06 €	2.916.986,27 €
Diensten en leveringen	10.587.012,90 €	10.462.028,94 €
Betalingstermijn	112,45 dagen	106,47 dagen

De ratio geeft aan hoelang het gemiddeld duurt voor Zorgband zijn leveranciers betaalt. Hoe lager de ratio, hoe vlugger Zorgband zijn facturen betaalt.

De ratio is gedaald ten opzichte van 2021, met de invoering van e-facturatie en peppol zal deze termijn normaliter de komende jaren dalen.

Kostendekkingsgraad*Algemene kostendekkingsgraad*

Algemene kostendekkingsgraad = (Opbrengsten uit de werking (70) + subsidies en andere opbrengsten (74)) / Werkingskosten (60/64)

	JAARREKENING 2021	JAARREKENING 2022
Opbrengsten uit de werking	€ 32.807.276,79	€ 34.593.002,36
Subsidies en andere opbrengsten	€ 12.671.628,85	€ 15.457.203,44
Werkingskosten	€ 49.412.660,57	€ 55.861.997,45
Algemene kostendekkingsgraad	92,04%	89,60%

De opbrengsten uit de werking, subsidies en andere opbrengsten dekken voor 89,60% de werkingskosten van de welzijnsvereniging, dit is een daling in vergelijking met 2021. Dit doordat de werkingskosten meer stijgen in vergelijking met de opbrengsten en subsidies.

Operationele kostendekkingsgraad

Operationele kostendekkingsgraad = (Opbrengsten uit de werking x 100) / Werkingskosten

	JAARREKENING 2021	JAARREKENING 2022
Opbrengsten uit de werking	€ 32.807.276,79	€ 34.593.002,36
Werkingskosten	€ 49.412.660,57	€ 55.861.997,45
Operationele kostendekkingsgraad	66,39%	61,93%

De opbrengsten uit de werking dekken voor 61,93 % de werkingskosten van de welzijnsvereniging, dit valt te verklaren doordat de kosten (personeelskosten en diensten & diverse goederen) sneller en meer stijgen in vergelijking dan de opbrengsten (indexering ligdagprijzen, VSB facturaties....).

Gesubsidieerde kostendekkingsgraad

Gesubsidieerde kostendekkingsgraad = (Subsidies en andere opbrengsten x 100) / Werkingskosten

	JAARREKENING 2021	JAARREKENING 2022
Subsidies en andere opbrengsten	€ 12.671.628,85	€ 15.457.203,44
Werkingskosten	€ 49.412.660,57	€ 55.861.997,45
Gesubsidieerde kostendekkingsgraad	25,64%	27,67%

De opbrengsten uit subsidies en andere opbrengsten dekken voor 27,67 % de werkingskosten van de welzijnsvereniging, dit ligt in de lijn met boekjaar 2021. Deze ratio ligt o.a. hoger door het ontvangen van de subsidies voor de invoering van de IFIC.



4. BELEIDSEVALUATIE

Beleidsevaluatie



2022

Journaalvolnummers: JR Budg. 616849 Alg. 85950 / IK Budg. 46972 EK Budg. 61849

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Algemeen directeur: Githa Praet

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Beleidsmedewerker Financiën: Niels Holvoet

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-1: Stroomlijnen van eigen dienstverlening via een zorgloket

Kwalitatieve omschrijving: Het Zorgloket, een samenwerkingsverband tussen het lokaal bestuur en Zorgband Leie en Schelde, wil een centraal en laagdrempelig lokaal aanspreekpunt vormen waarbij aan brede rechtenverkenning binnen het (thuis)zorgaanbod in de regio wordt gedaan.

Het zorgloket Zorgband vormt de toegangspoort tot de thuiszorgdiensten waarbij iedereen met alle thuiszorg-gerelateerde vragen terecht kan en direct geholpen en/of direct correct doorverwezen wordt en dit zowel naar interne als externe dienstverlening.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	258.485	153.121	236.856
Ontvangsten	20.462	1.058	4.252
Saldo	-238.023	-152.063	-232.604
Investerings			
Uitgaven	0	0	105.000
Ontvangsten	0	0	105.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritair actieplan: AP-1: Professionaliteit van het personeel in het zorgloket op een hoger niveau brengen

Een multidisciplinair team van medewerkers werkt op een neutrale en onafhankelijke manier aan nabije (thuis)zorg. Een snelle en correcte hulp en/of doorverwijzing vereist een goede kennis van het gehele zorglandschap en hulpverleningstechnieken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	6.273	0	5.600
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-6.273	0	-5.600
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-1: Vorming over de interne en externe sociale kaart / rechtenverkenning

Aan de medewerkers van het Zorgloket Zorgband Leie en Schelde wordt een vorming aangeboden over de interne en externe sociale kaart. Hierbij wordt in eerste instantie het dienstverleningsaanbod van de Zorgband Leie en Schelde opgelijst (interne sociale kaart), dat samen met het aanbod van de externe zorgaanbieders (externe sociale kaart), het gehele zorglandschap in kaart brengt.

Aan de hand van deze sociale kaart bieden de medewerkers van het zorgloket Zorgband Leie en Schelde de nodige ondersteuning, informatie en begeleiding en verwijzen eventueel door zodat de hulpvrager zijn rechten op vlak van zorgdienstverlening en zorgtegenmoetkomsten kan maximaliseren.

Jaarlijks wordt de vorming over de interne en externe sociale kaart en de rechtenverkenning hernomen. Dit kan tevens aan de hand van intervisiemomenten tussen de medewerkers van de diverse Zorgloketten Zorgband Leie en Schelde.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Projectdeelname ELZ Scheldekracht loopt verder. Banden met Leen Van den Heuvel van VVSG aangehaald om een interne vorming te voorzien rond brede rechtenverkenning en uitwerken signalenkaart. 11/08 eerste terugkoppeling tool rechtenverkenning. Verder traject in najaar en 2023

Evaluatie 2022: Er gingen reeds 3 overlegmomenten door met de werkgroep zorgloket (samen met de collega's lokale besturen). Eerste aanzet signalenkaart is klaar, wordt verder afgewerkt. Afstemming met VVSG blijft lopen.

Ander doel van de werkgroep is om lokale doorverwijzingen in kaart te brengen.

Prioritaire actie: ACT-3: Up to date houden van de interne dienstverlening en hieromtrent efficiënt communiceren

De Zorgband Leie en Schelde wenst werkt te maken van de uitbouw van een goede communicatiestructuur zodat alle diensten en medewerkers op een efficiënte manier correct en onmiddellijk geïnformeerd zijn over diverse wijzigingen binnen het dienstverleningsaanbod. Dit kan gaan over nieuwe of bepaalde wijzigingen binnen het aanbod (zoals wijzigende reglementen, doelgroepafbakening,.....

In eerst instantie zal hiervoor een intranettoepassing opgezet worden. Aanvullend zal - na onderzoek – deze intranettoepassing uitgebreid worden met andere interne communicatiekanalen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Zoba wordt verder gebruikt en uitgerold. Personeelsnieuwsbrief verschijnt driemaandelijks. Om nog korter op de bal te spelen werd 'de update' geïntroduceerd waar per campus tweewekelijks de laatste berichten worden verspreid onder medewerkers. In 2023 wordt dit concept ook uitgerold over de thuiszorgdiensten.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	6.273	0	5.600
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-6.273	0	-5.600
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-2: Uitbouw buurtgerichte zorg en inzetten op outreachend werken

De Zorgband Leie en Schelde wenst de burgers binnen haar werkingsgebied zo goed als mogelijk te ondersteunen. Toch is het niet evident om iedereen te bereiken. Vandaar dat we via de uitbouw van een buurtgericht zorgnetwerk de buurtwerking wensen te bevorderen, sociale contacten te stimuleren en een aanvullend dienstenaanbod te brengen in de buurt.

Via de principes van outreachend werken benaderen we actief de buurt met als algemeen doel het bieden van de best mogelijke hulp en zorg aan iedereen in de buurt. Alle partners (professionele en informele zorgverleners) slaan de handen in elkaar. Buurtgerichte zorg dient ertoe te leiden dat personen met zorg met de nodige kwaliteit, voldoende comfort en zelfredzaam in hun vertrouwde woning en woonomgeving kunnen verblijven.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	97.042	61.529	87.335
Ontvangsten	16.330	288	4.132
Saldo	-80.712	-61.241	-83.204
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-4: Campagne signaalfunctie via thuiszorgdiensten / zorgcoach

De rol van de medewerkers van de thuiszorgdiensten is de laatste jaren veranderd. Niet alleen nemen de medewerkers van de thuiszorgdiensten de zorg- en logistieke taken voor hun rekening, ook hebben zij een belangrijke sociale rol die integraal deel uitmaakt van hun werk. Ze vervullen een belangrijke signaalfunctie, zeker bij zorgbehoevende ouderen/personen met een beperkt sociaal netwerk.

Het is dan ook aangewezen dat de medewerkers van de thuiszorgdiensten een aangepaste vorming krijgen (met tips en tricks) om zorgsituaties en voornamelijk wijzigingen in zorgsituaties en zorgnoden in te schatten bij hun cliënten. (cfr zorgscan)

Verder wensen we ook de mogelijkheid te onderzoeken tot het inzetten van een zorgcoach in zorgsituaties met diverse uiteenlopende problematieken. De zorgcoach zal via de principes van aanklampende hulp de zorgvragen in kaart brengen en mee zoeken naar een oplossing, al dan niet via een gerichte doorverwijs en afstemming naar het aanbod van externe professionals.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Initiatief te Laarne wordt positief geëvalueerd. Samen met de uitwerking van de signalenkaart start in het najaar een project dat de rol van de zorgcoach verder moet definiëren en kaderen tov de zorgloketwerking. 13/10 is de eerste bijeenkomst voorzien, samen met een maatschappelijk werker uit het Sociaal Huis te Merelbeke.

Evaluatie 2022: Signalenkaart wordt uitgewerkt en in 2023 getest met enkele poetshulpen, vrijwilligers, verzorgenden en karweimannen

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	97.042	61.529	87.335
Ontvangsten	16.330	288	4.132
Saldo	-80.712	-61.241	-83.204
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-3: Het opzetten van een doelgroepenbeleid

Binnen de Zorgband Leie en Schelde wensen we een duidelijke visie uit te stippelen m.b.t. het doelgroepenbeleid. Een eerste aanzet is weliswaar gegeven binnen de organisatienota waarin bepaald werd dat de woonzorgcentra een zwaar zorgbehoevendheidsgraad van minimaal 80% dienen te behalen.

Bij de afbakening van de doelgroep van de woonzorgcentra wordt vervolgens ook duidelijk welke burgers/cliënten met zorgvragen binnen het thuiszorgnetwerk worden bediend.

Het bieden van nabije zorg aan iedereen met aandacht voor de meest kwetsbare situaties vormt steeds ons uitgangspunt.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	12.341	1.095	30.250
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-12.341	-1.095	-30.250
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-5: Doelgroepbepaling en implementatie BelRAI

We wensen een toewijspprocedure voor de diverse thuis- en woonzorgdiensten uit te werken in functie van een doelgroepenbeleid via de BelRAI-inschaling. (gebaseerd op graad van zorgbehoevendheid). De BelRAI is een soort vragenlijst om na te gaan wat iemand wel en niet meer kan en hoeveel zorg iemand nodig heeft. Vlaanderen bepaalt wanneer de BelRAI als verplicht instrument zijn intrede zal doen binnen de thuis- en woonzorg.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Eerste opleidingen voor interne trainers LTCF zijn gevolgd. We beschikken ook over interne trainer screener + sociaal supplement. In het najaar 2022 werden ook belrai sessies voor 'dummies' voorzien binnen de thuiszorgdiensten. Op die manier werken we naar een uniforme visie om de zorgbehoefte in te socren.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	1.095	1.095	1.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-1.095	-1.095	-1.000
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-6: Het installeren van een cliëntvolgsysteem

Op Zorgbandniveau wensen we een centraal cliëntvolgsysteem uit te bouwen en up to date te houden zodat belangrijke cliëntinformatie samen met de zorgsituatie beschikbaar zijn voor de interne (en eventuele externe) zorgdiensten. Aan de hand van een centraal cliëntvolgsysteem kan een integraal zorgtraject uitgezet worden met als doel het zorgproces van de cliënt optimaal te ondersteunen. Een centraal cliëntvolgsysteem brengt als voordeel met zich mee dat de persoon met een zorgnood slechts één zorgscan (op basis van de BelRAI) dient te ondergaan, de continuïteit en kwaliteit van zorg beter kan worden gegarandeerd, de ontschotting en het samenwerken tussen de verschillende zorgvoorzieningen makkelijker zal verlopen en verschillende zorgvormen flexibeler kunnen worden gecombineerd.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Softwarepakket thuiszorgdiensten is aangekocht en uitgerold voor planing. Binnen dit pakket is ook een cliëntopvolgsysteem voorzien. Deze tuning en opleidingen verwachten we rond te hebben eind 2022/voorjaar 2023

Evaluatie 2022: COT (cliënt opvolgingstraject) is uitgerold en wordt overal gebruikt. Laatste tuning nog steeds bezig. Opleiding belrai for dummies werd gegeven voor administratief personeel in de thuiszorg: welke signalen registreren we in de cot module: relevant voor het zorgplan/inschaling?

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	11.246	0	29.250
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-11.246	0	-29.250
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-4: Uitwerking van een visie rond globale samenwerking op Zorgbandniveau

Bij start van de Zorgband Leie en Schelde wordt een overkoepelend dienstenchequebedrijf opgericht. We wensen de komende jaren de mogelijkheden te exploreren om dergelijke samenwerkingsinitiatieven (en eventueel regio-overschrijdend) op Zorgbandniveau op te starten en hieromtrent een globale visie te ontwikkelen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	142.829	90.498	113.670
Ontvangsten	4.131	771	120
Saldo	-138.698	-89.727	-113.550
Investerings			
Uitgaven	0	0	105.000
Ontvangsten	0	0	105.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-7: Samenwerking op niveau van activiteitenaanbod

In eerste instantie wensen we een inventarisatie op te nemen van het activiteitenaanbod binnen de Zorgband Leie en Schelde en duidelijk in kaart te brengen welke dienstverlening door welke partner(s) en binnen welke regio wordt georganiseerd. Eveneens nemen we binnen onze analyse het globale marktaanbod (dus ook van externe partners) in scope. Hierbij wensen we in samenspraak met de deelgenoten te onderzoeken of er lokaal nood is aan een aanvullende/bijkomende dienstverlening.

In Nazareth zal een onderzoek opgezet worden naar de mogelijke oprichting van een lokaal dienstencentrum.

Vervolgens wordt nagegaan in welke mate de karweidienst ook kan worden uitgerold op Zorgbandniveau, waarbij een koppeling wordt gemaakt met de dienstverlening ergo aan huis.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Samenwerking Zorgbandsprokkels loopt beter en beter. Projecten worden samen opgenomen en uitgewerkt, oa rond de week van de geestelijke gezondheidszorg. Centrumleider Destelbergen neemt voorbereidingen LDC Nazareth op zich, bijgestaan door andere collega's.

Evaluatie 2022: Functie overkoepelend programmatiemedewerker werd gecreëerd. Ideeën worden volop uitgewisseld, er wordt maximaal samengewerkt waar mogelijk.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	46.249	29.668	39.969
Ontvangsten	1.711	525	120
Saldo	-44.538	-29.143	-39.849
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-58: Inzetten op integrale zorg van bewoners

We ervaren meer en meer een complexe zorgnood bij onze bewoners en de multiproblematiek waarmee men te kampen heeft. Ook zorgt de afbouw van psychogeriatrische bedden voor een doorschuifstelsel van deze ouderen naar de woonzorgcentra. Daarentegen is het zorgpersoneel van de woonzorgcentra onvoldoende opgeleid of hebben ze op vandaag onvoldoende handvaten om correct om te gaan en te communiceren/ageren. Inzetten op het mentaal welzijn van onze bewoners is voor de Zorgband Leie en Schelde de sleutel tot integrale zorg. Met het VIA 6 akkoord wensen we bijgevolg in te zetten op de aanwerving van een voltijds psychologe – dit binnen het luik reactivering.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Sinds 01/01/2022 zijn 2 halftijdse psychologen aan de slag bij de Zorgband Leie en Schelde.

Tijdens 2022 zijn er 90 bewoners onder begeleiding van de psychologen. Tevens worden 27 families ondersteund, en vonden er 18 personeelsgesprekken plaats.

De psychologen zijn een absolute meerwaarde en vormen het sluitstuk rond integrale zorg voor de bewoners.

Een holistische zorgbenadering en het model van onderhandelende zorg tussen de verschillende partijen (bewoner/fam/personeel) vormt het referentie-werkkader van de psychologen tewerkgesteld in het WZC.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	96.580	60.829	73.701
Ontvangsten	2.420	245	0
Saldo	-94.160	-60.584	-73.701
Investerings			
Financiering			

Totaal niet-prioritaire acties:

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0	0	105.000
Ontvangsten	0	0	105.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritair actieplan: AP-5: Het efficiënt opvolgen van de bezetting van de serviceflats

Via het nieuw uit te werken cliëntvolgstelsel wensen we de doorstroom van cliënten naar een serviceflat vlotter te maken, alsook de bezettingsgraad van de serviceflats beter te monitoren en te optimaliseren. We wensen hierbij uit te gaan van het feit dat er geen overaanbod aan serviceflats zijn, maar dat de toeleiding en de omkadering van senioren naar een serviceflat nog beter kan worden uitgewerkt.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2022

Prioritaire actie: ACT-8: Het uitwerken van een aangepast wachtlijstenbeheer.

In afstemming met het ontwikkelen van een visie op een doelgroepenbeleid en de implementatie van de BelRAI in de thuiszorg- en woonzorgsector lijkt het te overwegen om de doelgroep voor de serviceflats te evalueren en eventueel bij te sturen. Hierbij bekijken we wie we prioritair wensen te bereiken met de serviceflats en hoe we eventueel de dienstverlening en de desbetreffende reglementen kunnen aanpassen in functie van de afgebakende doelgroep. (bv. leeftijd, zorgvraag als voorwaarde?).

Van 01/01/2020 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De doelgroep van de serviceflats/assistentiewoningen werd bij beslissing van de Raad van Bestuur in 2021 verruimd.

In afstemming met de globale zorgscan als tool binnen de thuiszorg, zal bij de verdere uitrol van de Belrai (medio 2023) tevens deze zorgscore als instrument aangegrepen worden voor de toewijs van de serviceflats/assistentiewoningen.

Evaluatie 2022: Verdere uitrol van belrai draagt bij het opstellen van een aangepast zorgplan waar wordt ingezet op maximale ontschotting tussen thuis en woonzorg. Er wordt toegewerkt naar een oplossing op maat.

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-2: Voeren van een modern en dynamisch personeelsbeleid

Kwalitatieve omschrijving: Om de Zorgband uit te bouwen tot een aantrekkelijke werkgever wordt een algemeen kader opgezet om een modern, dynamisch en flexibel personeelsbeleid te vormen, dit afgestemd op de organisatiestrategie en -visie. Het voeren van een gemeenschappelijk, vooruitstrevend en inspirerend personeelsbeleid met uniforme processen is onontbeerlijk om een kwaliteitsvolle dienstverlening uit te bouwen. We hanteren een mensgerichte aanpak en een luisterende houding.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	353.830	278.222	354.652
Ontvangsten	32.426	23.863	637
Saldo	-321.404	-254.359	-354.015
Investerings			
Uitgaven	27.737	41.605	30.000
Ontvangsten	27.737	41.605	30.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritair actieplan: AP-6: Goed onthaalbeleid opzetten

Elke medewerker dient vertrouwd te worden met zijn nieuwe werkterrein en zijn nieuwe omgeving. De manier waarop dat gebeurt, is in de meeste gevallen bepalend voor het functioneren van nu en later. Het uitwerken van een onthaalproces is een belangrijke zaak, zowel voor de medewerker als voor de organisatie. Het laat de medewerker toe zich op een vlotte manier in te burgeren en na te gaan of de functie aan zijn of haar verwachtingen voldoet.

Voor de organisatie is een goed georganiseerd onthaal de gelegenheid om de medewerker te sturen naar het juiste profiel, om de kansen op een geëngageerde medewerker te verhogen, om te vermijden dat een bestaande dienst uit evenwicht raakt, om de rotatie van personeel te beheren, ...

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	727	0	2.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-727	0	-2.000
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-9: Peter/meterschap invoeren

We wensen binnen de Zorgband Leie en Schelde te werken met mentoren die ervoor zorgen dat de inwerking en de integratie van een nieuwe medewerker vlotter verloopt en betrokkene zich sneller thuis voelt binnen de Zorgband Leie en Schelde. Mentorschap wordt best opgenomen door medewerkers die een extra verantwoordelijkheid willen dragen. Hierbij is het uiteraard belangrijk dat de mentor het takenpakket van de nieuwe medewerker kent en ze over de capaciteiten beschikken om een nieuwe collega te begeleiden en te ondersteunen. Een pool van mentors wordt per dienst aangelegd.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Het peter-meterschap in afstemming met het globaal onthaalbeleid werd uitgerold in 2021.

Een opvolgmeeting met de mentoren, waarbij wordt overgegaan tot tussentijdse evaluatie van het onthaalbeleid, vond plaats in okt 2022. Tevens werd een bijkomende oproep tot nieuwe mentoren gelanceerd, dit in functie van de opstart van het intern opleidingsprogramma tot zorgkundige: Level Up.

Het onthaalbeleid werd in 2022 verder uitgewerkt en aangevuld met een onthaalfilmpje. Het eerste proefproject werd opgezet in WZC Hof ten Kouter. Dit onthaalfilmpje vervangt de klassieke onthaalbrochure.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	727	0	2.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-727	0	-2.000
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-7: Het voeren van een duurzaam inzetbaarheidsbeleid

De Zorgband Leie en Schelde wenst een leeftijdsbewust personeelsbeleid te voeren dat gericht is op het ontwikkelen, benutten en behouden van competenties, kennis en ervaring binnen de organisatie. Hierbij worden de mogelijkheden van de medewerkers in relatie tot de noden van de organisatie geoptimaliseerd en wordt ingezet op het principe van werken met werkgoesting, waarbij betrokkenheid en tevredenheid centraal staan. Het leeftijdsbewust personeelsbeleid binnen de Zorgband Leie en Schelde is gericht op alle leeftijdscategorieën en vormt één van de pijlers van een kwaliteitsvol personeelsbeleid in functie van het welzijn van alle medewerkers.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	342.523	275.144	332.652
Ontvangsten	32.426	23.863	637
Saldo	-310.097	-251.282	-332.015
Investerings			
Uitgaven	27.737	41.605	30.000
Ontvangsten	27.737	41.605	30.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-12: Uitrollen van een mobiele equipe in zowel woon- als thuiszorg

Gezien de Zorgband Leie en Schelde over een voldoende schaalgrootte beschikt wensen we de mogelijkheid tot opstart van een mobiele equipe aan verpleegkundig- en zorgkundig personeel binnen de woon- en thuiszorg te onderzoeken. De mobiele equipe zal bestaan uit verpleegkundigen / zorgkundigen die gerekruteerd kunnen worden uit de pool medewerkers met wie o.a. de samenwerking dreigt te stoppen omwille van tijdelijke vervangingscontracten. Ook vaste medewerkers die ambitie hebben om tijdelijk of voor een langere periode van functie of locatie te wisselen kunnen hiervoor in aanmerking komen. De opstart van een mobiele equipe vertrekt vanuit een algemene visienota met een duidelijke afbakening welke opdrachten (voornamelijk in tijd) deze personeelsleden kunnen opnemen binnen de diverse zorgdiensten. Door het uitrollen van een mobiele equipe kunnen we de inschakeling van interimmedewerkers terugdringen en op termijn vermijden.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Sinds 2022 bestaat de mobiele equipe uit 2 vte verpleegkundigen en 3 vte zorgkundigen.

In juli 2022 is deze equipe uitgebreid met een verpleegkundige (ontslag binnen Reva) die echter afziet van de bedrijfswagen.

De mobiele equipe wordt opgevolgd en ingepland door de stafmedewerker kwaliteit. Ook worden structureel teamvergaderingen met deze equipe georganiseerd.

Het concept van de mobiele equipe wordt als "good practice" aanzien waarbij onze ervaringen op aanvraag worden gedeeld met collega's zorgbedrijven.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	296.971	246.197	262.152
Ontvangsten	32.426	23.863	637
Saldo	-264.545	-222.335	-261.515
Investerings			
Uitgaven	27.737	41.605	30.000
Ontvangsten	27.737	41.605	30.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-13: Een globaal vormingsbeleid ontwikkelen

De Zorgband Leie en Schelde wenst te investeren in zijn personeel, dit gekaderd binnen een globaal duurzaam inzetbaarheidsbeleid. Hiertoe exploreren we de vormingsbehoeften binnen de diverse diensten en bij de verschillende medewerkers. Deze input wordt vervolgens jaarlijks vertaald in een vormingskalender. Deze vormingskalender zal grotendeels vastgesteld zijn in december voor het komende jaar en maakt integraal deel uit van de Zorgbandacademy. De Zorgbandacademy heeft tot doel om de kennis en vaardigheden binnen de functie op peil te houden maar wordt ook ingezet als anticipatief op wijzigende inzichten en ontwikkelingen in het zorglandschap en de doelgroep van onze zorgdiensten.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De vormingskalender 2022 werd eind 2021 opgemaakt op basis van de geformuleerde vormingsnoden.

Sinds 2022 is de "Zorgband Academy" in het leven geroepen en wordt per vormingsonderdeel bijkomende info voorzien in een handige brochure.

Tevens is het aanbod nog steeds te raadplegen via de intranettoepassing Zoba.

Sinds september 2022 is het vormingsaanbod uitgebreid met een unieke interne opleiding tot zorgkundige: project Level Up. Hierbij gaan we vanaf 06/02/2023 eigen medewerkers op de werkvloer opleiden tot zorgkundige. Een samenwerking met CVO Groeipunt is opgezet. Ook wordt actief ingezet op het werven van subsidies voor deze specifieke opleidingsvorm.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	153	0	0
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-153	0	0
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-15: Aandacht hebben voor functiedifferentiatie en loopbaanplanning

Functiedifferentiatie binnen verpleging en verzorging wordt aanzien als een middel om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Het heeft effect op 2 vlakken : medewerkers kunnen zich specialiseren en een deeltaak opnemen die beter kan uitgevoerd worden (vb. verantwoordelijke wondzorg, incontinentiezorg, palliatieve zorg...). Bovendien kunnen talenten zich ontwikkelen en biedt een horizontale mobiliteit kansen om medewerkers gemotiveerd te houden voor een lange en zinvolle loopbaan in de zorg.

Functiedifferentiatie wordt ingebed binnen het dynamisch personeelsbeleid van de Zorgband Leie en Schelde.

Organisatiebreed wordt tevens functiedifferentiatie ook meegenomen binnen de aanwervingsprocedures waarbij in eerste instantie de aanwervingen intern worden gevoerd.

Ook kan ingezet worden op activiteiten die toelaten om medewerkers te laten proeven van een andere functie. Via vb. een tijdelijke interne proefplaats, een functiestage of een ervaringsprogramma kunnen medewerkers een andere functie leren kennen en ervaren, vooraleer een definitieve overplaatsing naar een nieuwe job wordt gemaakt. Door mogelijkheden van taakrotatie te voorzien krijgen medewerkers ook meer inzicht in hun eigen talenten, motivaties, beperkingen en ontwikkelingen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: De ingeslagen weg op vlak van functiedifferentiatie wordt verder bewandeld in 2022. Nieuwe innoverende projecten worden opgezet om de medewerkers alle doorgroeikansen binnen onze organisatie aan te bieden.

Zo werd begin juli 2022 contact gelegd met CVO Groeipunt om inhouse - via het concept van werkplekleren - de medewerkers op een heel laagdrempelige manier de opleiding tot verzorgende/zorgkundige te laten volgen.

Dit proefproject - Level Up - wordt de komende maanden verder op de sporen gezet; waarbij tevens de VVSG haar ondersteuning tot omkadering biedt.

Verder blijven we inzetten op het project 600 (opleiding van zorgkundige tot verpleegkundige) en het K project van Diversity.

Daarnaast zetten we ook in op een inclusief personeelsbeleid. In samenspraak met Compaan creëren we werkplekleren waarbij de Zorgband Leie en Schelde dit jaar erkend is als inclusieve organisatie. We zetten verder in op sociale legitimiteit die vervolgens bijdraagt tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Een eerste afstemming met maatwerkbedrijf Ryhove vond plaats in december 2022. Een proefdag, waarbij mensen met een beperking, ondersteuning bieden aan het zorgpersoneel wordt in januari 2023 opgezet.

Tot slot is het proefproject Open Hiring, opgestart in 2021, als positief ervaren. We blijven deze aanwervingspolicy aanhouden voor een laagdrempelige instroom van medewerkers. Bij de Zorgband Leie en Schelde krijgt iedereen kansen om aan de slag te gaan en zich verder binnen de organisatie te ontplooien.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	13.939	581	5.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-13.939	-581	-5.000
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-16: Dynamisch, enthousiasmerende teambuildingsactiviteiten organiseren

De opstart van de Zorgband Leie en Schelde vraagt tijd - enerzijds tijd voor het rijpen van inzichten en het doorvoeren van veranderingen, anderzijds tijd voor het groeien naar een gemeenschappelijke organisatiecultuur en het nastreven van de gemeenschappelijke kernwaarden. We streven er enerzijds naar dat de partners hun eigenheid zo veel als mogelijk behouden, anderzijds is het fijn om ook een identiteit als Zorgband Leie en Schelde uit te bouwen en verbinding te maken over alle diensten heen.

Enthousiasmerende activiteiten die alle medewerkers samenbrengen om elkaar te leren kennen en hen te laten ervaren dat ze deel uitmaken van het groter geheel is dan ook wenselijk. Jaarlijks wordt voor elke clusterwerking (cluster WZC, DVC, LDC,) een gemeenschappelijk teambuildingsactiviteit georganiseerd. Bijkomend organiseren we tweemaandelijks thema avonden (afterwork) om het concept verbindend samenwerken informeel te integreren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Op 13 mei 2022 kon- na 2 covidjaren - het personeelsfeest van de Zorgband Leie en Schelde doorgaan.

Sinds dit jaar wordt ook ingezet op het concept "afterwork". Per kwartaal nodigt een campus/dienst de medewerkers uit voor een informele babbel. In april 2022 was Hof ten Kouter de gastcampus, gevolgd door WZC Wielkine in juni 2022.

Eind oktober 22 werd terug een Halloweenocht georganiseerd: deze ging door ter hoogte van LDC De Reinaert.

Tot slot kregen alle medewerkers terug de kans om deel te nemen aan de City nightrun te Merelbeke.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	31.460	28.366	65.500
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-31.460	-28.366	-65.500
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-17: Uitwerken van een aanwezigheidsbeleid

Een goed aanwezigheidsbeleid staat niet op zich, maar is een verzameling van alle welzijnsgerelateerde (beleids)initiatieven, verbonden door een totaalvisie op welzijn én geïntegreerd in het personeelsbeleid.

Met het implementeren van een aanwezigheidsbeleid we als Zorgband Leie en Schelde een win-win-win situatie na:

- Win voor de zieke medewerker: er zijn duidelijke procedures bij ziekte en werkgerelateerde oorzaken van absenteïsme worden sneller gedetecteerd.
- Win voor de collega's: zij moeten minder de gevolgen van een afwezige collega opvangen.
- Win voor de Zorgband Leie en Schelde: met een aanwezigheidsbeleid worden de kosten van een hoog ziekteverzuim voor de organisatie getemperd.

We rollen tegen uiterlijk 30/06/22 een aanwezigheidsbeleid uit.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: In aanloop tot uitwerking van het aanwezigheidsbeleid werd een absenteïsmerapport opgemaakt.

Op basis van dit rapport zijn acties opgezet waarrond het aanwezigheidsbeleid wordt gedefinieerd.

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-8: Recrueringsbeleid opzetten

Om naar de toekomst toe kwalitatieve medewerkers te kunnen blijven aantrekken wenst de Zorgband Leie en Schelde zich te profileren als een aantrekkelijke werkgever.

Tevens wensen we blijvend in te zetten op een goed stagebeleid en de optimale inzet van jobstudenten. Via deze weg kan de instroom van kwalitatieve medewerkers gegarandeerd blijven.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	10.580	3.078	20.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-10.580	-3.078	-20.000
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-18: Samenwerking met scholen voor de organisatie van stages voor zorg- en verpleegkundigen

De Zorgband Leie en Schelde wenst te investeren in de praktijkopleiding van toekomstige collega's. We krijgen hierbij de eerste kans om ons als aantrekkelijke toekomstige werkplek te profileren. De input in de leerlingen/studenten tijdens de stagemomenten kunnen renderen in een mogelijke latere tewerkstelling.

We zullen dan ook een stagebeleid ontwikkelen en voorstellen formuleren om structuur te brengen in de tewerkstelling van stagiairs (onthaal, evaluatie, inzetbaarheid tijdens vakantieperiodes/weekends....)

Hierbij zullen we ook de stageplaatsen inventariseren en afstemmen op het aanbod van de verschillende scholen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De scholen worden actief aangeschreven in kader van samenwerking voor stageperiodes en de publicatie van vacatures verpleegkundigen/zorgkundigen (voor vakantiewerk evenals voor vaste tewerkstellingen).

We wensen verder in te zetten op het uittekenen van een globaal stagebeleid.

Prioritaire actie: ACT-19: Aanwerving van jobstudenten, weekend werk en vakantiewerk. - aanleggen pool

Het aanleggen van een pool van jobstudenten die ingezet worden in de weekends en vakantieperiodes is een investering die op korte en langere termijn effect heeft. Op korte termijn worden tekorten op de werkvloer op precaire momenten vlot ingevuld. Op langere termijn kunnen medewerkers gerekruteerd worden uit deze groep toekomstige professionals.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Een pool van jobstudenten is aangelegd. We zetten verder in op het aantrekken van bijkomende jobstudenten.

Ook werd een evaluatie uitgevoerd rond de inzet van jobstudenten.

Prioritaire actie: ACT-21: Exploratie/optimalisatie van extralegale voordelen

De verschillende voordelen waarvan medewerkers kunnen genieten in de verschillende settings worden geïnventariseerd. Op termijn worden verschillen weggewerkt zodat voor iedere medewerker in gelijkaardige omstandigheden gelijke voordelen gelden 'Zorgband-breed'. In eerste instantie wordt de vergoeding voor de dienstreizen van medewerkers in de thuiszorgdiensten als primair project vooropgesteld om een gelijkschakeling te bewerkstelligen.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Het afgelopen jaar hebben we reeds ingezet op de gelijkschakeling van bepaalde extra legale voordelen.

Zo werd het bedrag van de maaltijdcheques Zorgbandbreed gelijkgeschakeld, werden ecocheques toegekend aan alle personeelsleden.

In 2022 is het cafetariaplan uitgerold voor alle medewerkers, waarbij medewerkers kunnen beslissen om hun eindejaarstoelage gedeeltelijk/integraal in te zetten voor het leasen van een fiets. Juridische info werd ingewonnen om dit principe tevens voor de gedetacheerde statutaire medewerkers uit te rollen.

Prioritaire actie: ACT-22: Nieuwe communicatiekanalen inzetten tot rekruteren van personeel

De wijze waarop we een vacature bekend maken en waarop we onze selectieprocedure laten lopen is één van de uithangborden van onze organisatie. Hiermee zorgvuldig omgaan is een noodzaak. Een open en transparante selectieprocedure voeren brengt duidelijkheid naar de medewerkers, maar geeft ook naar buiten een beeld van de organisatiecultuur. Om op de krappe arbeidsmarkt deze potentiële kandidaten te vinden die voldoen aan de diplomavooraanvragen, onze technische verwachtingen en passen binnen de organisatiecultuur van de Zorgband Leie en Schelde moeten we in de toekomst naast de klassieke kanalen ook creatief durven op zoek gaan naar voor ons minder bekende kanalen.

Hierbij worden de mogelijkheden van sociale media ingezet. Ook de inzet van de bestaande medewerkers in het rekruteren van toekomstige collega's wordt uitgewerkt.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Om een modern recruteringsbeleid op te zetten zijn in eerste instantie onze vacatureberichten gescreend door Divergent, in functie van het opzetten van een laagdrempelige communicatie.

Vervolgens zijn, in uitvoering van het marketingbeleid binnen Zorgband Leie en Schelde, in samenspraak met het communicatiebureau All Colors of Communication, de vacatureberichten geüniformiseerd. Hierbij wordt onze missie/visie, kernwaarden en de functie inhoud op een praktische manier vertaald binnen een krachtige quote.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	10.580	3.078	20.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-10.580	-3.078	-20.000
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-3: Aanbieden van betaalbare, kwaliteitsvolle zorg

Kwalitatieve omschrijving: Het aanbieden van betaalbare en kwalitatieve zorg is verankerd in onze missie en visie. De Zorgband Leie en Schelde streeft continu naar een maximale maatschappelijke winst met een zo klein mogelijke lokale financiële bijdrage. Dit gebeurt binnen een open en transparante werking naar onze stakeholders toe.

Uiteraard garanderen we een optimale kwaliteit van onze werking en dienstverlening. Hierbij stemmen we onze werking en dienstverlening af op de verwachtingen van onze interne en externe stakeholders en streven we continue een verbetering van onze werking en dienstverlening na.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	38.850	13.165	43.200
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-38.850	-13.165	-43.200
Investerings			
Uitgaven	241.655	460.925	175.000
Ontvangsten	241.655	460.925	175.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritair actieplan: AP-9: Resultaatmanagement invoeren

Resultaatmanagement is het sluitstuk van het intern controlesysteem of het organisatiebeheersingssysteem. De Zorgband Leie en Schelde wenst niet alleen zijn doelstellingen te bereiken, maar we wensen dit op een efficiënte, effectieve en kwaliteitsvolle manier te doen. Hierbij sturen we op hoofdlijnen.

Enkel door in te zetten op een sterke interne organisatie van onze processen en werkmethoden zullen we erin slagen om onze missie en visie op een doeltreffende manier na te streven en onze vooropgestelde resultaten te behalen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Prioritaire actie: ACT-24: Uitbouwen van een organisatiebeheersingssysteem

Organisatiebeheersing is het geheel van maatregelen en procedures die ontworpen zijn om een redelijke zekerheid te geven dat

- 1° de vastgelegde doelstellingen bereikt worden en de risico's om deze te bereiken gekend en beheerst worden
- 2° wetgeving en procedures worden nageleefd
- 3° over betrouwbare financiële en beheersrapportering beschikt kan worden
- 4° op een effectieve en efficiënte wijze gewerkt wordt en de beschikbare middelen economisch inzet worden
- 5° de activa beschermd wordt en fraude voorkomen wordt.

We werken in eerste instantie een kader van organisatiebeheersing uit en leggen de systematiek vast, evenals de manier waarop we rapporteren over het organisatiebeheersingssysteem en de evaluatie zullen opnemen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Het organisatiebeheersingssysteem is uitgetekend en goedgekeurd.

Hierbinnen zijn tevens de kernindicatoren gedefinieerd en is een terugkoppelingssysteem ingebouwd.

Op de Raad van Bestuur van 17 juni 2022 werd kennis genomen van het verslag organisatiebeheersing over het werkingsjaar 2021.

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-10: Kwaliteitsmanagementsysteem opzetten

De Zorgband Leie en Schelde wenst een overkoepelend kwaliteitsmanagementsysteem op te zetten zodat de dienstverleningen op een doelmatige manier werken en de klanten tevreden zijn over de geleverde diensten. We wensen erover te waken dat dezelfde kwaliteitsstandaard doorheen de ganse organisatie behaald.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Prioritaire actie: ACT-25: Tevredenheidsmetingen doorvoeren

Per dienstverleningsvorm zetten we tevredenheidsmetingen op en analyseren we de resultaten om op basis daarvan nieuwe actie(plannen) voorop te stellen of bestaande actie(plannen) bij te sturen. Door het meten van de tevredenheid bij onze klanten meten we de kwaliteit van de werking. De Zorgband Leie en Schelde wenst systematische en terugkerende tevredenheidsmetingen op te zetten en door te voeren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie:

Evaluaties:

Evaluatie 2022: In 2022 werd de tevredenheid van de gebruikers van de thuiszorgdiensten (exclusief dienst maaltijdbedeling aan huis) gemeten.

In grote mate is er een tevredenheid in alle thuiszorgdiensten. De gebruikers vinden een vlotte en correcte communicatie rond de dienstverlening zeer belangrijk. Tot slot wordt de werking van de lokale dienstencentra op prijs gesteld.

Prioritaire actie: ACT-26: Eigen kwaliteitsmanagementsysteem opzetten en intervisiegroepen opstarten

We wensen overkoepelend eigen kwaliteitsmanagementsysteem op Zorgbandniveau uit te rollen. Om erover te waken dat dezelfde kwaliteitsstandaard binnen de diverse dienstverleningen wordt behaald, worden er intervisiegroepen opgestart waarbij afstemming en uitwisseling tussen de diverse diensten wordt bewerkstelligd. Eveneens dienen we erover te waken dat het eigen kwaliteitsmanagementsysteem door de verschillende diensten wordt gebruikt en de kwaliteitsprincipes worden nagestreefd. Bovendien evalueren we ons systeem en sturen bij indien nodig.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie:

Evaluaties:

Evaluatie 2022: De Raad van Bestuur keurde in haar zitting van 26 nov 2021 de kwaliteitshandboeken en het kwaliteitsbeleid goed.

Intervisiemomenten/werkgroepen rond wondzorg, palliatieve zorg, jongdementie, opnamebeleid, participatieve zorg, wonen en leven (animatie) zijn opgestart.

Onder begeleiding van een coach, ondersteund door de Koning Boudewijnstichting, worden de principes van het Tubbe model verder geïmplementeerd binnen de woon-leefcultuur van de woonzorgcentra.

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-11: Efficiënt financieel beleid voeren

Wij streven naar een maximale maatschappelijke winst met een zo klein mogelijke lokale financiële bijdrage. Dit vereist een financieel beleid dat zeer efficiënt en transparant geïnstalleerd wordt opdat de dienstverlening betaalbaar is en blijft voor zowel onze cliënten alsook voor de organisatie.

Efficient, door het constant evalueren van inkomsten en uitgaven. Transparant, door het uitzetten van duidelijke richtlijnen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Prioritaire actie: ACT-28: Invoeren van een digitaal betaalmiddel

We wensen de mogelijkheid te onderzoeken tot het invoeren van een digitaal betaalmiddel om reden van:

- het vereenvoudigen van kleinere betalingen voor bewoners en bezoekers
- het vereenvoudigen van de administratieve opvolging van dergelijke kleine betalingen

Bovendien profileren we ons als een moderne organisatie dat tevens het globale imago van de zorgsector zal opkrikken.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: In het voorjaar 2022 werd in alle cafetaria's van Zorgband het betaalmiddel Payconic succesvol ingevoerd. Het is de bedoeling om zoveel mogelijk betalingen (cliënten, patiënten, bewoners en personeel) digitaal te laten verlopen in de cafetaria's. Voor de periode van 9/2-31/12/2022 bedragen de inkomsten uit betaling met Payconic 33.115 euro.

De eerste gesprekken met POM werden opgestart om een QR betaalcode aan onze facturen toe te voegen. In het najaar van 2022 zal dit verder worden uitgewerkt.

Evaluatie 2022: De implementatie van POM zouden we gefaseerd invoeren in 2023: facturen van de Thuiszorg en na de implementatie van het nieuwe zorgdossier alle facturen van de cluster Woonzorg en Revalidatieziekenhuis.

Prioritaire actie: ACT-30: Sponsormogelijkheden onderzoeken

We onderzoeken welke vormen van sponsoring het aanbieden van betaalbare, kwalitatieve en nabije zorg kunnen verbeteren. Deze sponsoring kan zowel op financieel als op materieel vlak.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Overeenkomst met de firma Special AD voor de sponsoring van 2 voertuigen is afgesloten. De minibus voor de ambulante revalidatie Lemberge en het busje voor de Minder Mobielencentra te Laarne werden in de loop van september 2022 overgedragen en zijn het laatste kwartaal van 2022 in gebruik genomen.

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-12: Innoverende projecten uitzetten

De Zorgband Leie en Schelde wenst zich binnen het ouderenzorgsegment te profileren als een innovatieve organisatie. Innovatieve projectwerking zorgt immers voor een enthousiasmerende dynamiek en houdt ons alert voor de huidige en toekomstige ontwikkelingen op het terrein, zodat onze dienstverlening maximaal afgestemd kan worden op de evoluerende maatschappelijke context.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	28.984	13.165	13.200
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-28.984	-13.165	-13.200
Investerings			
Uitgaven	241.655	460.925	175.000
Ontvangsten	241.655	460.925	175.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-31: Project jongdementie

De Zorgband Leie en Schelde – en in het bijzonder het Zorgcentrum Lemberge – verkreeg in 2019 een bijzondere erkenning om een dienstverleningsaanbod binnen de contouren van het WZC te ontwikkelen specifiek voor mensen met jongdementie. Op de afdeling “De Rietvijver” worden 12 woongelegenheden met de bijzondere erkenning voor mensen met jongdementie geïmplementeerd, zodat een afzonderlijke leefgroep-werking specifiek voor deze doelgroep kan worden georganiseerd. 2020 wordt in eerste instantie aangegrepen om deze specifieke werking voor mensen met jongdementie op te zetten, het personeel te voorzien van de nodige opleiding, extra gediplomeerd personeel aan te werven en een gedreven samenwerking op gang te brengen met het Expertisebureau dementie Paradox.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2023

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De 12 bedden voor mensen met jongdementie zijn per 01/01/2021 in gebruik genomen. We kunnen op vandaag rekenen op praktisch een maximale bezetting. De uitbreidingswerken voor een afzonderlijke leefruimte zijn in augustus 2022 aangevat.

Verder komt de werkgroep jongdementie wekelijks samen; voorzien we verder in opleiding van het personeel en wordt ingezet op de ondersteuning van familie; dit in samenspraak met Paradox.

In samenspraak met stad Gent en Paradox werken we mee aan een proefproject rond zinvolle dagbesteding voor mensen met jongdementie. Een samenwerking is opgezet met Komée, waarbij studenten een buddy functie opnemen.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	2.162	0	0
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-2.162	0	0
Investerings			
Uitgaven	241.655	460.925	175.000
Ontvangsten	241.655	460.925	175.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-32: Samenwerking met onderzoeksgroepen / universiteiten en hogescholen

Als Zorgband Leie en Schelde wensen we actief mee te werken aan diverse onderzoeksprojecten van universiteiten en hogescholen tot implementatie van zorginnovatieve praktijken. Onze schaalgrootte en de variëteit aan diensten die we aanbieden maakt ons een interessante partner om hieraan te participeren. We hanteren hierbij de living lab mentaliteit waarbij verschillende partners bijdragen tot innovatie uit co-creatie. Dit onderzoeksconcept wordt veelal toegepast in onderzoek rond digitale media en maatschappij maar het is een dankbaar kader om te duiden dat door participatie aan onderzoek een win-win situatie kan worden gerealiseerd voor alle partijen. We engageren ons dus duidelijk om door de participatie aan onderzoek onze dienstverlening steeds te verbeteren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: In 2022 werken we samen met ILVO onderzoekscentrum rond het project malnutritie bij ouderen en het verhogen van de kwaliteit van maaltijden in grootkeukens. Opvolgprojecten worden - op basis van de bekomen resultaten - uitgewerkt. Een eerste project kadert binnen de consistentie van voeding, waarbij IDDSI als raamwerk zal worden aangegrepen. Een tweede project rond voedselverliezen "au bain perdu" werd eind 2022 opgezet samen met ILVO, AZ Zeno en Curando. Een subsidie enveloppe van €79.000 werd ons door Ovam toegekend.

Verder werken we samen met U Gent en Divergent binnen een proefproject van Open Hiring. De sollicitatieprocedure vindt hierbij plaats on the job (op de werkvloer). Na een positieve evaluatie van de eerste aanwervingen wordt deze aanwervingsmethodiek uitgebreid voor de woonzorgcentra en de technische dienst.

Prioritaire actie: ACT-33: Beleid uitwerken rond vroegtijdige zorgplanning

Binnen de Zorgband Leie en Schelde wensen we een globale visie rond vroegtijdige zorgplanning uit te werken. Samen met de bewoner en zijn naaste omgeving wensen we een proces op gang te brengen waarbij nagedacht wordt rond het levenseinde.

Hierbij vertrekken we vanuit de exploratie van de bestaande processen in de verschillende settings, er wordt toegewerkt tot een eenvormige werkwijze door middel van een ondersteunende intervisie. Tevens voorzien we in vorming voor personeel en vrijwilligers.

Een geïntegreerde vroegtijdige zorgplanning zal de kwaliteit verhogen van de levenseindezorg/ palliatieve zorg voor de bewoner en zijn nabestaanden.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Binnen het kwaliteitshandboek van de woonzorgcentra van de Zorgband Leie en Schelde is onze visie en het beleid rond vroegtijdige zorgplanning, palliatieve zorg en levenseindezorg opgenomen.

Van bij de opname willen we bij de bewoner en zijn naaste omgeving een proces op gang brengen waarbij nagedacht wordt rond het levenseinde. De wensen worden opgenomen in het dossier van de bewoner. In een palliatieve zorgfase besteden we bijzondere aandacht aan comfortzorg.

Een referent persoon palliatieve zorg en een permanente focus op vorming moeten ervoor zorgen dat een sensitieve cultuur voor levenseindezorg ontstaat.

Een eerste 5 daagse basisvorming is doorgegaan in het voorjaar 2022 waaraan 18 collega's vanuit de 5 verschillende WZC's hebben deelgenomen. Deze opleiding wordt herhaald en aangevuld in 2023, waarbij tevens de vorming tot referent persoon palliatieve zorg wordt voorzien.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	2.500
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-2.500
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-34: Beleid uitwerken rond ethisch gestuurde zorg

In de dagelijkse praktijk van zorg aan afhankelijke ouderen worden we vaak geconfronteerd met morele dilemma's, we ervaren waardenconflicten. Enerzijds willen we goede zorg verlenen zoals aangeleerd, gestoeld op kennis en ervaring. Anderzijds willen we maximaal autonomie geven aan de zorgafhankelijke persoon. In ethisch gestuurde zorg is het welbevinden van de bewoner en zijn mantelkring de maatstaf of de uitgevoerde zorg ook 'goede zorg' is. Doel is om die zorg te geven die door de bewoner als kwaliteitsvol ervaren wordt, met respect voor de autonomie en begrip voor de afhankelijkheid. Evolueren tot een ethisch zorg met het totale zorgteam is een proces waarbij sturing nodig is door teamleden die sensitief zijn voor deze manier van zorg verlenen.

De Zorgband Leie en Schelde wenst ethisch gestuurde zorg te implementeren. In eerste instantie voorzien we hiervoor vorming en intervisie om het proces in gang te zetten en levendig te houden.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Binnen het kwaliteitshandboek van de woonzorgcentra van de Zorgband Leie en Schelde is de visie en het beleid rond ethisch verantwoorde zorg opgenomen.

We vertrekken steeds vanuit de visie dat onze residenten tijdens hun verblijf in het WZC moeten kunnen genieten van wat nog mogelijk is. We willen op maat invulling geven aan kwaliteitsvolle zorg voor elke bewoner. 'De beste' zorg is die zorg die de bewoner als noodzakelijk en zinvol ervaart enerzijds, en die voldoet aan de normen van kwaliteitsvolle zorg anderzijds. De zorg wordt verleend met respect voor de privacy van de resident.

Een etisch beraad heeft in het voorjaar 2022 plaatsgevonden op de afdeling voor mensen met jongdementie te Lemberge, n.a.v. een waardeconflict tussen vrijheid vs veiligheid. Tevens vervullen de psychologen in dienst van de Zorgband Leie en Schelde een belangrijke rol in de waarde - afweging en slaan zij de verbinding tussen de bewoner en de zorgverlener.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	2.500
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-2.500
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-56: Uitbouwen van een masterplan voor de site Lemberge

Renovatiwerken ter hoogte van de afdeling Kastanjeboos dringen zich op. Rekening houdend met de conclusies uit de omgevingsanalyse enerzijds en de uitgevoerde SWOT analyse anderzijds wensen we een duurzame toekomst uit te bouwen voor de Zorgsite Lemberge. We wensen de site te Lemberge uit te bouwen tot een laagdrempelige, toegankelijke site voor wonen, dienstverlening en zorg waarbij de klemtoon in eerste instantie op gespecialiseerde zorg wordt gelegd. Gespecialiseerde zorg wordt op vandaag reeds uitgebouwd door de revalidatiewerking op de site, het aanbod van 12 bedden specifiek voor mensen met jongdementie, dit binnen het woonzorggedeelte, evenals de aanwezigheid van het PIT (Paramedisch Interventie Team) op de site te Lemberge.

Tevens wordt de mogelijkheid tot het opzetten van een experimentele vorm van wonen, steunend op de intergenerationele werking, onderzocht. Tot slot wordt de mogelijkheid tot een samenwerking met de stadsacademie U Gent bevestigd in functie van een sociaal ruimtelijk onderzoek gericht op het verhogen van de leefbaarheid van de zorgsite Lemberge.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Innovatie zit verweven in de cultuur (kernwaarden) van de Zorgband Leie en Schelde.

Naar aanleiding van de covid pandemie is de roep om ouderenzorg anders en kleinschaliger te organiseren, groot.

Met het masterplan Lemberge wensen we in te zetten op de ouderenzorg van de toekomst en experimentele vormen van wonen, steunend op de intergenerationele werking, te implementeren.

Sinds 01/02/2022 werken we samen met de stadsacademie U Gent in functie van een sociaal ruimtelijk onderzoek gericht op het verhogen van de leefbaarheid van de zorgsite Lemberge.

Evenals experimentele zorgvormen op te zetten. In het voorjaar werden inspiratiedagen georganiseerd, vanaf 01/09/2022 werken 5 masterproefstudenten rond zorgtopics. Een vernieuwde integrale ouderenzorgvisie wensen we uiterlijk 01/06/2023 te bekomen.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	26.822	13.165	5.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-26.822	-13.165	-5.000
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-59: project hybride gezinszorg

Met het project hybride gezinszorg (in samenwerking met oa i-mens en familiehulp) willen we onderzoeken hoe we binnen de dienst gezinszorg zorgsprekken kunnen aanbieden via tablet of andere smart devices en of mensen bereid zijn hiervoor te betalen. Dit project kwam tot stand in nasleep van de covid pandemie waarin eenzaamheidproblematieken en het psychosociale welbevinden meer aandacht kreeg. Lokale dienstencentra deden telefoonrondes met vrijwilligers. Binnen de gezinszorg werd de mogelijkheid geboden om verzorgenden te laten bellen. We willen nu bekijken hoe we dit kunnen bestendigen en eventueel structureel te kunnen aanbieden en op die manier te inoveren in zorgaanbod.

1 of 2 verzorgenden zullen deelnemen aan dit project en zullen hiervoor opleiding krijgen. Voor een 10-tal cliënten voorzien we tablets om te kunnen beeldbellen. We mikken op gemiddeld 1 uur beeldbellen per week per verzorgende.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2023

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Project lopende waarbij 2 verzorgenden van onze DGAT zorggesprekken via een Compaan tablet opnemen met cliënt van onze dienst, imens en familiehulp. Er wordt gewerkt met de doelzoeker van het vlaams patientenplatform. Zowel cliënten als verzorgenden ervaren dit project als positief; voor het zorgpersoneel wordt via deze weg de mogelijkheid tot flexwerk aangeboden.

Evaluatie 2022: Onderzoeksresultaten Arteveldehogeschool worden in april 2023 verwacht.

Deelnemende organisaties wensen project graag te verlengen. Nieuw projectplan wordt ingediend bij de Vlaamse overheid. Waarin we vooral focussen op de verbinding met de lokale dienstencentra en de "willingness to pay" verder onderzoeken.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	3.200
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-3.200
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-13: Garanderen van mobiliteitsoplossing voor cliënten

Vlot gebruik maken van de aangeboden semi-residentiële diensten valt of staat met de mate van mobiliteit van de gebruiker. Deze drempel moet weggewerkt worden zodat gebruikers met een verminderde mobiliteit zich desondanks vlot naar de passende dienst kunnen verplaatsen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	9.866	0	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-9.866	0	-30.000
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-35: Organisatie mobiliteitsdienst / prioritaire samenwerking met partners

De mogelijkheid tot uitbreiding van de bestaande diensten bij de partners en/of samenwerking met bestaande externe vervoersdiensten wordt hierbij in eerste instantie onderzocht. Het aanbieden van deelwagensystemen en/of fietsen voor personeelsleden zal bij uitbreiding ook voor cliënten van onze diensten worden onderzocht. Hiervoor lijkt een goede samenwerking met diverse mobiliteitsdiensten cruciaal.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Sponsorbusjes revalidatieziekenhuis Lemberge/MMC Merelbeke + LDC/MMC Laarne werden in het najaar 2022 in gebruik genomen.

Ondertussen werden er verdere gesprekken gevoerd met Cambio. Hier blijken toch mogelijkheden te zijn die verder financieel dienen onderzocht te worden.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	9.866	0	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-9.866	0	-30.000
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-4: Inzetten op digitalisering

Kwalitatieve omschrijving: De Zorgband Leie en Schelde wenst in te zetten op diverse digitaliseringsprojecten. We zijn er dan ook van overtuigd dat door middel van digitalisering er efficiëntiewinsten te boeken zijn en een absolute meerwaarde kunnen betekenen voor de organisatie. We wensen dan ook binnen de Zorgband Leie en Schelde een algemeen draagvlak te creëren voor het digitaal transitieproces. In deze optiek bekijken we digitale tools als hulpmiddelen om onze doelstellingen te bereiken, ze zijn niet het doel op zich. Bij elke digitalisatiestap toetsen we aan het gebruik in de praktijk. Hierbij worden zowel medewerkers als gebruikers van onze diensten betrokken. We gaan voor een user-centered approach.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	89.318	94.721	233.003
Ontvangsten	31.813	57.922	31.650
Saldo	-57.505	-36.799	-201.353
Investerings			
Uitgaven	148.867	235.192	37.000
Ontvangsten	32.463	81.181	17.000
Saldo	-116.404	-154.011	-20.000
Financiering			
Uitgaven	30.000	30.000	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.000	-30.000	-30.000

Prioritair actieplan: AP-14: Creëren van IT netwerk

Alle (relevante) gebouwen die tot de Zorgband Leie en Schelde behoren dienen met elkaar te worden verbonden zodat we gebruik kunnen maken van één performant IT-netwerk. Dit stelt ons in staat om medewerkers vanop verschillende locaties dezelfde middelen en data ter beschikking te stellen. Ook voor telewerk zal een ééngemaakt netwerk een must zijn. Bovendien geeft dit ons alle flexibiliteit om nieuwe technologieën in de toekomst gemakkelijk te implementeren en te gebruiken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	89.318	94.721	175.003
Ontvangsten	31.813	57.922	31.650
Saldo	-57.505	-36.799	-143.353
Investerings			
Uitgaven	119.035	184.011	0
Ontvangsten	2.630	30.000	0
Saldo	-116.404	-154.011	0
Financiering			
Uitgaven	30.000	30.000	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.000	-30.000	-30.000

Prioritaire actie: ACT-36: Onderzoek naar een performant IT systeem

Gezien binnen onze organisatie een goede wisselwerking tussen het centraal en het decentraal niveau cruciaal is willen we inzetten op vlotte informatiedeling tussen verschillende locaties. Een performant IT-systeem vormt de fundering waarop kan worden verder gebouwd. We onderzoeken welk systeem – glasvezel of in the cloud - voor de Zorgband Leie en Schelde, rekening houdend met het uitgestrekt werkingsgebied het beste functioneert.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Alle sites van de Zorgband Leie en Schelde worden met elkaar verbonden via het "dark fiber net " van Fluvius.

De uitrol is opgestart in september 2020 en is lopende. De oplevering is voorzien juni 2023.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	89.318	94.721	175.003
Ontvangsten	31.813	57.922	31.650
Saldo	-57.505	-36.799	-143.353
Investerings			
Uitgaven	119.035	184.011	0
Ontvangsten	2.630	30.000	0
Saldo	-116.404	-154.011	0
Financiering			
Uitgaven	30.000	30.000	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.000	-30.000	-30.000

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-15: Automatisering van diverse processen

Door middel van doorgedreven automatisering dienen één of meerdere taken/handelingen niet meer handmatig uitgevoerd te worden door medewerkers.

Door automatisering van processen kunnen we ze uniformiseren, efficiënter laten verlopen en daardoor ook beter beheersen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	29.833	33.128	17.000
Ontvangsten	29.833	33.128	17.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-39: Maximaal digitale facturatie implementeren binnen de thuiszorg

De thuiszorgdiensten bestaan uit kleinere entiteiten die samen wel een breed spectrum aan dienstverlening dekken. Elke dienstverlening heeft zijn eigen facturiestroom die op vandaag meestal naast elkaar verlopen. Door de facturen te digitaliseren en te bundelen creëren we zowel voor de financiële dienst als voor de gebruikers een handig overzicht van hun thuiszorguitgaven. Opnieuw zien we digitalisering als een hulpmiddel en niet als een doel op zich.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Sinds mei 2022 werken alle thuiszorgorganisaties van de Zorgband Leie en Schelde met het uniform softwarepakket van Cevi.

In oktober 2022 wordt voor de woonzorgcentra en dagverzorgingscentra tevens geëvolueerd naar een uniform zorgprogramma.

Ondertussen wordt gezocht naar oplossingen om de digitale betalingen van facturen te stimuleren.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	29.833	33.128	17.000
Ontvangsten	29.833	33.128	17.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-16: Uniformisering van programma's

Om de interne mobiliteit van personeel te stimuleren en efficiënt te laten verlopen is de gelijkschakeling van een aantal ondersteunende programma's wenselijk. Mogelijks kan de kostprijs van de diverse softwarepakketten daardoor ook gereduceerd worden. Bovendien kan deze financiële ruimte eventueel aangewend worden om kwalitatievere softwarepakketten aan te kopen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	58.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-58.000
Investerings			
Uitgaven	0	18.053	20.000
Ontvangsten	0	18.053	0
Saldo	0	0	-20.000
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-40: Uniformiseren van zorgprogramma's

In eerste instantie gaan we over tot exploratie en inventarisatie van de verschillende zorgprogramma's. Hierbij worden de wensen van de verschillende diensten in kaart gebracht. Bij voorkeur wordt een cliëntvolgsysteem geïntegreerd binnen de zorgtoepassing.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: In 2021 werd er gestart met een werkgroep voor de aankoop van uniforme software voor het zorgdossier.

Na de marktverkenning in het najaar van 2021 werd een eerste evaluatie door de werkgroep gemaakt in functie van de opmaak van het bestek.

Het bestek werd opgemaakt en gepubliceerd in het voorjaar 2022. De beoordeling werd gedaan door de werkgroep en in september 2022 heeft het Directiecomité de gunning opgenomen.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	58.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-58.000
Investerings			
Uitgaven	0	18.053	20.000
Ontvangsten	0	18.053	0
Saldo	0	0	-20.000
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-41: één tijdsregistratie/prikklok implementeren

Binnen de Zorgband Leie en Schelde zullen bij opstart 4 verschillende tijdsregistratiesystemen/prikklokken actief zijn. Op termijn is dit onwerkbaar en wensen we dan ook één passend tijdsregistratiesysteem en planner uit te rollen dit afgestemd op de werking en noden van de zorgdiensten en de HR- dienst.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2022

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-5: Onze Zorgband Leie en Schelde profileren als een aantrekkelijke organisatie

Kwalitatieve omschrijving: Door innovatie en ontwikkeling op een geïntegreerde en integrale manier te benaderen willen we een trendsetter zijn binnen de (publieke) zorg. De duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SGD'S) van de Verenigde Naties kunnen hierbij dienen als spiegel om beleidskeuzes aan af te toetsen. Door duurzame keuzes te maken profileren we ons op lange termijn bijna automatisch als aantrekkelijke organisatie.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	205.071	138.188	373.492
Ontvangsten	17.658	17.877	51.211
Saldo	-187.414	-120.311	-322.281
Investerings			
Uitgaven	1.010.656	1.485.343	635.000
Ontvangsten	2.005.714	1.485.343	635.000
Saldo	995.058	0	0
Financiering			
Uitgaven	79.000	79.000	79.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-79.000	-79.000	-79.000

Prioritair actieplan: AP-17: Zorgband uitbouwen tot een sterk en aantrekkelijk merk

Om het merk Zorgband te introduceren in het zorglandschap wordt een degelijk communicatiebeleid gevoerd met een gezonde mix aan communicatiekanalen. Een logo en een huisstijl werd ontwikkeld in 2019. Deze in alle communicatiekanalen doortrekken is een eerste stap in het uitbouwen van een sterk merk. We sensibiliseren hierbij medewerkers om de huisstijl op een correctie manier te gebruiken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	113.441	122.306	300.280
Ontvangsten	0	180	33.511
Saldo	-113.441	-122.125	-266.769
Investerings			
Uitgaven	22.487	210.000	635.000
Ontvangsten	1.022.410	210.000	635.000
Saldo	999.923	0	0
Financiering			
Uitgaven	79.000	79.000	79.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-79.000	-79.000	-79.000

Prioritaire actie: ACT-43: Eigenheid als sp-dienst als sterkte promoten

Wat de Zorgband Leie en Schelde uniek maakt is dat binnen het dienstverleningsaanbod ook een revalidatieziekenhuis is opgenomen. Hiervoor dienen de nodige contacten met de omliggende zorgpartners (ziekenhuizen, huisartsen,...) en de ELZ verder uitgebouwd te worden.

Verder wensen we na de verbouwingen naar buiten te treden met de vernieuwde werking. Dit door het houden van een opendeurdag, maar ook door het uitnodigen van de belangrijkste doorverwijzers.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Binnen het revalidatieziekenhuis Lemberge worden de therapiepaden verder verfijnd. Ook wordt volop ingezet op het implementeren van de nieuwste technologieën, zoals virtual reality.

Ondertussen zet het revalidatieziekenhuis ook verder in op haar branding en marktpositie. Sinds 2022 is het revalidatieziekenhuis tevens actief op social media.

Het revalidatieaanbod wordt aangevuld met ambulante revalidatie. De renovatiewerken van afdeling Dries worden in het voorjaar 2023 opgestart.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	303	0	10.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-303	0	-10.000
Investerings			
Uitgaven	0	0	0
Ontvangsten	999.923	0	0
Saldo	999.923	0	0
Financiering			
Uitgaven	35.000	35.000	35.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-35.000	-35.000	-35.000

Prioritaire actie: ACT-50: Uitbouw van een ambulante revalidatietherapie

We wensen de Zorgsite te Lemberge uit te bouwen tot een site met gespecialiseerde zorg. Binnen deze visie wordt op vandaag de revalidatiewerking SP uitgebouwd; evenals het aanbod voor de zorg voor mensen met jongdementie, dit binnen het woonzorggedeelte. Aansluitend wordt ons vanuit AZ Maria Middelaars de vraag gesteld om tevens een aanbod aan ambulante revalidatie aan te bieden.

De afdeling Dries binnen het woonzorgcentrum Lemberge wordt hiervoor aangegrepen. Hierbij worden 31 woonzorggelegenheden afgebouwd, zodat ook het aanbod aan woonzorggelegenheden op een realistisch niveau voor Merelbeke komt.

Vervolgens wordt een herconditioneringsproject opgestart om deze afdeling om te bouwen tot een ambulante revalidatie.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Na het uittekenen van de renovatieplannen, dewelke goedgekeurd zijn door de Raad van Bestuur dd. 28/01/2022, werd de procedure voor de aanstelling van een aannemer voor het uitvoeren van de renovatiewerken doorlopen.

De renovatiewerken worden in het voorjaar 2023 opgestart.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	65.173	73.301	158.590
Ontvangsten	0	180	33.511
Saldo	-65.173	-73.121	-125.079
Investerings			
Uitgaven	22.487	210.000	610.000
Ontvangsten	22.487	210.000	610.000
Saldo	0	0	0
Financiering			
Uitgaven	44.000	44.000	44.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-44.000	-44.000	-44.000

Prioritaire actie: ACT-52: Nieuwbouw lokaal dienstencentrum 't Binnenhof te Laarne

De dienstencentra Zorgband Leie en Schelde bieden ondersteuning aan thuiszorg en mantelzorg, ondersteuning van het sociaal netwerk en bevordering van ontspanning. De dienstencentra bieden voldoende bijstand aan de gebruikers en zijn of haar omgeving om zo lang mogelijk zelfstandig en kwaliteitsvol thuis te kunnen blijven wonen. Ook zijn de activiteiten en de dienstverlening erop gericht het algemeen welzijn en de zelfstandigheid te behouden en of te verbeteren. Verder betrachten we via de lokale dienstencentra de vereenzaming bij senioren en andere kwetsbaren te voorkomen en sociale ontmoetingen te stimuleren. Tot slot beogen de dienstencentra zowel de individuele gebruiker als een groep gebruikers een ontspanningsmoment of een zinvolle vrijetijdsbesteding aan te bieden.

Met de nieuwbouw lokaal dienstencentrum 't Binnenhof te Laarne wensen we samen met het lokaal bestuur Laarne een open huis te creëren, een huis waar iedereen welkom is, ongeacht leeftijd, herkomst en ideologische, filosofische of godsdienstige overtuiging.

Hiertoe wensen we toegang tot het thuiszorgaanbod laagdrempeliger te maken.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Het VB te Laarne heeft op 29/07/2021 de opdracht gegund aan Martens Van Caimere architecten. De beslissing kwam tot stand na een positief advies door een jury waarin Zorgband Leie & Schelde, Lokaal Bestuur Laarne en SVK Eigen Dak zetelden.

Ondertussen worden de nodige voorbereidingen getroffen voor het VIPA dossier; evenals tot finalisatie van het architectuurplan.

Prioritaire actie: ACT-55: Een brandingbeleid opzetten voor de Zorgband Leie en Schelde

Als zorgbedrijf voelen we de druk en noodzaak om te anticiperen op de krapper wordende arbeidsmarkt. We dienen ons te onderscheiden en ons aantrekkelijker te presenteren. Een brandingbeleid mag dan ook niet ontbreken om ons duidelijk in de markt te zetten. Het is hierbij aangewezen om hiervoor externe expertise in te roepen.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Als nieuwe zorgorganisatie staan we voor de uitdaging om naambekendheid te bekomen en ons te onderscheiden van andere zorgbedrijven. Hierbij speelt onze missie/visie en onze kernwaarden een belangrijke rol. Deze vormen het vertrekpunt van onze interne en externe communicatie.

Samen met het communicatiebureau All Colors off Communication wordt 2022 aangegrepen om de Zorgbandcampagne op te starten en op een uniforme manier naar buiten te treden; evenals de Zorgband Leie en Schelde als merk in de kijker te plaatsen. En finaal onze organisatie om te buigen tot een attractieve organisatie, een organisatie die het graag beter en anders doet.

Alle medewerkers worden bij de Zorgbandcampagne betrokken waarbij korte verhalen de vertrekbasis vormen om de missie/visie en kernwaarden in de praktijk om te zetten.

Innovatieve projecten (met de goedkeuring van Pius/Open Hiring / visie op ouderenzorg/.. worden door All Colors of Communication extra in de kijker geplaatst.

In combinatie met de zorgaward "Woonzorgcentrum van het jaar", dewelke Zorgband Leie en Schelde op 28/04/2022 in ontvangst mocht nemen, kreeg onze organisatie meer zichtbaarheid en naambekendheid.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	17.832	6.398	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-17.832	-6.398	-30.000
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-62: Opzetten van een transitietraject tot toetreding van nieuwe deelgenoten

Lokaal bestuur De Pinte besliste in haar zitting van september 2022 om toe te treden tot de Zorgband Leie en Schelde. Tevens zijn verkennende gesprekken lopende met het lokaal bestuur Lochristi en Wachtebeke.

De statuten bepalen in art. 8 dat na oprichting nieuwe deelgenoten kunnen worden aanvaard door de Algemene Vergadering.

Gezien de Zorgband Leie en Schelde op vandaag in exploitatie is en de toetreding van een nieuwe deelgenoot op alle organisatieniveaus een impact heeft, is het aangewezen een doordacht transitieplan te doorlopen teneinde een goede opstart te kunnen bekomen.

Het opgemaakte transitieplan volgt in grote lijnen het stappenplan dat in aanloop tot de opstart van de Zorgband Leie en Schelde op 01/01/2020 doorlopen is.

De transitie wordt begeleid door een transitie-manager. Tevens wordt een transitieprojectteam opgestart, onder begeleiding van de transitie-manager. Dit projectteam bestaat zowel uit afgevaardigden van het lokaal bestuur als Zorgband Leie en Schelde.

Van 01/01/2023 tot 31/12/2023

Totaal niet-prioritaire acties:

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	30.133	42.607	101.690
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.133	-42.607	-101.690
Investerings			
Uitgaven	0	0	25.000
Ontvangsten	0	0	25.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Prioritair actieplan: AP-18: Ecologische voetsporen minderen

Ook kan de Zorgband Leie en Schelde zijn steentje bijdragen tot het minderen van de ecologische voetsporen. Doorheen de integrale organisatie wordt het ecologisch aspect geïntegreerd in onze werkprocessen, gaande van een duurzaam aankoopbeleid, het inzetten op digitalisering, het doeltreffend omgaan met de beschikbare middelen op de werkplek tot investeren in duurzame materialen en oplossingen. We sensibiliseren en motiveren onze medewerkers om bewuster en milieuvriendelijkere keuzes te maken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	151	303	750
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-151	-303	-750
Investerings			
Uitgaven	988.169	1.275.343	0
Ontvangsten	983.304	1.275.343	0
Saldo	-4.865	0	0
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-44: Duurzaam aankoopbeleid voeren

Via een centrale aankoopdienst willen we ons aankoopbeleid duurzamer (meer dan ecologisch label alleen) maken. In de eerste plaats zullen de verschillende aankopen worden geïnventariseerd om later op elkaar af te stemmen. Best practices moeten eenvoudig kunnen worden gedeeld.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie:

Evaluaties:

Evaluatie 2022: Bij de opmaak van overheidsopdrachten wordt duurzaamheid systematisch meegenomen in de technische bepalingen en/of de gunningscriteria.

De centrale aankoopdienst stemt het aankoopbeleid van de verschillende diensten af op elkaar via een globaal contract- en leveranciersbeheerssysteem.

De aankoopdienst is bezig met het uitwerken van een kader rond duurzaamheid en de SDG's voor de volledige organisatie.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	151	303	750
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-151	-303	-750
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-45: Duurzaam afvalbeleid voeren

Samenhangend met het duurzaam aankoopbeleid dat de hoeveelheid afval zou moeten verminderen willen we de onvermijdelijke afvalstromen beter gaan managen. Hieronder verstaan we het gericht inzamelen en afvoeren. Hiervoor zullen ook initiatieven binnen de circulaire economie worden onderzocht.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Alle afvalcontracten lopen af op 31/12/2022. Zorgband zal toetreden tot de raamovereenkomst van CREAT voor de afvalverwerking, de procedure is lopende en zal tegen het najaar 2022 afgerond zijn. Het afsluiten van de raamovereenkomst zal het vertrekpunt vormen om een integraal, optimaal, efficiënt en duurzaam afvalbeleid te voeren. Voor het ledigen en ruimen van septische en vetputten werd een overheidsopdracht in het najaar 2022 uitgeschreven.

Prioritaire actie: ACT-46: Investeren in duurzame materialen en oplossingen

Gezien de grote geografische spreiding van de verschillende campussen zullen medewerkers zich va(a)k(er) moeten verplaatsen. We willen deze verplaatsingen zo duurzaam mogelijk laten verlopen. Dit doen we door in te zetten op het stimuleren van carpooling.

Voor de thuiszorgdiensten is het aangewezen om de mogelijkheid te onderzoeken om elektrische deelfietsen aan te bieden voor dienstverplaatsingen.

Bij vervanging van oudere dienstvoertuigen zal telkens worden overwogen of de vervanging moet gebeuren en of autodelen geen optie is. Indien de aankoop toch noodzakelijk is zal gekozen worden voor elektrische wagens of voertuigen op CNG.

Voor (dienst)verplaatsingen met het openbaar vervoer zal de piste onderzocht worden om een derdebetalersovereenkomst/overeenkomst business E-ticketing worden afgesloten met de NMBS en De Lijn zodat medewerkers snel en gemakkelijk tickets kunnen aankopen.

Duurzame oplossingen zoals LED verlichting, duurzame stookplaatsrenovatie, zonnepanelen ... gaan onderzocht worden.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Bij de opmaak van de bestekken voor aankoop en leveren van goederen, diensten en werken wordt er altijd voldoende aandacht geschonken aan duurzaamheid.

De aankoopdienst is een kader aan het uitwerken om duurzaamheid in combinatie met de SDG's nog meer te verankeren in de toekomstige bestekken. Dit kader is voorgelegd aan het directiecomité en de Raad van Bestuur.

De afgelopen maanden zijn er enkele grote werken uitgevoerd of opgestart waarbij Vipa klimaatsubsidies en/of relance steun werden toegekend:

- Stookplaatsrenovatie site Lemberge
- Relighting WZC's Hof ten Kouter, Kouterhof en Wielkine
- Airco WZC's Hof ten Kouter en Kouterhof

De relance steun werd toegekend voor projecten voor energiebesparende en energieopwekkende maatregelen zoals hierboven beschreven.

In het WZC Hof ten Kouter werden zonnepanelen geïnstalleerd via de derde partij financiering in 2022.

Een energievisie werd uitgewerkt en werd voorgelegd aan de Raad van Bestuur 19/08/2022. Het VEB heeft op de meeste van onze gebouwen een energiescan uitgevoerd, waarna voorstellen voor duurzame energiebesparende en energieopwekkende maatregelen werden geformuleerd. Deze werden ook opgenomen in de visie met het voorstel om deze mee te nemen in de investeringen voor de komende jaren.

In kader van de fietsleasing werd beslist om aan te sluiten in het bestek van het lokaal bestuur Merelbeke, de opdracht werd eind 2022 gegund aan O2O.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	988.169	1.275.343	0
Ontvangsten	983.304	1.275.343	0
Saldo	-4.865	0	0
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-19: Uitwerken van een vrijwilligersbeleid

Vrijwilligers zijn binnen heel veel van onze diensten de drijvende krachten. We willen dan ook inzetten op een sterk gezamenlijk vrijwilligersbeleid. We willen van vrijwilligerswerk binnen de zorgband een sterk merk maken. De aanvraag van een erkenning als autonome vrijwilligersorganisatie sluit hierbij aan.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.479	15.580	72.462
Ontvangsten	17.658	17.697	17.700
Saldo	-73.821	2.117	-54.762
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-47: Uitbouwen van een gemeenschappelijk vrijwilligersbeleid

Om de vrijwilligerswerking op elkaar af te stemmen zal in de eerste plaats geïnventariseerd worden op welke manier er op vandaag lokaal wordt gewerkt. Prioritair is om minimaal een addendum bij de huidige vrijwilligersovereenkomst te voegen (verzekeringsmatig en contactpersoon bevestigen). Hierna zal worden bekeken waar de verschillen liggen en waar de gelijkenissen. Op termijn willen we groeien naar een gemeenschappelijke overeenkomst en uniform waarderingsbeleid. Voor de vrijwilligersadministratie zal ook 1 softwarepakket voorzien worden en zal één erkenning als een autonome vrijwilligersorganisatie aangevraagd worden.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2021

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	194	0	0
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-194	0	0
Investerings			
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-48: Aantrekken van nieuwe vrijwilligers

In de eerste plaats zal een profielschets worden gemaakt van de huidige vrijwilligers en proberen we hiaten binnen deze profielen te dichten. Voor het aantrekken van nieuwe vrijwilligers zetten we in op de meest geschikte kanalen waarmee we het gewenste profiel kunnen bereiken. Voor de expertise laten we ons hierin bijstaan door een overkoepelende vrijwilligersorganisatie. We halen in dit opzicht ook de banden aan met andere organisaties die sterk inzetten op vrijwilligers.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Assist online werd aangekocht en uitrol is volop gaande. In het najaar 2022/voorjaar 2023 hopen we onze eerste gerichte vacatures digitaal te kunnen publiceren. Verder zorgt het reguliere vrijwilligersbeleid en communicatie hierrond voor voldoende aandacht, aanmeldingen lopen druppelsgewijs binnnen.

Evaluatie 2022: Op de dag van de vrijwilliger op 05/12/2022 voorzien we opnieuw een geschenk onder de vorm van kledij voor vrijwilligers.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.285	15.580	72.462
Ontvangsten	17.658	17.697	17.700
Saldo	-73.628	2.117	-54.762
Investerings			
Financiering			

Geen niet-prioritaire acties

Geen niet-prioritaire actieplannen

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

Geen niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

Overzicht Doelstellingen, Actieplannen en Acties is te vinden op:
<https://www.merelbeke.be/welzijnsvereniging-zorgband-leie-en-schelde>

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP eindkrediet:

MJP_HERZIENING_3_BEGINKREDIET_2023 2022: Budg. 61849

MJP initieel krediet:

MJP_HERZIENING_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972



5. FINANCIËLE NOTA



5.1. SCHEMA J1: DE DOELSTELLINGENREKENING

J1: Doelstellingenrekening



2022

Journaalvolgnommern: JR Budg. 616849 Alg. 85950 / EK Budg. 61849

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Algemeen directeur: Githa Praet

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Beleidsmedewerker Financiën: Niels Holvoet

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-1:Stroomlijnen van eigen dienstverlening via een zorgloket

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	258.485	153.121
Ontvangst	20.462	1.058
Saldo	-238.023	-152.063
Investering		
Financiering		

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-2:Voeren van een modern en dynamisch personeelsbeleid

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	353.830	278.222
Ontvangst	32.426	23.863
Saldo	-321.404	-254.359
Investering		
Uitgave	27.737	41.605
Ontvangst	27.737	41.605
Saldo	0	0
Financiering		

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-3:Aanbieden van betaalbare, kwaliteitsvolle zorg

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	38.850	13.165
Ontvangst	0	0
Saldo	-38.850	-13.165
Investering		
Uitgave	241.655	460.925
Ontvangst	241.655	460.925
Saldo	0	0
Financiering		

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-4:Inzetten op digitalisering

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	89.318	94.721
Ontvangst	31.813	57.922
Saldo	-57.505	-36.799
Investering		
Uitgave	148.867	235.192
Ontvangst	32.463	81.181
Saldo	-116.404	-154.011
Financiering		
Uitgave	30.000	30.000
Ontvangst	0	0
Saldo	-30.000	-30.000

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-5:Onze Zorgband Leie en Schelde profileren als een aantrekkelijke organisatie

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	205.071	138.188
Ontvangst	17.658	17.877
Saldo	-187.414	-120.311
Investering		
Uitgave	1.010.656	1.485.343
Ontvangst	2.005.714	1.485.343
Saldo	995.058	0
Financiering		
Uitgave	79.000	79.000
Ontvangst	0	0
Saldo	-79.000	-79.000

Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	53.648.864	52.233.250
Ontvangst	52.562.482	51.612.068
Saldo	-1.086.382	-621.182
Investering		
Uitgave	880.521	1.666.597
Ontvangst	561.527	1.666.597
Saldo	-318.993	0
Financiering		
Uitgave	202.383	202.383
Ontvangst	1.000.000	0
Saldo	797.617	-202.383

Totaal

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	54.594.419	52.910.667
Ontvangst	52.664.841	51.712.788
Saldo	-1.929.578	-1.197.880
Investering		
Uitgave	2.309.436	3.889.664
Ontvangst	2.869.096	3.735.653
Saldo	559.660	-154.011
Financiering		
Uitgave	311.383	311.383
Ontvangst	1.000.000	0
Saldo	688.617	-311.383

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP:

MJP_HERZIENING_3_BEGINKREDIET_2023 2022: Budg. 61849



5.2. SCHEMA J2: DE STAAT VAN HET FINANCIEEL EVENWICHT

J2: Staat van het financieel evenwicht



2022

Journalvolnummers: JR Budg. 616849 Alg. 85950 / EK Budg. 61849

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Algemeen directeur: Githa Praet

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Beleidsmedewerker Financiën: Niels Holvoet

Budgettair resultaat	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Exploitatiesaldo	-1.929.578	-1.197.880
a. Ontvangsten	52.664.841	51.712.788
b. Uitgaven	54.594.419	52.910.667
II. Investeringsaldo	559.660	-154.011
a. Ontvangsten	2.869.096	3.735.653
b. Uitgaven	2.309.436	3.889.664
III. Saldo exploitatie en investeringen	-1.369.918	-1.351.890
IV. Financieringssaldo	688.617	-311.383
a. Ontvangsten	1.000.000	0
b. Uitgaven	311.383	311.383
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	-681.301	-1.663.273
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	3.995.103	3.995.103
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	3.313.802	2.331.830
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	3.313.802	2.331.830

Autofinancieringsmarge	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Exploitatiesaldo	-1.929.578	-1.197.880
II. Netto periodieke aflossingen	311.383	311.383
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	311.383	311.383
b. Periodieke terugvordering leningen	0	0
III. Autofinancieringsmarge	-2.240.961	-1.509.262

Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Autofinancieringsmarge	-2.240.961	-1.509.262
II. Correctie op de periodieke aflossingen	74.104	74.104
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	311.383	311.383
b. Gecorrigeerde aflossingen o.b.v. de financiële schulden	237.279	237.279
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-2.166.856	-1.435.158

Geconsolideerd financieel evenwicht	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Beschikbaar budgettair resultaat		
- Welzijnsvereniging	3.313.802	2.331.830
Totaal beschikbaar budgettair resultaat	3.313.802	2.331.830
II. Autofinancieringsmarge		
- Welzijnsvereniging	-2.240.961	-1.509.262
Totale Autofinancieringsmarge	-2.240.961	-1.509.262
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge		
- Welzijnsvereniging	-2.166.856	-1.435.158
Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-2.166.856	-1.435.158

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Voorgaande JR dossiers:

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881

MJP:

MJP_HERZIENING_3_BEGINKREDIET_2023 2022: Budg. 61849

MJP dossiers van andere entiteiten:

/



5.3. SCHEMA J3: DE REALISATIE VAN DE KREDIETEN

	Jaarrekening		Eindkredieten		Initiële kredieten	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
- Welzijnsvereniging						
Exploitatie	54.594.419	52.664.841	52.910.667	51.712.788	48.792.377	49.000.000
Investerings	2.309.436	2.869.096	3.889.664	3.735.653	3.031.445	3.000.000
Financiering	311.383	1.000.000	311.383	0	311.383	311.383
Leningen en leasings	311.383	0	311.383	0	311.383	311.383
Overige financieringstransacties	0	1.000.000	0	0	0	0

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

- MJP eindkrediet:
 - MJP_HERZIENING_3_BEGINKREDIET_2023 2022: Budg. 61849
- MJP initieel krediet:
 - MJP_HERZIENING_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972



5.4. SCHEMA J4: DE BALANS

J4: Balans



2022

Journaalvolgnummers: JR Budg. 616849 Alg. 85950 / JR-1 Budg. 389761 Alg. 62881

Welzijnsvereniging (0698.817.989)
Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur: Githa Praet
Beleidsmedewerker Financiën: Niels Holvoet

	2022	2021
ACTIVA	65.862.306	65.077.018
I. Vlottende activa	11.067.601	9.745.290
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	1.837.003	3.328.748
B. Vorderingen op korte termijn	9.230.598	6.416.541
1. Vorderingen uit ruiltransacties	3.941.380	3.922.234
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	5.289.218	2.494.307
II. Vaste activa	54.794.706	55.331.728
B. Financiële vaste activa	26.250	26.250
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	1.250	1.250
4. Andere financiële vaste activa	25.000	25.000
C. Materiële vaste activa	54.709.864	55.305.478
1. Gemeenschapsgoederen	13.333	13.333
f. Erfgoed	13.333	13.333
2. Bedrijfsmatige materiële vaste activa	54.696.530	55.292.145
a. Terreinen en gebouwen	2.389.298	1.095.694
b. Installaties, machines en uitrusting	1.172.212	1.142.011
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	1.423.252	1.403.556
d. Leasing en soortgelijke rechten	49.711.769	51.650.883
D. Immateriële vaste activa	58.592	0

	2022	2021
PASSIVA	65.862.306	65.077.018
I. Schulden	14.482.471	11.303.655
A. Schulden op korte termijn	10.139.254	7.649.055
1. Schulden uit ruiltransacties	9.144.545	6.740.505
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	2.074.073	1.587.485
c. Niet-financiële schulden uit ruiltransacties	7.070.472	5.153.020
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	683.327	597.167
4. Schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	311.383	311.383
B. Schulden op lange termijn	4.343.217	3.654.600
1. Schulden uit ruiltransacties	2.343.217	2.654.600
b. Financiële schulden	2.343.217	2.654.600
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	2.000.000	1.000.000
II. Nettoactief	51.379.835	53.773.363
A. Kapitaalsubsidies en schenkingen	4.233.290	1.993.426
B. Gecumuleerd overschot of tekort	-10.351.555	-5.670.528
D. Overig nettoactief	57.498.100	57.450.465

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

JR dossier, voorgaand jaar:

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881

Toelichting bij de balans

De balans geeft een overzicht van het vermogen van de welzijnsvereniging op het einde van het financiële boekjaar. De balans wordt opgemaakt volgens schema J4.

De activa zijn de middelen waarover het bestuur beschikt en waarvan verwacht wordt dat ze toekomstige economische voordelen of dienstverleningspotentieel voor de welzijnsvereniging zullen opleveren.

De **activa** zijn opgesplitst in vlottende en vaste activa.

De actiefbestanddelen die aan minstens een van de volgende criteria voldoen, behoren tot de vlottende activa:

- er wordt verwacht dat het actiefbestanddeel wordt gerealiseerd of bestemd is voor verkoop of verbruik in de normale exploitatiecyclus;
- er wordt verwacht dat het actiefbestanddeel wordt gerealiseerd binnen het jaar na de balansdatum;
- het actiefbestanddeel wordt in eerste instantie aangehouden om te worden verhandeld;
- het actiefbestanddeel is een liquide middel of geldbelegging, tenzij het beperkt is in het gebruik of ingewisseld moet worden voor de vereffening van een schuld van meer dan een jaar na de balansdatum.

Alle andere actiefbestanddelen dan de actiefbestanddelen, vermeld in het derde lid, behoren tot de activa.

De passiva zijn de financieringsbronnen van de activa. Met deze middelen financiert de welzijnsvereniging zijn activa. De passiva zijn opgesplitst in:

- schulden: de huidige verplichtingen van de welzijnsvereniging die aangegaan zijn om economische voordelen of dienstverleningspotentieel te verwerven, die voortvloeien uit gebeurtenissen uit het verleden en waarvan verwacht wordt dat ze resulteren in een uitgaande geldstroom voor de welzijnsvereniging.

De schulden zijn opgesplitst in schulden op korte termijn en schulden op lange termijn. De schulden die aan een van de volgende criteria voldoen behoren tot de schulden op korte termijn:

- er wordt verwacht dat de schuld wordt ingelost binnen de normale exploitatiecyclus;
- de schuld wordt binnen het jaar na de balansdatum ingelost;
- de schuld wordt in eerste instantie aangehouden om te worden verhandeld;
- het bestuur heeft geen onvoorwaardelijk recht om de aflossing van de schuld tot ten minste een jaar na de balansdatum uit te stellen.

Alle andere schulden dan de schulden, vermeld in het vierde lid, behoren tot de schulden op lange termijn.

- het nettoactief, het resterende bedrag van de activa nadat alle schulden ervan afgetrokken zijn.

Detailbespreking van de rubrieken**Activa****I. Vlottende activa**

	2022	2021
I. Vlottende activa	11.067.600,66 €	9.745.289,56 €
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	1.837.003,04 €	3.328.748,39 €
B. Vorderingen op korte termijn	9.230.597,62 €	6.416.541,17 €
1. Vorderingen uit ruiltransacties	3.941.379,94 €	3.922.234,46 €
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	5.289.217,68 €	2.494.306,71 €
C. Voorraden en bestellingen in uitvoering	0,00 €	0,00 €
D. Overlopende rekeningen van het actief	0,00 €	0,00 €
E. Vorderingen op lange termijn die binnen het jaar vervallen	0,00 €	0,00 €

A. Liquide middelen en geldbeleggingen

Deze rubriek is een weergave van de stand van alle financiële rekeningen en kassaldi per 31/12/2022. De liquide middelen omvatten middelen die onmiddellijk in geld om te zetten zijn of in die vorm reeds beschikbaar zijn.

Onder de geldbeleggingen daarentegen worden de vorderingen op kredietinstellingen, uit termijndeposito's opgenomen, alsook de met beleggingsdoeleinden verkregen effecten die geen financiële vaste activa zijn.

Onderstaande tabel geeft hiervan een gedetailleerd overzicht:

OMSCHRIJVING	2022
R/C Hoofdrekening	819.700,63
Andere kredietinstellingen - betaling in uitvoering	-5.551,93
R/C Thuiszorg	114,00
R/C Woonzorg	2.200,67
R/C KBC-zichtrekening	955.214,92
Provisierekening WZC Laarne	1.119,09
Payconiq - cafetaria WZC Laarne	4.422,86
Provisierekening LDC Laarne	911,83
Payconiq - cafetaria LDC Laarne	341,97
Provisierekening DVC Laarne	1.000,00
Provisierekening WZC Destelbergen	1.379,68
Payconiq - cafetaria WZC Destelbergen	5.848,43
Provisierekening LDC Destelbergen	911,00
Payconiq - cafetaria LDC Destelbergen	387,15
Provisierekening DVC Destelbergen	693,44
Bankcontact LDC Destelbergen	1.772,83
Provisierekening WZC Merelbeke	1.139,78
Payconiq - cafetaria WZC Merelbeke	6.142,40
Provisierekening LDC Merelbeke	289,00
Payconiq - cafetaria LDC Merelbeke	283,88
Provisierekening DVC Merelbeke	663,63
Bankcontact LDC Merelbeke	482,63
Provisierekening WZC Lemberge	245,67
Payconiq - cafetaria WZC Lemberge	14.555,59
Provisierekening reva-ZH Lemberge	1.000,00
Provisierekening WZC Nazareth	672,83
Payconiq - cafetaria WZC Nazareth	587,42
Provisierekening TZ Nazareth	926,50
Provisierekening algemeen directeur	750,00
Provisierekening ICT	733,86
Provisierekening Dir TZ	750,00
Kas startgeld	1.910,82
Kas LDC Het Binnenhof Laarne	1.390,40
Kas LDC De Reinaert Destelbergen	3.423,36
Kas LDC De Merelaar Merelbeke	2.803,59
Kas WZC Hof Ten Kouter Laarne	2.053,20
Kas WZC Kouterhof Destelbergen	2.203,80
Kas WZC Het Lindeken Merelbeke	2.428,25
Kas WZC Lemberge ERGO - KASTANJEBOS	100,00
Kas WZC Wielkine Nazareth	565,06
Kas DVC De Triangel Destelbergen	3,10
Kas DVC De Boomgaard Merelbeke	35,10
Kas : Centrale kas Lemberge	479,63
Interne overboekingen	-83,03
TOTAAL	1.837.003,04 €

B. Vorderingen op korte termijn

Onder de vorderingen op korte termijn worden de vorderingen opgenomen waarvan de oorspronkelijke looptijd ten hoogste één jaar bedraagt. Deze vorderingen worden verder opgesplitst in:

- Vorderingen uit ruiltransacties: de vorderingen die ontstaan ingevolge ruiltransacties waarvoor het bestuur een gelijkwaardige economische waarde in ruil geeft.
- Vorderingen uit niet-ruiltransacties: de vorderingen die ontstaan uit transacties waarvoor het bestuur geen gelijkwaardige economische waarde in ruil geeft.

Onderstaande tabel geeft de samenstelling van deze rubriek weer:

OMSCHRIJVING	2022
Vorderingen uit ruiltransacties	3.941.379,94 €
Vorderingen op residenten en patiënten	2.194.443,56 €
Vorderingen op mutualiteiten en zorgkassen	1.721.196,98 €
Te innen opbrengsten uit ruiltransacties	23.589,40 €
Borgtochten betaald in contanten	2.150,00 €
Vorderingen uit niet-ruiltransacties	5.289.217,68 €
Vorderingen wegens investeringssubsidies - algemeen	1.593.686,92 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: DGAT	160.446,52 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: sociale maribel	882.570,39 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: opleidingsproject 600	166.580,22 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: BRZ	- 522.666,28 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: BFM ziekenhuis - A1 onroerend	- 228.555,56 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: VIA middelen	1.560.412,08 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: eindeloopbaanmaatregelen	11.328,01 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: Vlaamse ondersteuningspremie	11.721,47 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: bovennormpersoneel	86.052,26 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: jongdementie	19.897,12 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies	4.618,12 €
Andere operationele vorderingen uit niet-ruiltransacties - nominaal bedrag	776.437,62 €
Loonvoorschotten	245,88 €
Vrederecht Merelbeke provisie kosten bewindvoering	219,00 €
Andere operationele vorderingen : voorschotten	750,00 €
Andere niet-operationele vorderingen uit niet-ruiltransacties - nominaal bedrag	765.473,91 €
TOTAAL	9.230.597,62 €

C. Voorraden en bestellingen in uitvoering

Voorraden komen tot stand als een gedeelte van de aangekochte grondstoffen, hulpstoffen, voor verkoop bestemde goederen, per 31 december van dat jaar niet verbruikt of verkocht zijn.

Bestellingen in uitvoering daarentegen hebben betrekking op uitgevoerde werken, producten in bewerking en diensten in uitvoering, die het voorwerp uitmaken van een specifieke bestelling van derde en die, bij het afsluiten van het dienstjaar, niet opgeleverd of geleverd zijn.

Er werden in boekjaar 2022 geen voorraden of bestellingen in uitvoering geregistreerd.

D. Overlopende rekeningen

Overlopende rekeningen dragen bij tot het transactieprincipe (transacties moeten worden geregistreerd op het ogenblik dat de economische stroom, de gebeurtenis of de andere omstandigheid plaatsvindt).

Er werden in boekjaar 2022 geen overlopende rekeningen van het actief geregistreerd.

E. Vorderingen op lange termijn die binnen het jaar vervallen

Onder deze vorderingen worden de vorderingen of de gedeelten van de vorderingen opgenomen die oorspronkelijk op langer dan één jaar werden toegestaan, maar die binnen de twaalf maanden vervallen of m.a.w. binnen de twaalf maanden na de balansdatum moeten worden geïnd.

Er werden in boekjaar 2022 geen vorderingen op lange termijn die binnen het jaar vervallen geregistreerd.

II. Vaste activa

	2022	2021
II. Vaste Activa	€ 54.794.705,56	€ 55.331.728,16
B. Financiële vaste activa	€ 26.250,00	€ 26.250,00
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0,00 €	0,00 €
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	€ 1.250,00	€ 1.250,00
3. OCMW-verenigingen	0,00 €	0,00 €
4. Andere financiële vaste activa	€ 25.000,00	€ 25.000,00
C. Materiële vaste activa	€ 54.709.863,53	€ 55.305.478,16
1. Gemeenschapsgoederen	€ 13.333,33	€ 13.333,33
a. Terreinen en gebouwen	€ 0,00	0,00 €
b. Wegen en andere infrastructuur	€ 0,00	0,00 €
c. Installaties, machines en uitrusting	€ 0,00	0,00 €
d. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	€ 0,00	0,00 €
e. Leasing en soortgelijke rechten	€ 0,00	0,00 €
f. Erfgoed	€ 13.333,33	€ 13.333,33
2. Bedrijfsmatige materiële vaste activa	€ 54.696.530,20	€ 55.292.144,83
a. Terreinen en gebouwen	€ 2.389.297,99	€ 1.095.694,21
b. Installaties, machines en uitrusting	€ 1.172.211,77	€ 1.142.011,27
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	€ 1.423.251,84	€ 1.403.556,40
d. Leasing en soortgelijke rechten	€ 49.711.768,60	€ 51.650.882,95
3. Overige materiële vaste activa	€ 0,00	0,00 €
a. Terreinen en gebouwen	€ 0,00	0,00 €
b. Roerende goederen	€ 0,00	0,00 €
D. Immateriële vaste activa	€ 58.592,03	0,00 €

A. Vorderingen op lange termijn

Deze rubriek bevat alle vorderingen met een looptijd van meer dan één jaar.

Er werden in boekjaar 2022 geen vorderingen op lange termijn geregistreerd.

B. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bevatten de belangen en de vorderingen die door besturen worden aangehouden in andere entiteiten om een duurzame band te scheppen met de betrokken entiteiten.

Het criterium om als financieel vast actief te worden opgenomen (en dus niet als geldbelegging) is duurzaamheid. Door het bezit van deze belangen of vorderingen heeft het bestuur de intentie om over langere tijd invloed uit te oefenen in deze entiteiten.

Onderstaande tabel geeft de samenstelling van deze rubriek weer:

OMSCHRIJVING	2022
BORGTOCHT DCO	25.000,00 €
CREAT AANDELEN	1.250,00 €
TOTAAL	26.250,00 €

C. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa kunnen worden omschreven als zijnde vaste activa die lichamelijk (stoffelijk) en duurzaam (voor meerdere jaren) in de welzijnsvereniging aanwezig zijn, al dan niet met de bedoeling hiermee de doelstellingen te realiseren. Ze worden ingedeeld op basis van twee criteria:

- het al dan niet aanwenden van de activa voor haar maatschappelijke dienstverlening.
- de kasgenererende mogelijkheden van de activa.

Op basis van de bovenstaande twee criteria worden de materiële vaste activa in volgende drie grote categorieën ingedeeld:

- de gemeenschapsgoederen.
- de bedrijfsmatige materiële vaste activa.
- de andere materiële vaste activa.

De gemeenschapsgoederen zijn materiële vaste activa die aangewend worden om een maatschappelijke dienstverlening te vervullen, maar waarbij de vervulling van deze dienstverlening gedurende de volledige cyclus (dus vanaf aanschaffing tot aan de vervreemding ervan) minder ontvangsten genereert dan de uitgaven die nodig zijn om deze activa te verkrijgen en om die dienstverlening te realiseren.

Ook de bedrijfsmatige materiële vaste activa worden aangewend om een maatschappelijke dienstverlening te vervullen maar in tegenstelling tot de gemeenschapsgoederen genereren deze activa voldoende ontvangsten om de uitgaven te compenseren die nodig zijn om de activa te verkrijgen en om die dienstverlening te realiseren.

De andere materiële vaste activa daarentegen worden niet aangewend in het kader van de maatschappelijke dienstverlening van een bestuur, maar om huuropbrengsten, een waardestijging, of beide te realiseren. Deze vaste activa kunnen dus gemakkelijk ontvreemd worden zonder een invloed te hebben op de maatschappelijke dienstverlening.

De afschrijvingen t.b.v. 2.867.576,80 euro vormen een jaarlijkse kost om het materieel vast actief dat op de balans werd opgenomen te herwaarderen als gevolg van de economische of technische ontwaarding. De afschrijvingspercentages worden toegepast in overeenstemming met de waarderingsregels. Er werd voor 11.869,23 euro waardeverminderingen geboekt.

D. Immateriële vaste activa

Onder de immateriële vaste activa worden opgenomen:

- de kosten van onderzoek en ontwikkeling.
- de concessies, octrooien, licenties, knowhow, merken en andere soortgelijke rechten.
- de goodwill.
- de vooruitbetalingen op immateriële vaste activa.
- de plannen en studies ter voorbereiding van nieuwe projecten en die geen element zijn van een materieel vast actief.

De afschrijvingen t.b.v. 14.648,02 euro vormen een jaarlijkse kost om het materieel vast actief dat op de balans werd opgenomen te herwaardenen als gevolg van de economische of technische ontwaarding.

Passiva

I. Schulden

	2022	2021
I. Schulden	14.482.470,92 €	11.303.654,61 €
A. Schulden op korte termijn	10.139.253,88 €	7.649.054,85 €
1. Schulden uit ruiltransacties	9.144.544,51 €	6.740.505,37 €
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	2.074.072,51 €	1.587.485,43 €
b. Financiële schulden	0,00 €	0,00 €
c. Niet-financiële schulden uit ruiltransacties	7.070.472,00 €	5.153.019,94 €
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	683.326,61 €	597.166,68 €
3. Overlopende rekeningen van het actief	0,00 €	0,00 €
4. Schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	311.382,76 €	311.382,80 €
B. Schulden op lange termijn	4.343.217,04 €	3.654.599,76 €
1. Schulden uit ruiltransacties	2.343.217,04 €	2.654.599,76 €
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	0,00 €	0,00 €
1. Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	0,00 €	0,00 €
2. Andere risico's en kosten	0,00 €	0,00 €
b. Financiële schulden	2.343.217,04 €	2.654.599,76 €
c. Niet-financiële schulden uit ruiltransacties	0,00 €	0,00 €
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	2.000.000,00 €	1.000.000,00 €

A. Schulden op korte termijn

1. Schulden uit ruiltransacties

Onder de schulden uit ruiltransacties worden de schulden opgenomen die ontstaan ingevolge ruiltransacties waarvoor het bestuur een gelijkwaardige economische waarde in ruil krijgt. Bij een ruiltransactie moet de in ruil gekregen economische waarde, in tegenstelling tot de niet-ruiltransacties, voor de met de transactie verbonden partijen gelijkwaardig zijn.

Er wordt dus een bepaalde specifieke prestatie geleverd door een bepaalde derde partij, waartegenover een billijke vergoeding staat voor deze derde partij. Deze vergoeding hoeft niet noodzakelijk afkomstig te zijn van de partij ten aanzien van wie de prestatie werd verricht, ook een derde kan deze billijke vergoeding geheel of gedeeltelijk betalen. Er is dus een directe link tussen de prestatie en de vergoeding.

De schulden uit ruiltransacties zijn als volgt samengesteld:

OMSCHRIJVING	2022
Schulden uit ruiltransacties	9.144.544,51 €
Schulden uit ruiltransacties - exploitatie	3.395.891,60 €
Schulden uit ruiltransacties - investeringen	716.412,51 €
Te ontvangen facturen	1.220,00 €
Vervallen kapitaalaflo. En vervallen intrest aan kredietinstellingen - Belfius bank	7.499,97 €
Vervallen kapitaalaflo. En vervallen intrest voor andere leningen	27.638,39 €
Te betalen en terug te betalen waarborgen sleutels KB Lemberge	804,51 €
Ingehouden voorheffing	921.002,37 €
Rijksdienst voor Sociale Zekerheid	1.959.322,76 €
Te betalen netto wedden	40.735,13 €
Te betalen netto wedden - loonbeslag/onderhoudsgeld	- 55,24 €
Voorzieningen voor vakantiegeld	2.074.072,51 €
TOTAAL	9.144.544,51 €

2. Schulden uit niet-ruiltransacties

Onder de schulden uit niet-ruil transacties worden de schulden opgenomen die ontstaan ingevolge transacties waarvoor het bestuur geen gelijkwaardige economische waarde in ruil krijgt. De samenstelling van de schulden uit niet-ruiltransacties wordt weergegeven in onderstaande tabel:

OMSCHRIJVING	2022
Schulden uit niet-ruiltransacties	683.326,61 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties - provisie en wachtlijsten	153,41 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties - waarborg sleutels/badges	3.705,00 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties - waarborg kortverblijf	3.465,00 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties: lidgelden MMC	5.334,00 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties: diverse subsidies	100.795,34 €
Andere diverse schulden uit niet-ruiltransacties	569.873,86 €
TOTAAL	683.326,61 €

3. Overlopende rekeningen van het passief

Net zoals de overlopende rekeningen van het actief dragen ook de overlopende rekeningen van het passief bij tot het transactieprincipe.

4. Schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen

Het saldo van deze vertegenwoordigt de kapitaalsaflossingen die in het volgende boekjaren afgelost moeten worden. In 2022 is er voor 311.382,80 euro lange termijn schuld overgedragen naar korte termijn.

B. Schulden op lange termijn

1. Schulden uit ruiltransacties

De schulden uit ruiltransacties zijn de openstaande schulden die de Zorgband heeft uit haar financieringen aangegaan in 2022.

2. Schulden uit niet-ruiltransacties

Er is een lange termijn schuld van 2.000.000 euro, die een voorschot op een investeringssubsidie is. Bij aanwending van de investeringssubsidie zal deze overgeboekt worden naar de investeringssubsidies.

II. Nettoactief

	2022	2021
II. Nettoactief	51.379.835,30 €	53.773.363,11 €
A. Kapitaalsubsidies en schenkingen	4.233.290,22 €	1.993.425,95 €
B. Gecumuleerd overschot of tekort	- 10.351.555,41 €	- 5.670.528,11 €
C. Herwaarderingsreserves	0,00 €	0,00 €
D. Overig nettoactief	57.498.100,49 €	57.450.465,27 €

A. De kapitaalsubsidies en schenkingen

De netto-boekwaarde van de investeringssubsidies en -schenkingen worden hier geboekt.

B. Gecumuleerd tekort of overschot

Het boekjaar 2022 sloot af met een gecumuleerd tekort van 10.351.555,41 euro (niet kaskosten m.n. voorzieningen en afschrijvingen).

C. Herwaarderingsreserves

Per 31/12/2022 werden er geen herwaarderingsreserves geregistreerd.

D. Overig nettoactief

Het overig nettoactief bedraagt 57.498.100,49 euro.



5.5. SCHEMA J5: DE STAAT VAN OPBRENGSTEN EN KOSTEN

J5: Staat van opbrengsten en kosten



2022

Journalvolnummers: JR Budg. 616849 Alg. 85950 / JR-1 Budg. 389761 Alg. 62881

Welzijnsvereniging (0698.817.989)
Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur: Githa Praet
Beleidsmedewerker Financiën: Niels Holvoet

	2022	2021
I. Kosten	55.887.185	49.429.475
A. Operationele kosten	55.861.997	49.412.661
1. Goederen en diensten	16.268.291	13.379.015
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	35.992.448	33.316.224
3. Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen	3.380.681	2.685.113
8. Andere operationele kosten	220.577	32.308
B. Financiële kosten	25.187	16.815
II. Opbrengsten	50.694.388	45.772.611
A. Operationele opbrengsten	50.050.206	45.478.906
1. Opbrengsten uit de werking	34.593.002	32.807.277
3. Werkingssubsidies	14.735.469	12.248.571
b. Specifieke werkingssubsidies	14.735.469	12.248.571
6. Andere operationele opbrengsten	721.734	423.058
B. Financiële opbrengsten	644.182	293.705
III. Overschot of tekort van het boekjaar	-5.192.797	-3.656.865
A. Operationeel overschot of tekort	-5.811.792	-3.933.755
B. Financieel overschot of tekort	618.994	276.890
IV. Verwerking van het overschot of tekort van het boekjaar	-5.192.797	-3.656.865
A. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar	2.087.915	1.803.115
B. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar	-2.599.685	-1.721.798
C. Over te dragen overschot of tekort van het boekjaar	-4.681.027	-3.738.181

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

JR dossier, voorgaand jaar:

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881



6. TOELICHTING



6.1. SCHEMA T1: EEN OVERZICHT VAN ONTVANGSTEN EN UITGAVEN NAAR FUNCTIONELE AARD

	2020		2021		2022		2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
Cluster Woonzorg	Exploitatie								
	Uitgaven	30.695.521	32.551.176	36.151.893	34.880.000	36.725.899	37.360.580	37.9	37.9
	Ontvangsten	32.146.098	33.134.178	36.197.962	35.493.676	37.728.209	38.407.681	39.1	39.1
	Saldo	1.450.577	583.002	46.069	613.677	1.002.310	1.047.101	1.1	1.1
	Investerings								
	Uitgaven	567.026	573.392	1.692.717	1.692.717	2.967.328	391.286	2	2
	Ontvangsten	567.026	573.392	1.692.717	1.665.181	2.994.865	391.286	2	2
	Saldo	0	0	0	-27.536	27.536	0	0	0
Cluster Ziekenhuis	Exploitatie								
	Uitgaven	5.112.144	5.296.301	6.792.912	6.894.151	7.545.875	7.910.556	8.2	8.2
	Ontvangsten	6.990.836	7.054.072	7.981.192	8.522.154	9.649.082	9.951.528	10.2	10.2
	Saldo	1.878.693	1.757.770	1.188.280	1.628.003	2.103.206	2.040.972	1.9	1.9
	Investerings								
	Uitgaven	388.926	543.899	419.086	419.086	1.687.511	331.500	2	2
	Ontvangsten	417.714	326.398	1.095.150	95.227	2.011.370	331.500	2	2
	Saldo	28.788	-217.502	676.064	-323.859	323.859	0	0	0
	Financiering								
	Uitgaven	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	48.122	-48.122	0	0	0	0	0
	Saldo	0	48.122	-48.122	0	0	0	0	0

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

- MJP:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2023 2023: Budg. 62276
- Meerjarenplan:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2023 2023: Budg. 62276
- Jaarrekeningen:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881

JR_ORIGINEEL_2022 2022: Budg. 616849 Alg. 85950
- JAARREKENING ORIGINEEL 2022 : Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

Welzijnsvereniging (0698.817.989)
- 2

110 /



6.2. SCHEMA T2: EEN OVERZICHT VAN ONTVANGSTEN EN UITGAVEN NAAR ECONOMISCHE AARD

I. Investeringsuitgaven	2020		2021		2022		2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
A. Investeringsuitgaven in financiële vaste activa	26.250	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	1.250	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	25.000	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Investeringsuitgaven in materiële vaste activa	1.046.377	1.350.286	2.236.196	2.236.196	2.236.196	2.236.196	736.239	462.460	462.460
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	1.046.377	1.350.286	2.236.196	2.236.196	2.236.196	2.236.196	736.239	462.460	462.460
a. Terreinen en gebouwen	582.117	651.519	1.518.277	1.518.277	1.518.277	1.518.277	142.500	142.500	142.500
c. Roerende goederen	464.260	698.767	717.919	717.919	717.919	717.919	593.739	319.960	319.960
C. Investeringsuitgaven in immateriële vaste activa	0	0	73.240	73.240	73.240	73.240	0	0	0
II. Investeringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025			
D. Investeringsontvangsten in materiële vaste activa	1.005.445	986.985	2.869.096	1.841.637	5.301.856	736.239	462.460	196.000	266.460
- van de Vlaamse overheid	279.051	278.502	1.759.565	732.106	1.655.010	256.500	196.000	266.460	266.460
- van het OCMW	726.394	708.484	1.109.531	1.109.531	3.646.846	479.739	266.460	266.460	266.460
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III. Investeringsresultaat	-67.182	-363.301	559.660	-467.800	313.789	0	0	0	0

Saldo exploitatie en investeringen	1.730.500	-1.701.379	-1.369.918	-1.665.679	1.451.380	1.134.633	1.074.314
------------------------------------	-----------	------------	------------	------------	-----------	-----------	-----------

I. Financieringsuitgaven	2020		2021		2022		2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
A. Verrekening van financiële schulden	0	195.968	311.383	311.383	311.383	311.383	311.383	311.383	311.383
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0	195.968	311.383	311.383	311.383	311.383	311.383	311.383	311.383
II. Financieringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025			
A. Aangaan van financiële schulden	0	3.161.951	0	0	0	0	0	0	0
- opname van leningen en leasings bij financiële instellingen	0	2.008.293	0	0	0	0	0	0	0
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0	1.153.658	0	0	0	0	0	0	0
B. Aangaan van niet-financiële schulden	0	1.000.000	1.000.000	0	0	0	0	0	0
III. Financieringsresultaat	0	3.965.983	688.617	-311.383	-311.383	-311.383	-311.383	-311.383	-311.383

Budgettair resultaat van het boekjaar	1.730.500	2.264.603	-681.301	-1.977.062	1.139.997	823.250	762.931
---------------------------------------	-----------	-----------	----------	------------	-----------	---------	---------

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

- MJP:
- MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2023 2023: Budg. 62276
- Meerjarenplan:
- MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2023 2023: Budg. 62276
- Jaarrekeningen:
- JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091
- JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881
- JR_ORIGINEEL_2022 2022: Budg. 616849 Alg. 85950



6.3. SCHEMA T3: DE INVESTERINGSPROJECTEN

- PRIO IP-1: Teambuilding
- ACT-16: Dynamisch, enthousiasmerende teambuildingsactiviteiten organiseren
- PRIO IP-2: Nieuwe communicatiemiddelen om te rekruteren
- ACT-22: Nieuwe communicatiekanalen inzetten tot rekruteren van personeel
- PRIO IP-3: Kosten mbt implementatie server
- ACT-36: Onderzoek naar een performant IT systeem
- PRIO IP-4: Servers & netwerk ZB Leie & Schelde
- ACT-36: Onderzoek naar een performant IT systeem

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	264.834	0	64.976	0	37.607
B. Investerings in materiële vaste activa	0	262.204	0	37.607	0	37.607
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	262.204	0	37.607	0	37.607
c. Roerende goederen	0	262.204	0	37.607	0	37.607
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	2.630	0	27.370	0	27.370
II. ONTVANGSTEN	0	2.630	0	27.370	0	27.370
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	2.630	0	27.370	0	27.370

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	145.799	119.035	64.976	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	0	145.799	116.404	37.607	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	145.799	116.404	37.607	0	0
c. Roerende goederen	0	145.799	116.404	37.607	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	2.630	27.370	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	0	2.630	27.370	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	2.630	27.370	0	0

PRIO IP-5: Financiering via lening van server & netwerk
ACT-36: Onderzoek naar een performant IT systeem

PRIO IP-6: Project jongdementie
ACT-31: Project jongdementie

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	259.255	0	648.171	0	90
B. Investeren in materiële vaste activa	0	259.255	0	648.171	0	90
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	259.255	0	648.171	0	90
a. Terreinen en gebouwen	0	253.755	0	644.271	0	8
c. Roerende goederen	0	5.500	0	3.900	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	321.274	0	648.171	0	90
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	321.274	0	648.171	0	90

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	17.600	241.655	648.171	0	0
B. Investeren in materiële vaste activa	0	17.600	241.655	648.171	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	17.600	241.655	648.171	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	12.100	241.655	644.271	0	0
c. Roerende goederen	0	5.500	0	3.900	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	79.619	241.655	648.171	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	79.619	241.655	648.171	0	0

PRIO IP-7: Software

ACT-39: Maximaal digitale facturatie implementeren binnen de thuiszorg

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	33.538	0	5.442	0	3
B. Investeren in materiële vaste activa	0	3.705	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	3.705	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	3.705	0	0	0	0
C. Investeren in immateriële vaste activa	0	29.833	0	5.442	0	3
II. ONTVANGSTEN	0	33.538	0	5.442	0	3
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	33.538	0	5.442	0	3

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	3.705	29.833	5.442	0	0
B. Investeren in materiële vaste activa	0	3.705	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	3.705	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	3.705	0	0	0	0
C. Investeren in immateriële vaste activa	0	0	29.833	5.442	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	3.705	29.833	5.442	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	3.705	29.833	5.442	0	0

PRIO IP-8: Tijdsregistratie implementeren
ACT-41: één tijdsregistratie/prikklok implementeren

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	26.145	0	0	0	0
B. Investeren in materiële vaste activa	0	26.145	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	26.145	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	26.145	0	0	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	26.145	0	0	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	26.145	0	0	0	0

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	26.145	0	0	0	0
B. Investeren in materiële vaste activa	0	26.145	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	26.145	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	26.145	0	0	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	26.145	0	0	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	26.145	0	0	0	0

PRIO IP-9: Eigenheid als SP-dienst als sterkte promoten
ACT-43: Eigenheid als sp-dienst als sterkte promoten

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	409.386	0	250.000	0	65
B. Investeren in materiële vaste activa	0	409.386	0	250.000	0	65
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	409.386	0	250.000	0	65
a. Terreinen en gebouwen	0	409.386	0	250.000	0	65
II. ONTVANGSTEN	0	999.923	0	250.000	0	1.24
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	999.923	0	250.000	0	1.24

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	409.386	0	125.000	75.000	50.000
B. Investeren in materiële vaste activa	0	409.386	0	125.000	75.000	50.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	409.386	0	125.000	75.000	50.000
a. Terreinen en gebouwen	0	409.386	0	125.000	75.000	50.000
II. ONTVANGSTEN	0	0	999.923	125.000	75.000	50.000
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	999.923	125.000	75.000	50.000

PRIO IP-10: Uitbouw ambulante revalidatietherapie
ACT-50: Uitbouw van een ambulante revalidatietherapie

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	22.487	0	974.613	0	974.613
B. Investeren in materiële vaste activa	0	22.487	0	974.613	0	974.613
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	22.487	0	974.613	0	974.613
a. Terreinen en gebouwen	0	22.487	0	567.513	0	567.513
c. Roerende goederen	0	0	0	407.100	0	407.100
II. ONTVANGSTEN	0	22.487	0	974.613	0	974.613
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	22.487	0	974.613	0	974.613

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	0	22.487	804.613	150.000	20.000
B. Investeren in materiële vaste activa	0	0	22.487	804.613	150.000	20.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	22.487	804.613	150.000	20.000
a. Terreinen en gebouwen	0	0	22.487	567.513	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	237.100	150.000	20.000
II. ONTVANGSTEN	0	0	22.487	804.613	150.000	20.000
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	22.487	804.613	150.000	20.000

PRIO IP-11: Uitrollen mobiele equipe woonzorg
ACT-12: Uitrollen van een mobiele equipe in zowel woon- als thuiszorg

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN	0	67.301	0	13.868	0	0
B. Investeren in materiële vaste activa	0	67.301	0	13.868	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0		0		0	0
c. Roerende goederen	0	67.301	0	13.868	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	67.301	0	13.868	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	67.301	0	13.868	0	0

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	39.564	27.737	13.868	0	0
B. Investeren in materiële vaste activa	0	39.564	27.737	13.868	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	39.564	27.737	13.868	0	0
c. Roerende goederen	0	39.564	27.737	13.868	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	39.564	27.737	13.868	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	39.564	27.737	13.868	0	0

PRIO IP-12: Uniformiseren van programma's
ACT-40: Uniformiseren van zorgprogramma's

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN				18.053	0	1
C. Investeren in immateriële vaste activa	0	0	0	18.053	0	1
II. ONTVANGSTEN	0	0	0	18.053	0	1
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	0	18.053	0	1

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	0	0	18.053	0	0
C. Investeren in immateriële vaste activa	0	0	0	18.053	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	0	0	18.053	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	0	18.053	0	0

PRIO IP-13: Investeren in duurzame materialen en oplossingen
ACT-46: Investeren in duurzame materialen en oplossingen

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN		988.169	0	438.488	0	1.426.657
B. Investeren in materiële vaste activa	0	988.169	0	438.488	0	1.426.657
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	988.169	0	438.488	0	1.426.657
a. Terreinen en gebouwen	0	893.246	0	187.833	0	1.081.079
c. Roerende goederen	0	94.923	0	250.655	0	345.578
II. ONTVANGSTEN	0	983.304	0	470.890	0	1.454.194
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	983.304	0	470.890	0	1.454.194

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	0	988.169	438.488	0	0
B. Investeren in materiële vaste activa	0	0	988.169	438.488	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	988.169	438.488	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	893.246	187.833	0	0
c. Roerende goederen	0	0	94.923	250.655	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	0	983.304	470.890	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	983.304	470.890	0	0

PRIO IP-14: Brandveiligheid

ACT-61: Het inzetten op een brandveilig patrimonium voor de Zorgband Leie en Schelde

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	Voor MJP	In MJP	Voor MJP	In MJP	Na MJP	
I. UITGAVEN				594.936	0	594.936
B. Investerings in materiële vaste activa				594.936	0	594.936
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa				594.936	0	594.936
a. Terreinen en gebouwen				527.936	0	527.936
c. Roerende goederen				67.000	0	67.000
II. ONTVANGSTEN				594.936	0	594.936
D. Investeringssubsidies en -schenkingen				594.936	0	594.936

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0	0	0	594.936	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	0	0	0	594.936	0	0
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0	0	594.936	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	527.936	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	67.000	0	0
II. ONTVANGSTEN	0	0	0	594.936	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	0	594.936	0	0

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Nog te realiseren in MJP:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2023 2023: Budg. 62276

Reeds gerealiseerd in MJP:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881

JR_ORIGINEEL_2022 2022: Budg. 616849 Alg. 85950



6.4. SCHEMA T4: EEN OVERZICHT VAN DE EVOLUTIE VAN DE FINANCIËLE SCHULDEN

T4: Evolutie van de financiële schulden



Journaalvolgnummers: JR Budg. 616849 Alg. 85950

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Salisburyvuaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur: Githa Praet

Beleidsmedewerker Financiën: Niels Holvoet

2022

Financiële schulden op 31 december	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Financiële schulden op lange termijn	0	2.654.600	2.343.217	2.031.834	1.720.452	1.409.172
1. Financiële schulden op 1 januari	0	0	2.654.600	2.343.217	2.031.834	1.720.452
2. Nieuwe leningen	0	3.161.951	0	0	0	0
4. Overboekingen	0	-507.351	-311.383	-311.383	-311.383	-311.383
B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	0	311.383	311.383	311.383	311.383	311.383
1. Financiële schulden op 1 januari	0	0	311.383	311.383	311.383	311.383
2. Aflossingen	0	-195.968	-311.383	-311.383	-311.383	-311.383
3. Overboekingen	0	507.351	311.383	311.383	311.383	311.383
Totaal financiële schulden	0	2.965.983	2.654.600	2.343.217	2.031.834	1.720.452

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Meerjarenplan:

MJP HERZIENING OVERDRACHT 2023 2023: Budg. 62276

Jaarrekeningen:

JR ORIGINEEL 2020 2020: Budg. 223935 A/q. 55091

JR ORIGINEEL 2021 2021: Budg. 389761 A/q. 62881

JR ORIGINEEL 2022 2022: Budg. 616849 A/g. 85950

JAAARREKENING ORIGINNEEL 2022 : Evolutie van de financiële schulden

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

12

128 /



***6.5. EEN OVERZICHT VAN DE
FINANCIËLE RISICO'S MET EEN
OMSCHRIJVING VAN DIE RISICO'S EN
VAN DE MIDDELEN EN
MOGELIJKHEDEN WAAROVER HET
BESTUUR BESCHIKT OF KAN
BESCHIKKEN OM DIE RISICO'S TE
DEKKEN***

Overzicht financiële risico's jaarrekening

- **Complexere zorgvragen**

Op diverse vlakken stijgt de complexiteit van de zorgvraag binnen hoofdzakelijk de thuiszorgdiensten gezien de tendens van de vermaatschappelijking van de zorg. We worden meer en meer geconfronteerd met diverse problematieken zoals dementie, psychiatrische problemen, vereenzaming, verslaving... Dit legt een extra druk op de personeelsequipe en is er nood aan specifieke vormingen en gespecialiseerde ondersteuning. Dit heeft uiteraard zijn financiële weerslag. Sinds einde 2021 zijn er 1 VTE psycholoog woonzorg en 1 VTE ergotherapeut thuiszorg in dienst om aan deze vragen te kunnen voldoen.

- **Bezettingsgraad en zorgbehoevendheidsgraad binnen de residentiële settings**

Voor de berekening van de VSB-subsidies zijn de bezettingsgraad en de zorgbehoevendheidsgraad één van de belangrijkste parameters die het subsidiebedrag bepalen. Deze dienen dan ook nauwlettend opgevolgd te worden.

De bezettingsgraad in de DVC's is lager sinds de COVID-19 crisis, dit wordt nauwlettend opgevolgd. Door personeelstekort is het soms noodzakelijk om bedden in 'slaap modus' te brengen in de WZC's en het ziekenhuis. Dit zorgt ervoor dat de bezettingsgraad daalt onder 98% of 95% zoals vooropgesteld in het meerjarenplan. Dit heeft zijn weerslag in de opbrengsten uit VSB-subsidies en verblijfsfacturen.

- **Subsidieringen en andere financiële werkmiddelen**

Een groot deel van de dienstverleningen worden gefinancierd door overheidssubsidies, zoals VSB-financiering en financiering sociale maribel.

De voorbije jaren zijn we geconfronteerd met een aanpassing van de bedragen en toekenningsprincipes van deze subsidiestromen. Niet alle subsidies zijn onderhevig aan indexering (o.a. sociale maribel). Bovendien worden de middelen sociale maribel integraal op het exploitatieresultaat verwerkt. Het onttrekken van deze subsidiestromen aan de Zorgband Leie en Schelde (deelgenoot OCMW Laarne) heeft uiteraard ook zijn directe weerslag op het desbetreffende exploitatieresultaat.

Voor 2022 werden er bijna geen COVID compensaties meer ontvangen in tegenstelling tot de voorgaande jaren. Waar de voorgaande jaren de leegstand of verminderde activiteiten deels werden gesubsidieerd werden er nu geen financieringen ontvangen hiervoor.

- **Debiteurenrisico**

Door de stijging van de dagprijs/tarieven die aangerekend worden aan de bewoners/cliënten stijgt tevens het risico dat bewoners/cliënten niet meer in staat zijn om hun maandelijkse factuur te betalen. Hiervoor werd een procedure debiteurenbeheer goedgekeurd door de Raad van Bestuur in 2021. Een nauwgezet debiteurenbeheer dringt zich op. Periodiek is er overleg met deelgenoten en andere lokale besturen betreffende borgstellingsdossiers. Het aantal dossiers blijft tot heden bijna constant, er wordt geen stijging waargenomen.

- **Inflatierisico**

In de meerjarenplanaanpassing werd rekening gehouden met een indexering van de uitgaven en de inkomsten met 5,26% voor 2023. Dit leek realistisch op basis van de voorspellingen en vooruitzichten van het federaal planbureau. Vanaf 2024 werd een jaarlijkse indexering van 2% toegepast.

Sinds het najaar van 2021 is de inflatie enorm aan het stijgen. In 2022 steeg de inflatie naar bijna 12%. Het vooruitzicht van het Federaal planbureau in oktober 2022 was dat de gemiddelde jaarinflatie van 2023 zou uitkomen op 6,7%. Er is een duidelijke dalende trend merkbaar in de vooruitzichten naar 2024 toe. Vooral de werkmiddelen zoals voeding, energie, medische materialen... bleven onderhevig aan stevige prijsstijgingen in het najaar van 2022.

- **Renterisico**

In 2021 werden 3 financieringen aangegaan, waarvan één renteloze lening bij het lokaal bestuur Merelbeke. De andere 2 financieringen werden aangegaan met een vaste rentevoet, dit brengt met zich mee dat de Zorgband niet onderhevig was aan renteschommelingen in 2022.

- **Behoeftte aan werkkapitaal**

Dagelijks worden de liquiditeiten opgevolgd en wordt de prognose per week en maand bekeken. De Zorgband heeft zelf geen werkkapitaal, dus is zij afhankelijk van de inkomsten uit de werking, subsidies en bijdragen van de deelgenoten.

De medewerkers trachten tegen de 10^{de} van maand N+1 alle factureringsgegevens aan te leveren aan de financiële dienst. Zo kunnen de facturen tegen de 15^{de} van maand N+1 worden verstuurd en tijdig worden gedomiciëerd.

De VSB-facturatie wordt strikt opgevolgd door de financiële dienst waardoor ook deze geldstroom maandelijks wordt ontvangen. Voor Vlaamse en federale subsidies zijn wij afhankelijk van deze hogere overheden, de meeste subsidies worden ook pas in het volgende semester gestort waarop ze toepassing hebben (o.a. sociale maribel).

De Zorgband betaalt alle maanden de lonen, RSZ en BV tijdig uit en probeert wekelijks haar leveranciersbetalingen te laten doorgaan, rekening houdend met een betalingstermijn van 30 dagen na ontvangst van factuur.

De afgelopen boekjaren heeft Zorgband een voorschot op investeringssubsidie ontvangen van 2 keer 1.000.000 euro (resultaatsverwerking boekjaar 2020 en 2021) van haar deelgenoot Merelbeke. Bij thesaurieproblemen kon er beroep gedaan worden op deze buffer. Bij aanwending van dit voorschot, zal er moeten gekeken worden naar een andere oplossing (voorbeeld kredietlijn met deelgenoten of bankinstelling(en)).

In 2021 werden 2 financieringen (overstap VKG en IT-netwerk) aangegaan, die per kwartaal moeten worden afgelost. De recuperatie van deze aflossingen en intresten worden – op vraag van de lokale besturen - pas bij de resultaatsverwerking (dus jaar N+1) gerecupereerd. Dit zorgt ervoor dat deze uitgave door de Zorgband moet voorgefinancierd worden. Op langere termijn en bij eventuele bijkomende financieringen is dit qua liquiditeit niet meer haalbaar.

Sedert midden 2022 is de Zorgband gestart met enkele grote investeringswerken (o.a. stookplaatsrenovatie, project jongdementie, project ambulante therapie). Deze werken moeten geprefinancierd worden door de Zorgband in afwachting van (VIPA)subsidies of de afrekening per kwartaal aan de deelgenoten.

Rekening houdend met bovenstaande argumenten is het iedere maand een evenwichtsoefening om de liquiditeiten te beheren.

- **War for talent**

De zorgsector kampt met een immens tekort aan gekwalificeerd zorgpersoneel. Op vandaag zijn er meer dan 7000 openstaande vacatures waardoor de meeste disciplines (zorgkundigen, verpleegkundigen, logistieke medewerkers, kinesitherapeuten....) knelpuntberoepen geworden zijn. De coronacrisis heeft dit nog erger gemaakt. Vele zorgmedewerkers die al twijfelden, hebben nu ook de zorgsector verlaten.

Door het VIA 6-akkoord zijn er meer middelen toegewezen aan de zorgsector en kunnen we meer personeelsleden aanwerven, maar de vijver waarin we vissen is leeg. De uitstroom is groter dan de nieuw afgestudeerde zorgverleners dus blijven we met een tekort achter. Per 100 gepensioneerden zijn er slechts 80 instromers. Ook de vergrijzing, de opleidingseisen, de werkdruk en moeilijke work-life balance zorgen ervoor dat het tekort niet opgelost geraakt. Niet alleen in de Zorgband Leie en Schelde hebben we te kampen met een tekort aan zorgpersoneel, ook andere zorginstellingen zoals de ziekenhuizen, thuisverpleging,

Vertrekkende vanuit onze missie/visie wenst de Zorgband Leie en Schelde kwaliteitsvolle en betaalbare zorg aan te bieden. We profileren ons binnen de sector als een trendy en dynamische organisatie en voorzien in onze kernwaarden o.a. innovatie als een belangrijk DNA van onze zorgorganisatie.

Het afgelopen jaar hebben we met dit doel voor ogen (werken aan het personeelstekort) volgende acties uitgezet:

- Intern interimbureau (opzet mobiele equipe)
- Open Hiring – laagdrempelig rekruteren i.s.m. UGent/Divergent
- Efficiënte en laagdrempelige sollicitatiegesprekken: Scandinavisch Tubbe model in de praktijk

Verder hebben we sinds september 2021 via de principes van jobdesign de taakinhoud van zorgkundigen uitgerafeld en is de functie van woonzorgmedewerker in elkaar gebokst. Hiervoor mikken we op kandidaten met het profiel van verzorgende of gekwalificeerden binnen de gehandicaptensector. Echter de instroom bleef ook eerder beperkt en het personeelstekort kon niet integraal aangepakt worden. Verder werkend vanuit het principe van jobdesign en maximaal inzetten op taakverschuivingen waarbij bijkomend met medisch – zorgkader als absolute prioriteit wordt verlaten, maar waarbij kwaliteitsvol wonen en leven op de voorgrond wordt geplaatst, zetten we voor de ondersteuning van de zorgkundigen in op huismoeders/huivaders. We stellen geen diplomavereisten voorop, maar wensen – conform de uitgangspunten van Open Hiring – mensen aan te trekken met een hart voor de zorg dewelke we op de werkvloer opleiden en de aspecten van de functie van verzorgende/zorgkundige aanleren. Het project Level-up zag in het najaar 2022 het daglicht. In samenwerking met CVO Groeipunt hebben we ons intern opleidingstraject tot zorgkundige opgezet. Op 06/02/2023 starten effectief 17 medewerkers aan het opleidingstraject “duaal leren” tot zorgkundige, waarbij na 1 jaar en 3 maanden in-house opleiding en stage de medewerkers het getuigschrift van zorgkundige ontvangen. Dit traject betreft een primeur in Vlaanderen, dat vanaf september 2023 ook uitgerold wordt in andere zorggroepen zoals vzw Zorgsaam.

- **Onttrekken van activiteiten**

De verhuring van bejaardenwoningen te Laarne wordt bij de Zorgband Leie en Schelde afgebouwd; deze woningen worden bij beslissing van het lokaal bestuur omgezet in sociale woningen voor ouderen in beheer van Eigen Dak. Dit zal een negatieve impact hebben op het meerjarenplan en de

jaarrekeningen van de volgende jaren. Een winstgevende activiteit van bijna 100.000 euro (JR2021 & 2022) die verdwijnt zal ervoor zorgen dat de toelage van Laarne zal stijgen de komende jaren.

- **Invoering IFIC**

In 2022 werd de IFIC weddeschalen voor de publieke woonzorginstellingen ingevoerd. De uitgaven worden gefinancierd door VIA middelen. De financiering wordt met een voorschot (90%) en afrekening vereffend over verschillende werkjaren. Het was voor 2022 niet mogelijk om voorafgaandelijk een correcte inschatting te kunnen maken van de financiering, zowel onze weddecentrale als de IFIC vzw konden geen exacte bedragen bezorgen. Ook is er nog steeds geen consensus bereikt op hoger niveau op welke manier deze financiering in de komende jaren zal berekend en uitbetaald worden aan de besturen.

- **Huidig economisch, politiek en maatschappelijk klimaat**

Voor de opmaak van de meerjarenplanaanpassing werd uitgegaan van een aantal veronderstellingen: economische vooruitzichten, inflatie, indexverhoging, inschatting van toekomstige investeringsprojecten of renovatiewerken....

Uiteraard zijn er heel veel externe factoren die een impact kunnen hebben op de cijfers en dit zowel in positieve als in negatieve zin. In de afgelopen jaren is dit al gebleken (COVID-19 crisis, Oekraïne crisis, energiecrisis...). Toch werden de jaarrekeningen van 2020 en 2021 elk jaar afgesloten met een hoger resultaat dan geraamd.

Met het huidig economisch, politiek en maatschappelijk klimaat is het moeilijk in te schatten wat er ons de komende jaren te wachten staat. Het verdere verloop van o.a. de Oekraïne oorlog en zijn verdere gevolgen had een negatieve impact op onze rekeningcijfers, deze inschatting kon onmogelijk gemaakt worden.



6.6. EEN VERWIJZING NAAR DE PLAATS WAAR DE DOCUMENTATIE BESCHIKBAAR IS

<https://www.merelbeke.be/welzijnsvereniging-zorgband-leie-en-schelde>



6.7. SCHEMA T5: EEN TOELICHTING BIJ DE BALANS

Schema T5: De toelichting bij de balans

Zorgband Lele en Scheide
Salisburylaan 100 - 9820 Merelbeke
Ondernemingsnr.: 0698.817.989

ilfers

boekjaar: 2022

budgettaire entiteiten: ZORGBAND

. Mutatiestaat van de vaste activa

	Boekwaarde op 1/1	Aankopen	Verkopen	Overboeking	Herwaardering	Afschrijving en waarde- verminderingen	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
1. Financiële vaste activa	€ 26.250,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 26.250,00
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	€ 1.250,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 1.250,00
3. OCMW-verenigingen	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
4. Andere financiële vaste activa	€ 25.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 25.000,00
2. Materiële vaste activa	€ 55.305.478,16	€ 2.236.196,18	€ 0,00	€ 34.447,19	€ 2.866.258,00	€ 2.866.258,00	€ 0,00	€ 54.709.863,53
1. Gemeenschapsgoederen	€ 13.333,33	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 13.333,33
a. Terreinen en gebouwen	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
b. Wegen en andere infrastructuur	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
c. Installaties, machines en uitrusting	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
d. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
e. Leasing en soortgelijke rechten	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
f. Erfgoed	€ 13.333,33	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 13.333,33
2. Bedrijfsmatige materiële vaste activa	€ 55.292.144,83	€ 2.236.196,18	€ 0,00	€ 34.447,19	€ 2.866.258,00	€ 2.866.258,00	€ 0,00	€ 54.696.530,20
a. Terreinen en gebouwen	€ 1.095.694,21	€ 1.518.276,90	€ 0,00	€ 0,00	€ 224.673,12	€ 224.673,12	€ 0,00	€ 2.389.297,99
b. Installaties, machines en uitrusting	€ 1.142.011,27	€ 379.449,89	€ 0,00	€ 0,00	€ 349.249,39	€ 349.249,39	€ 0,00	€ 1.172.211,77
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	€ 1.403.556,40	€ 338.469,39	€ 0,00	€ -13.188,03	€ 305.585,92	€ 305.585,92	€ 0,00	€ 1.423.251,84
d. Leasing en soortgelijke rechten	€ 51.650.882,95	€ 0,00	€ 0,00	€ 47.635,22	€ 1.986.749,57	€ 1.986.749,57	€ 0,00	€ 49.711.768,60
3. Andere materiële vaste activa	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
a. Terreinen en gebouwen	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
b. Roerende goederen	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
3. Immateriële vaste activa	€ 0,00	€ 73.240,05	€ 0,00	€ 0,00	€ 14.648,02	€ 14.648,02	€ 0,00	€ 58.592,03

De mutatiestaat van het nettoactief

1. Kapitaalssubsidies en schenkingen						
	Boekwaarde op 1/1	Toevoeging	Verrekening	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12	
ZORGBAND	€ 1.993.425,95	€ 2.857.226,71	€ 617.362,44	€ 0,00	€ 4.233.290,22	
Totaal	€ 1.993.425,95	€ 2.857.226,71	€ 617.362,44	€ 0,00	€ 4.233.290,22	
2. Gecumuleerd overschot of tekort						
	Boekwaarde op 1/1	Overschot of tekort van het boekjaar	Tusstenkomst gemeente aan OCMW	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12	
ZORGBAND	€ -5.670.528,11	€ -4.681.027,30	€ 0,00	€ 0,00	€ -10.351.555,41	
Totaal	€ -5.670.528,11	€ -4.681.027,30	€ 0,00	€ 0,00	€ -10.351.555,41	
3. Herwaarderingsreserves						
	Boekwaarde op 1/1	Toevoeging	Terugneming	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12	
ZORGBAND	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	
Totaal	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	
4. Overig nettoactief						
	Boekwaarde op 1/1	Wijziging kapitaal		Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12	
ZORGBAND	€ 57.450.465,27	€ 0,00		€ 47.635,22	€ 57.498.100,49	
Totaal	€ 57.450.465,27	€ 0,00		€ 47.635,22	€ 57.498.100,49	
Totaal nettoactief						
	Boekwaarde op 1/1			Mutatie	Boekwaarde op 31/12	
ZORGBAND	€ 53.773.363,11			€ -2.393.527,81	€ 51.379.835,30	
Totaal	€ 53.773.363,11			€ -2.393.527,81	€ 51.379.835,30	



6.8. DE WAARDERINGSREGELS

ALGEMENE PRINCIPES**INVESTERING vs EXPLOITATIE**

De exploitatie omvat de ontvangsten en uitgaven die gewoonlijk minstens één keer per financieel boekjaar voorkomen en die te maken hebben met de regelmatige, gewone werking van het bestuur. Ook de periodieke aflossingen van de leningen behoren tot de exploitatie.

De investeringen omvatten alle ontvangsten en uitgaven die invloed hebben op de omvang, de waarde of de instandhouding van het patrimonium van het bestuur, behalve de gewone onderhoudswerkzaamheden. Ook de ontvangsten van leningen en toelagen die verband houden met die uitgaven behoren tot de investeringen, net als de investeringsbeleggingen en de vervroegde terugbetalingen van de leningen.

Een ontvangst of een uitgave waarover twijfel bestaat of ze tot de investeringen moet worden gerekend, wordt in de exploitatie ondergebracht

Het bestuur stelt dat enkel bedragen boven 2.500€ in aanmerking komen als investering. Al die bedragen onder de 2.500€ worden in het exploitatieresultaat genomen.

AANSCHAFFINGSWAARDE

Het bestuur hanteert als algemene regel dat elk actiefbestanddeel gewaardeerd wordt tegen aanschaffingswaarde, onder aftrek van de gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen. In sommige gevallen kan het actief ook worden geherwaardeerd.

Met de aanschaffingswaarde wordt bedoeld de aanschaffingsprijs (aankoopprijs + bijkomende kosten), de ruilwaarde, de vervaardigingsprijs (aanschaffingsprijs grondstoffen... + rechtstreekse productiekosten), de schenkingswaarde (marktwaarde van de goederen op het moment van de schenking of datum van het openvallen van de nalatenschap + belastingen en kosten) of de inbrengwaarde.

AFSCHRIJVINGEN EN WAARDEVERMINDERINGEN

Afschrijvingen drukken de slijtage uit van het actief met een beperkte gebruiksduur. Het afschrijvingsbedrag wordt per financieel boekjaar bepaald door het verschil tussen de boekhoudkundige waarde en de restwaarde te delen door de resterende gebruiksduur, uitgedrukt in jaren. Minstens aan het einde van elk financieel boekjaar worden de restwaarde en de gebruiksduur van de activa opnieuw geëvalueerd. Het bestuur opteert ervoor de initiële afschrijvingsduur voor de diverse categorieën van activa te bepalen zoals opgenomen in de bijgevoegde tabel 'Afschrijvingstermijnen'.

Het bestuur boekt waardeverminderingen op de aanschaffingswaarde van actiefbestanddelen om rekening te houden met (al dan niet als definitief aan te merken) ontwaardingen van activa bij de afsluiting van het boekjaar. Waardeverminderingen zijn correcties op de aanschaffingswaarde die niet voortvloeien uit hun waarschijnlijke nuttigheids- of gebruiksduur (bv. naar aanleiding van een schadegeval). Dat houdt in dat waardeverminderingen zowel mogelijk zijn voor activa met een beperkte (gebouwen) als een onbeperkte levensduur (gronden). Waardeverminderingen blijven niet behouden als de boekhoudkundige waarde van het activum daardoor op het einde van het boekjaar lager is dan de gebruikswaarde. In dat geval worden de waardeverminderingen teruggenomen.

HERWAARDERINGEN

Sommige activa kunnen worden geherwaardeerd om hun boekwaarde in overeenstemming te brengen met een marktwaarde. Herwaardering is enkel toegestaan voor de financiële vaste activa en overige materiële vaste activa. Bij de herwaardering van een actief wordt de volledige categorie, waartoe dat actief behoort, geherwaardeerd. De overige materiële vaste activa met beperkte gebruiksduur worden op basis van deze geherwaardeerde waarde afgeschreven.

AFWIJKINGEN EN SPECIFIEKE WAARDERINGSREGELS*GELDBELEGGINGEN EN LIQUIDE MIDDELEN*

Het bestuur waardeert de liquide middelen en de geldbeleggingen, tegen de nominale waarde. De aandelen en vastrentende effecten worden bij verwerving geboekt en gewaardeerd tegen de aanschaffingswaarde.

Het bestuur past op de liquide middelen en geldbeleggingen waardeverminderingen toe als blijkt dat de realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan de aanschaffingswaarde. Er zullen bovendien aanvullende waardeverminderingen geboekt worden om rekening te houden met de evolutie van hun realisatie- of marktwaarde of met de risico's die inherent zijn aan de aard van de producten in kwestie of van de uitgevoerde activiteit.

VORDERINGEN OP KORTE TERMIJN

Vorderingen worden in de balans weergegeven tegen de nominale waarde. Indien er onzekerheid bestaat over de invorderbaarheid van bepaalde vorderingen, worden deze overgeboekt naar dubieuze debiteuren. Op de dubieuze debiteuren worden waardeverminderingen geboekt in functie van de ouderdom van de vordering, zijnde:

Ouder dan 1 jaar - jonger dan 2 jaar: 50%

Ouder dan 2 jaar : 100%

Het bestuur opteert ervoor om ook waardeverminderingen toe te passen als hun realisatiewaarde op de datum van de jaarafsluiting lager is dan hun boekhoudkundige waarde.

VOORRADEN

De voorraden die het bestuur heeft verworven naar aanleiding van ruiltransacties, waarden ze tegen de aanschaffingswaarde of de marktwaarde op de balansdatum als die lager zijn. De waardering tegen een lagere marktwaarde zal niet worden behouden als de marktwaarde achteraf hoger is dan de lagere waarde waartegen de voorraad werd gewaardeerd.

De voorraden die verworven zijn door niet-ruiltransacties, worden gewaardeerd tegen de marktwaarde op de datum van de verwerving. Deze zullen echter niet worden gewaardeerd indien ze gratis of tegen een symbolische prijs worden verdeeld of verbruikt worden in het productieproces van goederen die gratis of tegen een symbolische prijs worden verdeeld.

Het bestuur opteert ervoor om initieel geen voorraden uit te drukken. In afwijking zal geopteerd worden voor de FIFO-waardering (waardering voorraden aan de 'recentste' aankooprijzen).

FINANCIEEL VASTE ACTIVA

Belangen of aandelen in rechtspersonen worden in de boekhouding opgenomen tegen hun aanschaffingswaarde. De aanschaffingswaarde van belangen of aandelen, ontvangen als vergoeding voor inbrengen die niet bestaan in contanten of die voortkomen uit de omzetting van vorderingen, stemt overeen met de conventionele waarde van de ingebrachte goederen en waarden of van de omgezette vorderingen. Als de conventionele waarde echter lager is dan de marktwaarde van de ingebrachte goederen en waarden of van de omgezette vorderingen, wordt de aanschaffingswaarde geherwaardeerd tot de hogere marktwaarde.

Er worden waardeverminderingen toegepast op de belangen en de aandelen die onder de financiële vaste activa zijn opgenomen in geval van duurzame minderwaarde of ontwaarding, verantwoord door de toestand, de rentabiliteit of de vooruitzichten van de entiteit waarin de belangen of de aandelen worden aangehouden. Het bestuur zal ook op de vorderingen, inclusief de vastrentende effecten, die in de financiële vaste activa zijn opgenomen waardeverminderingen toepassen als er voor het geheel of een gedeelte van de vordering onzekerheid bestaat over de betaling ervan op de vervaldag.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa worden onderverdeeld in drie categorieën.

De gemeenschapsgoederen zijn de roerende en onroerende activa die worden aangewend binnen het 'maatschappelijk doel' van de organisatie, los van enige bedrijfseconomische activiteit.

De bedrijfsmatige activa worden aangewend binnen een bedrijfsmatige context, dat betekent waar een bepaald rendement of zekere productiviteit kan worden gekoppeld aan de aangewende activa. De diensten verbonden aan deze activa worden aangeboden aan concurrentiële tarieven, die beogen zoveel als mogelijk de kosten verbonden aan deze diensten te dekken.

De overige activa worden voor geen van vorige doeleinden aangewend, maar worden aangehouden als '(on)roerende reserve'. Deze activa zijn niet nuttig bij het functioneren van het bestuur, en kunnen mogelijks in de toekomst worden gerealiseerd ter financiering van andere investeringen.

Tot het erfgoed behoren de activa met historische, artistieke, wetenschappelijke, ... waarde. Erfgoed zal in veel gevallen weinig economische voordelen opleveren of weinig dienstenpotentieel inhouden. Deze hebben dus in principe geen gebruikswaarde. Daarom zal op de aanschafwaarde van deze activa een waardevermindering worden toegepast om de boekhoudkundige waarde terug te brengen tot €1. Indien het actief dat behoort tot erfgoed wordt ingezet voor de uitvoering van het 'maatschappelijk doel', kan dat actief toch een gebruikswaarde hebben. Dat actief wordt dan niet afgeschreven maar de waarde kan worden aangepast door het uitdrukken van waardeverminderingen.

Overige zakelijke rechten op onroerende goederen betreft de andere zakelijke rechten die het bestuur bezit op een onroerend goed als de vergoedingen bij aanvang van het contract werden vooruitbetaald (geactiveerde eenmalige vergoeding). Deze activa worden afgeschreven over de looptijd van de overeenkomst, tenzij de economische gebruiksduur van het actief waarop het zakelijk recht betrekking heeft, korter is.

De gebruiksrechten voor materiële vaste activa waarover het bestuur beschikt op grond van leasing of gelijkaardige overeenkomsten (bv. erfpacht) worden onder de activa opgenomen voor het gedeelte van de volgens de overeenkomst te storten termijnen, dat strekt tot de wedersamenstelling

van de kapitaalwaarde van het goed waarop de overeenkomst betrekking heeft. De overeenkomstige schuld aan de passiefzijde waardeert het bestuur ieder jaar ten bedrage van het gedeelte van de in de volgende boekjaren te storten termijnen, dat strekt tot de wedersamenstelling van de kapitaalwaarde van het goed waarop de overeenkomst betrekking heeft. De duur van de afschrijvingsperiode wordt geregeld door IAS17 en IPSAS13: indien het redelijk zeker is dat het geleasede actief overgenomen wordt bij het verstrijken van de leaseperiode (lichten van de aankoopoptie), zal het actief worden afgeschreven over de normale gebruiksduur van soortgelijke activa (die in volle eigendom zijn). Indien het niet redelijk zeker is dat het actief wordt overgenomen bij het verstrijken van de leaseperiode (aankoopoptie wordt niet gelicht), wordt het actief afgeschreven over de leaseperiode, tenzij de (economische) gebruiksduur korter is.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd aan aanschafwaarde, tenzij deze niet verworven zijn van derden. In dat geval worden ze gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, als die niet hoger is dan een voorzichtige raming van de gebruikswaarde of van het toekomstige rendement of nut voor het bestuur van die vaste activa.

VORDERINGEN OP LANGE TERMIJN

Vorderingen worden in de balans weergegeven tegen de nominale waarde. Indien de inning van deze vorderingen twijfelachtig is, worden deze overgeboekt naar de post dubieuze debiteuren. Op dubieuze debiteuren worden correcties geboekt aan de hand van waardeverminderingen, om aan te duiden welk bedrag waarschijnlijk nog zal geïnd worden.

SCHULDEN

De schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

NETTO-ACTIEF

De ontvangen investeringssubsidies en schenkingen worden geleidelijk in resultaat genomen (verrekend) volgens hetzelfde ritme als de afschrijvingen of de waardeverminderingen op de vaste activa waarvoor deze werden verkregen. Zolang een investering in uitvoering is en dus nog niet wordt afgeschreven, wordt de verkregen investeringssubsidie nog niet verrekend.

De voorzieningen worden stelselmatig gevormd voor bestaande verplichtingen die zeker zijn op balansdatum en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden bepaald. Ze worden niet gevormd voor 'waarschijnlijke' verplichtingen en worden niet gehandhaafd als ze op het einde van het financieel boekjaar hoger zijn dan wat vereist is op basis van een actuele beoordeling van de risico's en kosten voor het bestuur.

BIJZONDERE BEPALINGEN BIJ DE OPSTART VAN DE VERENIGING (BEGINBALANS)

Conform de beheersovereenkomst, opgemaakt en ondertekend op 27 juni 2019, tussen ocmw Merelbeke, ocmw Laarne, ocmw Nazareth, ocmw Destelbergen, APB Provinciaal Centrum Lemberge en Zorgband Leie & Schelde.

Op 01 januari 2020 worden de thuiszorg-, woonzorg- en revalidatiedienstverleningen ingebracht van ocmw Merelbeke, ocmw Laarne, ocmw Nazareth, ocmw Destelbergen, APB Provinciaal Centrum Lemberge in Zorgband Leie & Schelde.

Bij de opstart van de vereniging en de opmaak van de beginbalans wordt geopteerd voor de toepassing van het continuïteitsprincipe. Dat houdt in dat de overgedragen inventarisbestanddelen

werden ingevoerd onder de respectievelijke rubrieken in BBC, op basis van de bestaande (historische) aanschafwaarde bij de deelgenoten. Voor de bepaling van de resterende afschrijvingstermijn van de overgedragen inventarisbestanddelen wordt vertrokken van de netto-boekwaarde en de aanschafdatum, en verder afgeschreven volgens de afschrijvingstermijnen, zoals voorzien onder de rubriek 'Afschrijvingstermijnen'. Het jaarlijkse afschrijvingsbedrag van de activa blijft gelijk. Hierbij werd uitgegaan van een restwaarde gelijk aan 0.

Bestaande activa met een boekwaarde gelijk aan 0, of die niet konden geïndividualiseerd worden, werden mogelijks niet opgenomen in de beginbalans. Dit geldt ook voor de corresponderende investeringssubsidies.

De inbreng van de thuiszorg-, woonzorg- en revalidatiedienstverleningen wordt uitgebreid beschreven in hierboven vermelde beheersovereenkomst.

Afschrijvingstermijnen

Materiele vaste activa	Termijn
<u>Terreinen</u> Deze rubriek bevat naast de onbebouwde terreinen ook de gronden van wegen, gebouwen, waterlopen en kunst(bouw)werken.	-
De (afschrijfbaar) aanleg en uitrusting op terreinen (bv. verharding, omheining, ...) wordt opgenomen onder de rubriek 'bebouwde terreinen'.	10-15 jr
<u>Gebouwen</u>	33 jr
Onderhouds- en verbeteringswerken aan gebouwen	10 jr
Buitengewoon onderhoud	15 jr
<u>Installaties, machines en uitrusting</u> Onder de installaties, machines en uitrusting wordt onder meer opgenomen werkmateriaal (tilliften, keukengerei, diepvriezers, koelkasten, uitrusting van woonzorgcentra, ...)	5-10 jr
<u>Meubilair</u> Onder meubilair wordt onder meer opgenomen kasten, stoelen, banken, bureaus, ... in de mate dat ze niet onroerend door bestemming zijn	10 jr
<u>Kantooruitrusting</u> Onder kantooruitrusting wordt onder meer opgenomen kopieermachines, papiervernietigers, tv's, dvd-spelers, ...	10 jr
Gezien de snelle veroudering en technologische evolutie in het informaticamaterieel wordt deze rubriek over een kortere termijn afgeschreven. ... Informaticamaterieel bevat onder meer computers, computerschermen, beamers, laptops, ...	3-5 jr
<u>Rollend materiaal</u> Rollend materiaal bevat onder meer auto's, vrachtwagens, tractoren en andere voertuigen en hun toebehoren.	10 jr
Kunstwerken (geen erfgoed)	-
Erfgoed	-

Immateriele vaste activa	
Kosten van onderzoek en ontwikkeling	5 jr
Concessies, octrooien, licenties, knowhow, merken en soortgelijke rechten	5 jr
Goodwill	5 jr
Plannen en studies	5 jr



6.9. DE NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

ONTVANGEN ZEKERHEDEN

2020	AR	Omschrijving	Leverancier	Inhoud	Bedrag
1	0320000	Ontvangen zekerheid	Syntegro	Tijdsregistratie	3.000,00
2	0320000	Ontvangen zekerheid	Bidfood	Droge voeding	6.910,00
3	0320000	Ontvangen zekerheid	Lopital	Tilliften	3.480,00
2021					
4	0320000	Ontvangen zekerheid	TIP-TOP	Wassen ramen	3.200,00
5	0320000	Ontvangen zekerheid	Kitchco	Vaatwasmachines Hof ten Kouter en Wielkine	3.250,00
6	0320000	Ontvangen zekerheid	Allgro	Groenten en fruit	19.010,00
7	0320000	Ontvangen zekerheid	Allgro	Groenten en fruit	5.000,00
8	0320000	Ontvangen zekerheid	Cevi	Software thuiszorg	7.010,00
2022					
9	0320000	Ontvangen zekerheid	Moment Furniture nv	Zorg- & tuinmeubilair	7.500,00
10	0320000	Ontvangen zekerheid	PUUR OFFICE BV	Kantoormeubilair	2.500,00
11	0320000	Ontvangen zekerheid	Haelvoet nv	Meubilair bewonerskamer	5.000,00
12	0320000	Ontvangen zekerheid	Dranken Pede NV	Levering dranken	35.030,00
13	0320000	Ontvangen zekerheid	CEVI NV	Software elektronisch zorgdossier	23.810,00
14	0320000	Ontvangen zekerheid	VARDA	Relighting	11.950,00
15	0320000	Ontvangen zekerheid	Maes & Coucke	Ruwbouw leefgedeelte jongdementie	21.930,00
16	0320000	Ontvangen zekerheid	Maes & Coucke	Afwerking jongdementie	9.150,00
17	0320000	Ontvangen zekerheid	Canon	Multifunctionals	9.130,00
18	0320000	Ontvangen zekerheid	HRP bv	Afbraak-ruwbouw ambulante afdeling	1.980,00
19	0320000	Ontvangen zekerheid	HRP bv	Vloeren & muurbetegeling ambulante afdeling	3.230,00
20	0320000	Ontvangen zekerheid	ARICKX	Buitenschrijnwerk ambulante afdeling	4.120,00
21	0320000	Ontvangen zekerheid	Arjo	Bedpanspoelers	4.510,00
ALG TOT					190.700,00



6.10. EEN VERKLARING VAN DE MATERIËLE VERSCHILLEN TUSSEN DE GEREALISEERDE EN DE GERAAMDE ONTVANGSTEN EN UITGAVEN

Zie 3. Samenvattende nota



6.11. DE TOELICHTING OVER DE KOSTEN, OPBRENGSTEN, UITGAVEN EN ONTVANGSTEN MET EEN BUITENGEWONE INVLOED OP HET BUDGETTAIR RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR EN HET OVERSCHOT OF TEKORT VAN HET BOEKJAAR

Zie 1. Voorwoord en 3. Samenvattende nota



6.12. EEN OVERZICHT VAN DE OVERGEDRAGEN (GEDEELTEN VAN) KREDIETEN VOOR INVESTERINGEN EN FINANCIERING

Overdrachten investeringskredieten en financiering 2022 naar 2023

Investeringsuitgaven

Overhead & Mobiele Equip

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-36	0119-00	ICT-dienst	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 37.606,51
GBB	0119-00	ICT-dienst	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 2.296,63
ACT-12	0953-00	Mobiele equipe	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 13.868,48
					€ 53.771,62

Deelgenoot Laarne

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0948-10	Poetsdienst DCO Laarne	2110000	Software	€ 508,22
ACT-39	0951-10	Dienstencentrum Laarne	2110000	Software	€ 374,88
GBB	0951-10	Dienstencentrum Laarne	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 9.680,00
GBB	0951-10	Dienstencentrum Laarne	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 15.000,00
ACT-40	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2110000	Software	€ 2.724,50
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 10.048,68
ACT-46	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 71.262,29
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 7.970,00
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 4.240,01
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2450000	Meubilair - bedrijfsmatige MVA	€ 4.909,99
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 1.000,00
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 4.239,48
ACT-40	0954-10	DVC De Dagvlinder Laarne	2110000	Software	€ 192,64
					€ 132.150,69

Deelgenoot Destelbergen

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0948-20	Poetsdienst DCO Destelbergen	2110000	Software	€ 508,22
ACT-39	0951-20	Dienstencentrum Destelbergen	2110000	Software	€ 374,88
ACT-40	0952-20	AW Lijsterbes Destelbergen	2110000	Software	€ 550,40
GBB	0952-20	AW Lijsterbes Destelbergen	2291000	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onroerend	€ 10.000,00
GBB	0952-20	AW Lijsterbes Destelbergen	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 5.000,00
ACT-40	0952-21	AW Vierbes Destelbergen	2110000	Software	€ 550,40
GBB	0952-21	AW Vierbes Destelbergen	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 5.000,00
ACT-40	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2110000	Software	€ 2.779,54
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 19.567,54
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 11.011,00
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 5.000,00
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2460000	Informatiematerieel - bedrijfsmatige goederen	€ 259,98
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 6.500,00
ACT-40	0954-20	DVC De Triangel Destelbergen	2110000	Software	€ 440,32
GBB	0954-20	DVC De Triangel Destelbergen	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 7.466,40
GBB	0954-20	DVC De Triangel Destelbergen	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 146,34
					€ 75.155,02

Deelgenoot Nazareth

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0948-40	Poetsdienst DCO Nazareth	2110000	Software	€ 203,30
ACT-40	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2110000	Software	€ 1.651,21
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2291000	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onroerend	€ 23.429,09
ACT-46	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 93.861,40
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 4.000,00
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 15.503,73
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2450000	Meubilair - bedrijfsmatige MVA	€ 19.900,72
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 4.204,57
					€ 162.754,02

Deelgenoot Merelbeke

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0943-30	Gezins hulp Merelbeke	2110000	Software	€ 1.426,34
ACT-39	0947-30	Klusjesdienst Merelbeke	2110000	Software	€ 1.163,41
ACT-39	0948-30	Poetsdienst DCO Merelbeke	2110000	Software	€ 508,22
ACT-39	0951-30	Dienstencentrum Merelbeke	2110000	Software	€ 374,88
ACT-40	0952-30	AW Molenhoek Merelbeke	2110000	Software	€ 770,56
GBB	0952-30	AW Molenhoek Merelbeke	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 17.513,20
ACT-40	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2110000	Software	€ 4.045,46
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 4.840,00
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2450000	Meubilair - bedrijfsmatige MVA	€ 9.680,00
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2460000	Informatiematerieel - bedrijfsmatige goederen	€ 266,66
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 27.182,65
ACT-40	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2110000	Software	€ 4.072,98
ACT-31	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2291000	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onroerend	€ 169.270,80
ACT-46	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 18.180,37
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 5.826,82
ACT-31	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2292000	Bebouwde terreinen - bedrijfsmatige MVA	€ 50.000,00
ACT-46	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 100.000,00
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 10.784,97
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 76.943,80
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 20.730,54
ACT-40	0954-30	DVC de Boomgaard Merelbeke	2110000	Software	€ 275,20
GBB	0954-30	DVC de Boomgaard Merelbeke	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 0,92
ACT-36	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2110000	Software	€ 27.369,86
ACT-46	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 7.791,56
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 206.792,47
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 2.216,48
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 11.244,70
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2450000	Meubilair - bedrijfsmatige MVA	€ 188.610,68
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2460000	Informatiematerieel - bedrijfsmatige goederen	€ 1.000,00
ACT-50	0982-32	Ambulante zorg Lemberge	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 167.512,99
ACT-50	0982-32	Ambulante zorg Lemberge	2450000	Meubilair - bedrijfsmatige MVA	€ 20.000,00
					€ 1.156.396,52

Investeringsontvangsten

Overhead & Mobiele Equippe

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
GBB	0119-00	ICT-dienst	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 2.296,63
ACT-12	0953-00	Mobiele equippe	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 13.868,48
					€ 16.165,11

Deelgenoot Laarne

Investeringssubsidies deelgenoot Laarne

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0948-10	Poetsdienst DCO Laarne	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 508,22
ACT-39	0951-10	Dienstencentrum Laarne	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 374,88
GBB	0951-10	Dienstencentrum Laarne	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 24.680,00
ACT-40	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 2.724,50
ACT-46	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 45.920,80
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 32.408,16
ACT-40	0954-10	DVC De Dagvlinder Laarne	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 192,64
					€ 106.809,20

Investeringssubsidies andere overheden (VIPA, VIPA klimaat, relance...)

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-46	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	1500200	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op KT - EBM	€ 25.341,49
					€ 25.341,49

Deelgenoot Destelbergen

Investeringssubsidies deelgenoot Destelbergen

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0948-20	Poetsdienst DCO Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 508,22
ACT-39	0951-20	Dienstencentrum Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 374,88
ACT-40	0952-20	AW Lijsterbes Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 550,40
GBB	0952-20	AW Lijsterbes Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 15.000,00
ACT-40	0952-21	AW Vierbes Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 550,40
GBB	0952-21	AW Vierbes Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 5.000,00
ACT-40	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 2.779,54
ACT-46	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 4.865,46
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 37.473,06
ACT-40	0954-20	DVC De Triangel Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 440,32
GBB	0954-20	DVC De Triangel Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 7.612,74
					€ 75.155,02

Deelgenoot Nazareth

Investeringssubsidies deelgenoot Nazareth

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0948-40	Poetsdienst DCO Nazareth	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 203,30
ACT-40	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 1.651,21
ACT-46	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 67.634,25
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 67.038,11
					€ 136.526,87

Investeringssubsidies andere overheden (VIPA, VIPA klimaat, relance...)

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-46	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	1500200	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op KT - EBM	€ 26.227,15
					€ 26.227,15

Deelgenoot Merelbeke

Investeringssubsidies deelgenoot Merelbeke

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-39	0943-30	Gezins hulp Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 1.426,34
ACT-39	0947-30	Klusjesdienst Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 1.163,41
ACT-39	0948-30	Poetsdienst DCO Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 508,22
ACT-39	0951-30	Dienstencentrum Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 374,88
ACT-40	0952-30	AW Molenhoek Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 770,56
GBB	0952-30	AW Molenhoek Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 17.513,19
ACT-40	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 4.045,46
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 41.969,31
ACT-31	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 219.270,80
ACT-40	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 4.072,98
ACT-46	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 145.716,52
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 114.286,13
ACT-40	0954-30	DVC de Boomgaard Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 275,20
GBB	0954-30	DVC de Boomgaard Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 0,92
ACT-50	0982-32	Ambulante zorg Lemberge	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 99.378,25
					€ 650.772,17

Investeringssubsidies andere overheden (VIPA, VIPA klimaat, relance...)

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2023
ACT-36	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	1500100	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 27.369,86
ACT-46	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	1500100	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 7.791,56
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	1500100	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 733.723,27
ACT-50	0982-32	Ambulante zorg Lemberge	1500100	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 88.134,74
					€ 857.019,43

Financieringsontvangsten

Geen overdrachten



7. DOCUMENTATIE

ODAA: Overzicht doelstellingen, actieplannen en acties



2022

Journaalvolgnummers: JR Budg. 616849 Alg. 85950 / IK Budg. 46972 EK Budg. 61849

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Algemeen directeur: Githa Praet

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Beleidsmedewerker Financiën: Niels Holvoet

Beleidsdoelstelling: BD-1: Stroomlijnen van eigen dienstverlening via een zorgloket

Kwalitatieve omschrijving: Het Zorgloket, een samenwerkingsverband tussen het lokaal bestuur en Zorgband Leie en Schelde, wil een centraal en laagdrempelig lokaal aanspreekpunt vormen waarbij aan brede rechtenverkenning binnen het (thuis)zorgaanbod in de regio wordt gedaan.

Het zorgloket Zorgband vormt de toegangspoort tot de thuiszorgdiensten waarbij iedereen met alle thuiszorg-gerelateerde vragen terecht kan en direct geholpen en/of direct correct doorverwezen wordt en dit zowel naar interne als externe dienstverlening.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	258.485	153.121	236.856
Ontvangsten	20.462	1.058	4.252
Saldo	-238.023	-152.063	-232.604
Investerings			
Uitgaven	0	0	105.000
Ontvangsten	0	0	105.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actieplan: AP-1: Professionaliteit van het personeel in het zorgloket op een hoger niveau brengen

Een multidisciplinair team van medewerkers werkt op een neutrale en onafhankelijke manier aan nabije (thuis)zorg. Een snelle en correcte hulp en/of doorverwijzing vereist een goede kennis van het gehele zorglandschap en hulpverleningstechnieken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	6.273	0	5.600
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-6.273	0	-5.600
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-1: Vorming over de interne en externe sociale kaart / rechtenverkenning

Aan de medewerkers van het Zorgloket Zorgband Leie en Schelde wordt een vorming aangeboden over de interne en externe sociale kaart. Hierbij wordt in eerste instantie het dienstverleningsaanbod van de Zorgband Leie en Schelde opgelijst (interne sociale kaart), dat samen met het aanbod van de externe zorgaanbieders (externe sociale kaart), het gehele zorglandschap in kaart brengt.

Aan de hand van deze sociale kaart bieden de medewerkers van het zorgloket Zorgband Leie en Schelde de nodige ondersteuning, informatie en begeleiding en verwijzen eventueel door zodat de hulpvrager zijn rechten op vlak van zorgdienstverlening en zorgtegenmoetkomsten kan maximaliseren.

Jaarlijks wordt de vorming over de interne en externe sociale kaart en de rechtenverkenning hernomen. Dit kan tevens aan de hand van intervisiemomenten tussen de medewerkers van de diverse Zorgloketten Zorgband Leie en Schelde.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Projectdeelname ELZ Scheldekracht loopt verder. Banden met Leen Van den Heuvel van VVSG aangehaald om een interne vorming te voorzien rond brede rechtenverkenning en uitwerken signalenkaart. 11/08 eerste terugkoppeling tool rechtenverkenning. Verder traject in najaar en 2023

Evaluatie 2022: Er gingen reeds 3 overlegmomenten door met de werkgroep zorgloket (samen met de collega's lokale besturen). Eerste aanzet signalenkaart is klaar, wordt verder afgewerkt. Afstemming met VVSG blijft lopen.

Ander doel van de werkgroep is om lokale doorverwijzingen in kaart te brengen.

Actie: ACT-3: Up to date houden van de interne dienstverlening en hieromtrent efficiënt communiceren

De Zorgband Leie en Schelde wenst werkt te maken van de uitbouw van een goede communicatiestructuur zodat alle diensten en medewerkers op een efficiënte manier correct en onmiddellijk geïnformeerd zijn over diverse wijzigingen binnen het dienstverleningsaanbod. Dit kan gaan over nieuwe of bepaalde wijzigingen binnen het aanbod (zoals wijzigende reglementen, doelgroepafbakening,.....

In eerste instantie zal hiervoor een intranettoepassing opgezet worden. Aanvullend zal - na onderzoek – deze intranettoepassing uitgebreid worden met andere interne communicatiekanalen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Zoba wordt verder gebruikt en uitgerold. Personeelsnieuwsbrief verschijnt driemaandelijks. Om nog korter op de bal te spelen werd 'de update' geïntroduceerd waar per campus tweewekelijks de laatste berichten worden verspreid onder medewerkers. In 2023 wordt dit concept ook uitgerold over de thuiszorgdiensten.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	6.273	0	5.600
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-6.273	0	-5.600
Investerings			
Financiering			

Actieplan: AP-2: Uitbouw buurtgerichte zorg en inzetten op outreachend werken

De Zorgband Leie en Schelde wenst de burgers binnen haar werkingsgebied zo goed als mogelijk te ondersteunen. Toch is het niet evident om iedereen te bereiken. Vandaar dat we via de uitbouw van een buurtgericht zorgnetwerk de buurtwerking wensen te bevorderen, sociale contacten te stimuleren en een aanvullend dienstenaanbod te brengen in de buurt.

Via de principes van outreachend werken benaderen we actief de buurt met als algemeen doel het bieden van de best mogelijke hulp en zorg aan iedereen in de buurt. Alle partners (professionele en informele zorgverleners) slaan de handen

in elkaar. Buurtgerichte zorg dient ertoe te leiden dat personen met zorg met de nodige kwaliteit, voldoende comfort en zelfredzaam in hun vertrouwde woning en woonomgeving kunnen verblijven.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	97.042	61.529	87.335
Ontvangsten	16.330	288	4.132
Saldo	-80.712	-61.241	-83.204
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-4: Campagne signaalfunctie via thuiszorgdiensten / zorgcoach

De rol van de medewerkers van de thuiszorgdiensten is de laatste jaren veranderd. Niet alleen nemen de medewerkers van de thuiszorgdiensten de zorg- en logistieke taken voor hun rekening, ook hebben zij een belangrijke sociale rol die integraal deel uitmaakt van hun werk. Ze vervullen een belangrijke signaalfunctie, zeker bij zorgbehoevende ouderen/personen met een beperkt sociaal netwerk.

Het is dan ook aangewezen dat de medewerkers van de thuiszorgdiensten een aangepaste vorming krijgen (met tips en tricks) om zorgsituaties en voornamelijk wijzigingen in zorgsituaties en zorgnoden in te schatten bij hun cliënten. (cfr zorgscan)

Verder wensen we ook de mogelijkheid te onderzoeken tot het inzetten van een zorgcoach in zorgsituaties met diverse uiteenlopende problematieken. De zorgcoach zal via de principes van aanklappende hulp de zorgvragen in kaart brengen en mee zoeken naar een oplossing, al dan niet via een gerichte doorverwijs en afstemming naar het aanbod van externe professionals.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Initiatief te Laarne wordt positief geëvalueerd. Samen met de uitwerking van de signalenkaart start in het najaar een project dat de rol van de zorgcoach verder moet definiëren en kaderen tov de zorgloketwerking. 13/10 is de eerste bijeenkomst voorzien, samen met een maatschappelijk werker uit het Sociaal Huis te Merelbeke.

Evaluatie 2022: Signalenkaart wordt uitgewerkt en in 2023 getest met enkele poetshulpen, vrijwilligers, verzorgenden en karweimannen

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	97.042	61.529	87.335
Ontvangsten	16.330	288	4.132
Saldo	-80.712	-61.241	-83.204
Investerings			
Financiering			

Actieplan: AP-3: Het opzetten van een doelgroepenbeleid

Binnen de Zorgband Leie en Schelde wensen we een duidelijke visie uit te stippelen m.b.t. het doelgroepenbeleid. Een eerste aanzet is weliswaar gegeven binnen de organisatienota waarin bepaald werd dat de woonzorgcentra een zwaar zorgbehoevendheidsgraad van minimaal 80% dienen te behalen.

Bij de afbakening van de doelgroep van de woonzorgcentra wordt vervolgens ook duidelijk welke burgers/cliënten met zorgvragen binnen het thuiszorgnetwerk worden bediend.

Het bieden van nabije zorg aan iedereen met aandacht voor de meest kwetsbare situaties vormt steeds ons uitgangspunt.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	12.341	1.095	30.250
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-12.341	-1.095	-30.250
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-5: Doelgroepbepaling en implementatie BelRAI

We wensen een toewijsprocedure voor de diverse thuis- en woonzorgdiensten uit te werken in functie van een doelgroepenbeleid via de BelRAI-inschaling. (gebaseerd op graad van zorgbehoevendheid). De BelRAI is een soort vragenlijst om na te gaan wat iemand wel en niet meer kan en hoeveel zorg iemand nodig heeft. Vlaanderen bepaalt wanneer de BelRAI als verplicht instrument zijn intrede zal doen binnen de thuis- en woonzorg.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Eerste opleidingen voor interne trainers LTCF zijn gevolgd. We beschikken ook over interne trainer screener + sociaal supplement. In het najaar 2022 werden ook belrai sessies voor 'dummies' voorzien binnen de thuiszorgdiensten. Op die manier werken we naar een uniforme visie om de zorgbehoefte in te socren.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	1.095	1.095	1.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-1.095	-1.095	-1.000
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-6: Het installeren van een cliëntvolgsysteem

Op Zorgbandniveau wensen we een centraal cliëntvolgsysteem uit te bouwen en up to date te houden zodat belangrijke cliëntinformatie samen met de zorgsituatie beschikbaar zijn voor de interne (en eventuele externe) zorgdiensten. Aan de hand van een centraal cliëntvolgsysteem kan een integraal zorgtraject uitgezet worden met als doel het zorgproces van de cliënt optimaal te ondersteunen. Een centraal cliëntvolgsysteem brengt als voordeel met zich mee dat de persoon met een zorgnood slechts één zorgscan (op basis van de BelRAI) dient te ondergaan, de continuïteit en kwaliteit van zorg beter kan worden gegarandeerd, de ontschotting en het samenwerken tussen de verschillende zorgvoorzieningen makkelijker zal verlopen en verschillende zorgvormen flexibeler kunnen worden gecombineerd.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Softwarepakket thuiszorgdiensten is aangekocht en uitgerold voor planing. Binnen dit pakket is ook een cliëntopvolgsysteem voorzien. Deze tuning en opleidingen verwachten we rond te hebben eind 2022/voorjaar 2023

Evaluatie 2022: COT (cliënt opvolgingstraject) is uitgerold en wordt overal gebruikt. Laatste tuning nog steeds bezig. Opleiding belrai for dummies werd gegeven voor administratief personeel in de thuiszorg: welke signalen registreren we in de cot module: relevant voor het zorgplan/inschaling?

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	11.246	0	29.250
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-11.246	0	-29.250
Investerings			
Financiering			

Actieplan: AP-4: Uitwerking van een visie rond globale samenwerking op Zorgbandniveau

Bij start van de Zorgband Leie en Schelde wordt een overkoepelend dienstenchequebedrijf opgericht. We wensen de komende jaren de mogelijkheden te exploreren om dergelijke samenwerkingsinitiatieven (en eventueel regio-overschrijdend) op Zorgbandniveau op te starten en hieromtrent een globale visie te ontwikkelen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	142.829	90.498	113.670
Ontvangsten	4.131	771	120
Saldo	-138.698	-89.727	-113.550
Investerings			
Uitgaven	0	0	105.000
Ontvangsten	0	0	105.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-7: Samenwerking op niveau van activiteiten aanbod

In eerste instantie wensen we een inventarisatie op te nemen van het activiteiten aanbod binnen de Zorgband Leie en Schelde en duidelijk in kaart te brengen welke dienstverlening door welke partner(s) en binnen welke regio wordt georganiseerd. Eveneens nemen we binnen onze analyse het globale marktaanbod (dus ook van externe partners) in scope. Hierbij wensen we in samenspraak met de deelgenoten te onderzoeken of er lokaal nood is aan een aanvullende/bijkomende dienstverlening.

In Nazareth zal een onderzoek opgezet worden naar de mogelijke oprichting van een lokaal dienstencentrum.

Vervolgens wordt nagegaan in welke mate de karweidienst ook kan worden uitgerold op Zorgbandniveau, waarbij een koppeling wordt gemaakt met de dienstverlening ergo aan huis.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Samenwerking Zorgbandsprokkels loopt beter en beter. Projecten worden samen opgenomen en uitgewerkt, oa rond de week van de geestelijke gezondheidszorg. Centrumleider Destelbergen neemt voorbereidingen LDC Nazareth op zich, bijgestaan door andere collega's.

Evaluatie 2022: Functie overkoepelend programmatiemedewerker werd gecreëerd. Ideeën worden volop uitgewisseld, er wordt maximaal samengewerkt waar mogelijk.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	46.249	29.668	39.969
Ontvangsten	1.711	525	120
Saldo	-44.538	-29.143	-39.849
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-51: Bevorderen samenwerking tussen de thuiszorgdiensten te Merelbeke

Om de samenwerking tussen de thuiszorgdiensten in Merelbeke te bevorderen zijn alle medewerkers gehuisvest in het dienstencentrum de Merelaar.

Het is aangewezen om een verdieping te voorzien ter hoogte van de loods.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Na de brainstorm in november 2021 werd een voorstel uitgewerkt voor een vernieuwd organogram voor de thuiszorgdiensten die een nog intensievere samenwerking moet mogelijk maken, over alle deelgenoten heen.

De toekomstvisie voor de thuiszorgdiensten van de Zorgband Leie en Schelde werd goedgekeurd op de Raad van Bestuur dd. 17/06/2022.

Hierbinnen vinden we enkele nieuwe anders omschreven functies terug waarin we vooral inzetten op specialisatie op dienstniveau in plaats van een scheiding op basis van geografie. De denkoefening start met de voorwaarde dat er binnen het bestaande personeelskader zal worden gewerkt, op geen enkel moment zal een uitbreiding van het kader worden gevraagd. Voor de DCO en DGAT zal wel een systeem worden uitgedacht waar op basis van zorgbehoefte (Bel-Rai) enkele knipperlichten zullen aangaan.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0	0	105.000
Ontvangsten	0	0	105.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-58: Inzetten op integrale zorg van bewoners

We ervaren meer en meer een complexe zorgnood bij onze bewoners en de multiproblematiek waarmee men te kampen heeft. Ook zorgt de afbouw van psychogeriatrische bedden voor een doorschuifstelsel van deze ouderen naar de woonzorgcentra. Daarentegen is het zorgpersoneel van de woonzorgcentra onvoldoende opgeleid of hebben ze op vandaag onvoldoende handvaten om correct om te gaan en te communiceren/ageren. Inzetten op het mentaal welzijn van onze bewoners is voor de Zorgband Leie en Schelde de sleutel tot integrale zorg. Met het VIA 6 akkoord wensen we bijgevolg in te zetten op de aanwerving van een voltijds psychologe – dit binnen het luik reactivering.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Sinds 01/01/2022 zijn 2 halftijdse psychologen aan de slag bij de Zorgband Leie en Schelde.

Tijdens 2022 zijn er 90 bewoners onder begeleiding van de psychologen. Tevens worden 27 families ondersteund, en vonden er 18 personeelsgesprekken plaats.

De psychologen zijn een absolute meerwaarde en vormen het sluitstuk rond integrale zorg voor de bewoners.

Een holistische zorgbenadering en het model van onderhandelende zorg tussen de verschillende partijen (bewoner/fam/personeel) vormt het referentie-werkkader van de psychologen tewerkgesteld in het WZC.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	96.580	60.829	73.701
Ontvangsten	2.420	245	0
Saldo	-94.160	-60.584	-73.701
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-60: Inzetten op integrale zorg van bewoners

We ervaren meer en meer een complexe zorgnood bij onze bewoners en de multiproblematiek waarmee men te kampen heeft. Ook zorgt de afbouw van psychogeriatrische bedden voor een doorschuifstelsel van deze ouderen naar de woonzorgcentra. Daarentegen is het zorgpersoneel van de woonzorgcentra onvoldoende opgeleid of hebben ze op vandaag onvoldoende handvaten om correct om te gaan en te communiceren/ageren. Inzetten op het mentaal welzijn van onze bewoners is voor de Zorgband Leie en Schelde de sleutel tot integrale zorg. Met het VIA 6 akkoord wensen we bijgevolg in te zetten op de aanwerving van een voltijds psychologe – dit binnen het luik reactivering.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Actieplan: AP-5: Het efficiënt opvolgen van de bezetting van de serviceflats

Via het nieuw uit te werken cliëntvolgsysteem wensen we de doorstroom van cliënten naar een serviceflat vlotter te maken, alsook de bezettingsgraad van de serviceflats beter te monitoren en te optimaliseren. We wensen hierbij uit te gaan van het feit dat er geen overaanbod aan serviceflats zijn, maar dat de toeleiding en de omkadering van senioren naar een serviceflat nog beter kan worden uitgewerkt.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2022

Actie: ACT-8: Het uitwerken van een aangepast wachtlijstenbeheer.

In afstemming met het ontwikkelen van een visie op een doelgroepenbeleid en de implementatie van de BelRAI in de thuiszorg- en woonzorgsector lijkt het te overwegen om de doelgroep voor de serviceflats te evalueren en eventueel bij te sturen. Hierbij bekijken we wie we prioritair wensen te bereiken met de serviceflats en hoe we eventueel de dienstverlening en de desbetreffende reglementen kunnen aanpassen in functie van de afgebakende doelgroep. (bv. leeftijd, zorgvraag als voorwaarde?).

Van 01/01/2020 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: De doelgroep van de serviceflats/assistentiewoningen werd bij beslissing van de Raad van Bestuur in 2021 verruimd.

In afstemming met de globale zorgscan als tool binnen de thuiszorg, zal bij de verdere uitrol van de Belrai (medio 2023) tevens deze zorgscore als instrument aangegrepen worden voor de toewijs van de serviceflats/assistentiewoningen.

Evaluatie 2022: Verdere uitrol van belrai draagt bij het opstellen van een aangepast zorgplan waar wordt ingezet op maximale ontschotting tussen thuis en woonzorg. Er wordt toegewerkt naar een oplossing op maat.

Beleidsdoelstelling: BD-2: Voeren van een modern en dynamisch personeelsbeleid

Kwalitatieve omschrijving: Om de Zorgband uit te bouwen tot een aantrekkelijke werkgever wordt een algemeen kader opgezet om een modern, dynamisch en flexibel personeelsbeleid te vormen, dit afgestemd op de organisatiestrategie en -visie. Het voeren van een gemeenschappelijk, vooruitstrevend en inspirerend personeelsbeleid met uniforme processen is onontbeerlijk om een kwaliteitsvolle dienstverlening uit te bouwen. We hanteren een mensgerichte aanpak en een luisterende houding.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	353.830	278.222	354.652
Ontvangsten	32.426	23.863	637
Saldo	-321.404	-254.359	-354.015
Investerings			
Uitgaven	27.737	41.605	30.000
Ontvangsten	27.737	41.605	30.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actieplan: AP-6: Goed onthaalbeleid opzetten

Elke medewerker dient vertrouwd te worden met zijn nieuwe werkterrein en zijn nieuwe omgeving. De manier waarop dat gebeurt, is in de meeste gevallen bepalend voor het functioneren van nu en later. Het uitwerken van een onthaalproces is een belangrijke zaak, zowel voor de medewerker als voor de organisatie. Het laat de medewerker toe zich op een vlotte manier in te burgeren en na te gaan of de functie aan zijn of haar verwachtingen voldoet.

Voor de organisatie is een goed georganiseerd onthaal de gelegenheid om de medewerker te sturen naar het juiste profiel, om de kansen op een geëngageerde medewerker te verhogen, om te vermijden dat een bestaande dienst uit evenwicht raakt, om de rotatie van personeel te beheren, ...

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	727	0	2.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-727	0	-2.000
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-9: Peter/meterschap invoeren

We wensen binnen de Zorgband Leie en Schelde te werken met mentoren die ervoor zorgen dat de inwerking en de integratie van een nieuwe medewerker vlotter verloopt en betrokkene zich sneller thuis voelt binnen de Zorgband Leie en Schelde. Mentorschap wordt best opgenomen door medewerkers die een extra verantwoordelijkheid willen dragen. Hierbij is het uiteraard belangrijk dat de mentor het takenpakket van de nieuwe medewerker kent en ze over de capaciteiten beschikken om een nieuwe collega te begeleiden en te ondersteunen. Een pool van mentors wordt per dienst aangelegd.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Het peter-meterschap in afstemming met het globaal onthaalbeleid werd uitgerold in 2021.

Een opvolgmeeting met de mentoren, waarbij wordt overgegaan tot tussentijdse evaluatie van het onthaalbeleid, vond plaats in okt 2022. Tevens werd een bijkomende oproep tot nieuwe mentoren gelanceerd, dit in functie van de opstart van het intern opleidingsprogramma tot zorgkundige: Level Up.

Het onthaalbeleid werd in 2022 verder uitgewerkt en aangevuld met een onthaalfilmpje. Het eerste proefproject werd opgezet in WZC Hof ten Kouter. Dit onthaalfilmpje vervangt de klassieke onthaalbrochure.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	727	0	2.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-727	0	-2.000
Investerings			
Financiering			

Actieplan: AP-7: Het voeren van een duurzaam inzetbaarheidsbeleid

De Zorgband Leie en Schelde wenst een leeftijdsbewust personeelsbeleid te voeren dat gericht is op het ontwikkelen, benutten en behouden van competenties, kennis en ervaring binnen de organisatie. Hierbij worden de mogelijkheden van de medewerkers in relatie tot de noden van de organisatie geoptimaliseerd en wordt ingezet op het principe van werken met werkgoesting, waarbij betrokkenheid en tevredenheid centraal staan. Het leeftijdsbewust personeelsbeleid binnen de Zorgband Leie en Schelde is gericht op alle leeftijdscategorieën en vormt één van de pijlers van een kwaliteitsvol personeelsbeleid in functie van het welzijn van alle medewerkers.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	342.523	275.144	332.652
Ontvangsten	32.426	23.863	637
Saldo	-310.097	-251.282	-332.015
Investerings			
Uitgaven	27.737	41.605	30.000
Ontvangsten	27.737	41.605	30.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-12: Uitrollen van een mobiele equipe in zowel woon- als thuiszorg

Gezien de Zorgband Leie en Schelde over een voldoende schaalgrootte beschikt wensen we de mogelijkheid tot opstart van een mobiele equipe aan verpleegkundig- en zorgkundig personeel binnen de woon- en thuiszorg te onderzoeken. De mobiele equipe zal bestaan uit verpleegkundigen / zorgkundigen die gerekruteerd kunnen worden uit de pool medewerkers met wie o.a. de samenwerking dreigt te stoppen omwille van tijdelijke vervangingscontracten. Ook vaste medewerkers die ambitie hebben om tijdelijk of voor een langere periode van functie of locatie te wisselen kunnen hiervoor in aanmerking komen. De opstart van een mobiele equipe vertrekt vanuit een algemene visienota met een duidelijke afbakening welke opdrachten (voornamelijk in tijd) deze personeelsleden kunnen opnemen binnen de diverse zorgdiensten. Door het uitrollen van een mobiele equipe kunnen we de inschakeling van interimmedewerkers terugdringen en op termijn vermijden.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Sinds 2022 bestaat de mobiele equipe uit 2 vte verpleegkundigen en 3 vte zorgkundigen.

In juli 2022 is deze equipe uitgebreid met een verpleegkundige (ontslag binnen Reva) die echter afziet van de bedrijfswagen.

De mobiele equipe wordt opgevolgd en ingepland door de stafmedewerker kwaliteit. Ook worden structureel teamvergaderingen met deze equipe georganiseerd.

Het concept van de mobiele equipe wordt als "good practice" aanzien waarbij onze ervaringen op aanvraag worden gedeeld met collega's zorgbedrijven.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	296.971	246.197	262.152
Ontvangsten	32.426	23.863	637
Saldo	-264.545	-222.335	-261.515
Investerings			
Uitgaven	27.737	41.605	30.000
Ontvangsten	27.737	41.605	30.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-13: Een globaal vormingsbeleid ontwikkelen

De Zorgband Leie en Schelde wenst te investeren in zijn personeel, dit gekaderd binnen een globaal duurzaam inzetbaarheidsbeleid. Hiertoe exploreren we de vormingsbehoeften binnen de diverse diensten en bij de verschillende medewerkers. Deze input wordt vervolgens jaarlijks vertaald in een vormingskalender. Deze vormingskalender zal grotendeels vastgesteld zijn in december voor het komende jaar en maakt integraal deel uit van de Zorgbandacademy. De Zorgbandacademy heeft tot doel om de kennis en vaardigheden binnen de functie op peil te houden maar wordt ook ingezet als anticipatief op wijzigende inzichten en ontwikkelingen in het zorglandschap en de doelgroep van onze zorgdiensten.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De vormingskalender 2022 werd eind 2021 opgemaakt op basis van de geformuleerde vormingsnoden.

Sinds 2022 is de "Zorgband Academy" in het leven geroepen en wordt per vormingsonderdeel bijkomende info voorzien in een handige brochure.

Tevens is het aanbod nog steeds te raadplegen via de intranettoepassing Zoba.

Sinds september 2022 is het vormingsaanbod uitgebreid met een unieke interne opleiding tot zorgkundige: project Level Up. Hierbij gaan we vanaf 06/02/2023 eigen medewerkers op de werkvloer opleiden tot zorgkundige. Een samenwerking met CVO Groeipunt is opgezet. Ook wordt actief ingezet op het werven van subsidies voor deze specifieke opleidingsvorm.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	153	0	0
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-153	0	0
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-15: Aandacht hebben voor functiedifferentiatie en loopbaanplanning

Functiedifferentiatie binnen verpleging en verzorging wordt aanzien als een middel om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Het heeft effect op 2 vlakken : medewerkers kunnen zich specialiseren en een deeltaak opnemen die beter kan uitgevoerd worden (vb. verantwoordelijke wondzorg, incontinentiezorg, palliatieve zorg...). Bovendien kunnen talenten zich ontwikkelen en biedt een horizontale mobiliteit kansen om medewerkers gemotiveerd te houden voor een lange en zinvolle loopbaan in de zorg.

Functiedifferentiatie wordt ingebed binnen het dynamisch personeelsbeleid van de Zorgband Leie en Schelde.

Organisatiebreed wordt tevens functiedifferentiatie ook meegenomen binnen de aanwervingsprocedures waarbij in eerste instantie de aanwervingen intern worden gevoerd.

Ook kan ingezet worden op activiteiten die toelaten om medewerkers te laten proeven van een andere functie. Via vb. een tijdelijke interne proefplaats, een functiestage of een ervaringsprogramma kunnen medewerkers een andere functie leren kennen en ervaren, vooraleer een definitieve overplaatsing naar een nieuwe job wordt gemaakt. Door mogelijkheden van taakrotatie te voorzien krijgen medewerkers ook meer inzicht in hun eigen talenten, motivaties, beperkingen en ontwikkelingen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: De ingeslagen weg op vlak van functiedifferentiatie wordt verder bewandeld in 2022. Nieuwe innoverende projecten worden opgezet om de medewerkers alle doorgroei kansen binnen onze organisatie aan te bieden.

Zo werd begin juli 2022 contact gelegd met CVO Groeipunt om inhouse - via het concept van werkpleklers - de medewerkers op een heel laagdrempelige manier de opleiding tot verzorgende/zorgkundige te laten volgen.

Dit proefproject - Level Up - wordt de komende maanden verder op de sporen gezet; waarbij tevens de VVSG haar ondersteuning tot omkadering biedt.

Verder blijven we inzetten op het project 600 (opleiding van zorgkundige tot verpleegkundige) en het K project van Diversity.

Daarnaast zetten we ook in op een inclusief personeelsbeleid. In samenspraak met Compaan creëren we werkpleklers waarbij de Zorgband Leie en Schelde dit jaar erkend is als inclusieve organisatie. We zetten verder in op sociale legitimiteit die vervolgens bijdraagt tot maatschappelijk verantwoord ondernemen. Een eerste afstemming met maatwerkbedrijf Ryhove vond plaats in december 2022. Een proefdag, waarbij mensen met een beperking, ondersteuning bieden aan het zorgpersoneel wordt in januari 2023 opgezet.

Tot slot is het proefproject Open Hiring, opgestart in 2021, als positief ervaren. We blijven deze aanwervingspolicy aanhouden voor een laagdrempelige instroom van medewerkers. Bij de Zorgband Leie en Schelde krijgt iedereen kansen om aan de slag te gaan en zich verder binnen de organisatie te ontplooiën.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	13.939	581	5.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-13.939	-581	-5.000
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-16: Dynamisch, enthousiasmerende teambuildingsactiviteiten organiseren

De opstart van de Zorgband Leie en Schelde vraagt tijd - enerzijds tijd voor het rijpen van inzichten en het doorvoeren van veranderingen, anderzijds tijd voor het groeien naar een gemeenschappelijke organisatiecultuur en het nastreven van de gemeenschappelijke kernwaarden. We streven er enerzijds naar dat de partners hun eigenheid zo veel als mogelijk behouden, anderzijds is het fijn om ook een identiteit als Zorgband Leie en Schelde uit te bouwen en verbinding te maken over alle diensten heen.

Enthousiasmerende activiteiten die alle medewerkers samenbrengen om elkaar te leren kennen en hen te laten ervaren dat ze deel uitmaken van het groter geheel is dan ook wenselijk. Jaarlijks wordt voor elke clusterwerking (cluster WZC, DVC, LDC, ...) een gemeenschappelijk teambuildingsactiviteit georganiseerd. Bijkomend organiseren we tweemaandelijks thema avonden (afterwork) om het concept verbindend samenwerken informeel te integreren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Op 13 mei 2022 kon- na 2 covidjaren - het personeelsfeest van de Zorgband Leie en Schelde doorgaan.

Sinds dit jaar wordt ook ingezet op het concept "afterwork". Per kwartaal nodigt een campus/dienst de medewerkers uit voor een informele babbel. In april 2022 was Hof ten Kouter de gastcampus, gevolgd door WZC Wielkine in juni 2022.

Eind oktober 22 werd terug een Halloweenocht georganiseerd: deze ging door ter hoogte van LDC De Reinaert.

Tot slot kregen alle medewerkers terug de kans om deel te nemen aan de City nightrun te Merelbeke.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	31.460	28.366	65.500
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-31.460	-28.366	-65.500
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-17: Uitwerken van een aanwezigheidsbeleid

Een goed aanwezigheidsbeleid staat niet op zich, maar is een verzameling van alle welzijnsgerelateerde (beleids)initiatieven, verbonden door een totaalvisie op welzijn én geïntegreerd in het personeelsbeleid.

Met het implementeren van een aanwezigheidsbeleid we als Zorgband Leie en Schelde een win-win-win situatie na:

- Win voor de zieke medewerker: er zijn duidelijke procedures bij ziekte en werkgerelateerde oorzaken van absenteïsme worden sneller gedetecteerd.
- Win voor de collega's: zij moeten minder de gevolgen van een afwezige collega opvangen.
- Win voor de Zorgband Leie en Schelde: met een aanwezigheidsbeleid worden de kosten van een hoog ziekteverzuim voor de organisatie getemperd.

We rollen tegen uiterlijk 30/06/22 een aanwezigheidsbeleid uit.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: In aanloop tot uitwerking van het aanwezigheidsbeleid werd een absenteïsmerrapport opgemaakt.

Op basis van dit rapport zijn acties opgezet waarrond het aanwezigheidsbeleid wordt gedefinieerd.

Actieplan: AP-8: Recrueringsbeleid opzetten

Om naar de toekomst toe kwalitatieve medewerkers te kunnen blijven aantrekken wenst de Zorgband Leie en Schelde zich te profileren als een aantrekkelijke werkgever.

Tevens wensen we blijvend in te zetten op een goed stagebeleid en de optimale inzet van jobstudenten. Via deze weg kan

de instroom van kwalitatieve medewerkers gegarandeerd blijven.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	10.580	3.078	20.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-10.580	-3.078	-20.000
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-18: Samenwerking met scholen voor de organisatie van stages voor zorg- en verpleegkundigen

De Zorgband Leie en Schelde wenst te investeren in de praktijkopleiding van toekomstige collega's. We krijgen hierbij de eerste kans om ons als aantrekkelijke toekomstige werkplek te profileren. De input in de leerlingen/studenten tijdens de stagemomenten kunnen renderen in een mogelijke latere tewerkstelling.

We zullen dan ook een stagebeleid ontwikkelen en voorstellen formuleren om structuur te brengen in de tewerkstelling van stagiairs (onthaal, evaluatie, inzetbaarheid tijdens vakantieperiodes/weekends....)

Hierbij zullen we ook de stageplaatsen inventariseren en afstemmen op het aanbod van de verschillende scholen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De scholen worden actief aangeschreven in kader van samenwerking voor stageperiodes en de publicatie van vacatures verpleegkundigen/zorgkundigen (voor vakantiewerk evenals voor vaste tewerkstellingen).

We wensen verder in te zetten op het uittekenen van een globaal stagebeleid.

Actie: ACT-19: Aanwerving van jobstudenten, weekend werk en vakantiewerk. - aanleggen pool

Het aanleggen van een pool van jobstudenten die ingezet worden in de weekends en vakantieperiodes is een investering die op korte en langere termijn effect heeft. Op korte termijn worden tekorten op de werkvloer op precare momenten vlot ingevuld. Op langere termijn kunnen medewerkers gerekruteerd worden uit deze groep toekomstige professionals.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Een pool van jobstudenten is aangelegd. We zetten verder in op het aantrekken van bijkomende jobstudenten.

Ook werd een evaluatie uitgevoerd rond de inzet van jobstudenten.

Actie: ACT-21: Exploratie/optimalisatie van extralegale voordelen

De verschillende voordelen waarvan medewerkers kunnen genieten in de verschillende settings worden geïnventariseerd. Op termijn worden verschillen weggewerkt zodat voor iedere medewerker in gelijkaardige omstandigheden gelijke voordelen gelden 'Zorgband-breed'. In eerste instantie wordt de vergoeding voor de dienstreizen van medewerkers in de thuiszorgdiensten als primair project vooropgesteld om een gelijkschakeling te bewerkstelligen.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Het afgelopen jaar hebben we reeds ingezet op de gelijkschakeling van bepaalde extra legale voordelen.

Zo werd het bedrag van de maaltijdcheques Zorgbandbreed gelijkgeschakeld, werden ecocheques toegekend aan alle personeelsleden.

In 2022 is het cafetariaplan uitgerold voor alle medewerkers, waarbij medewerkers kunnen beslissen om hun eindejaarstoelage gedeeltelijk/integraal in te zetten voor het leasen van een fiets. Juridische info werd ingewonnen om dit principe tevens voor de gedetacheerde statutaire medewerkers uit te rollen.

Actie: ACT-22: Nieuwe communicatiekanalen inzetten tot rekruteren van personeel

De wijze waarop we een vacature bekend maken en waarop we onze selectieprocedure laten lopen is één van de uithangborden van onze organisatie. Hiermee zorgvuldig omgaan is een noodzaak. Een open en transparante selectieprocedure voeren brengt duidelijkheid naar de medewerkers, maar geeft ook naar buiten een beeld van de organisatiecultuur. Om op de krappe arbeidsmarkt deze potentiële kandidaten te vinden die voldoen aan de diplomavooraanvragen, onze technische verwachtingen en passen binnen de organisatiecultuur van de Zorgband Leie en Schelde moeten we in de toekomst naast de klassieke kanalen ook creatief durven op zoek gaan naar voor ons minder bekende kanalen.

Hierbij worden de mogelijkheden van sociale media ingezet. Ook de inzet van de bestaande medewerkers in het rekruteren van toekomstige collega's wordt uitgewerkt.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Om een modern recruteringsbeleid op te zetten zijn in eerste instantie onze vacatureberichten gescreend door Divergent, in functie van het opzetten van een laagdrempelige communicatie.

Vervolgens zijn, in uitvoering van het marketingbeleid binnen Zorgband Leie en Schelde, in samenspraak met het communicatiebureau All Colors of Communication, de vacatureberichten geüniformiseerd. Hierbij wordt onze missie/visie, kernwaarden en de functie inhoud op een praktische manier vertaald binnen een krachtige quote.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	10.580	3.078	20.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-10.580	-3.078	-20.000
Investerings			
Financiering			

Beleidsdoelstelling: BD-3: Aanbieden van betaalbare, kwaliteitsvolle zorg

Kwalitatieve omschrijving: Het aanbieden van betaalbare en kwalitatieve zorg is verankerd in onze missie en visie. De Zorgband Leie en Schelde streeft continu naar een maximale maatschappelijke winst met een zo klein mogelijke lokale financiële bijdrage. Dit gebeurt binnen een open en transparante werking naar onze stakeholders toe.

Uiteraard garanderen we een optimale kwaliteit van onze werking en dienstverlening. Hierbij stemmen we onze werking en dienstverlening af op de verwachtingen van onze interne en externe stakeholders en streven we continue een verbetering van onze werking en dienstverlening na.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	38.850	13.165	43.200
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-38.850	-13.165	-43.200
Investerings			
Uitgaven	241.655	460.925	175.000
Ontvangsten	241.655	460.925	175.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actieplan: AP-9: Resultaatmanagement invoeren

Resultaatmanagement is het sluitstuk van het intern controlesysteem of het organisatiebeheersingssysteem. De Zorgband Leie en Schelde wenst niet alleen zijn doelstellingen te bereiken, maar we wensen dit op een efficiënte, effectieve en kwaliteitsvolle manier te doen. Hierbij sturen we op hoofdlijnen.

Enkel door in te zetten op een sterke interne organisatie van onze processen en werkmethoden zullen we erin slagen om onze missie en visie op een doeltreffende manier na te streven en onze vooropgestelde resultaten te behalen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Actie: ACT-24: Uitbouwen van een organisatiebeheersingssysteem

Organisatiebeheersing is het geheel van maatregelen en procedures die ontworpen zijn om een redelijke zekerheid te geven dat

- 1° de vastgelegde doelstellingen bereikt worden en de risico's om deze te bereiken gekend en beheerst worden
- 2° wetgeving en procedures worden nageleefd
- 3° over betrouwbare financiële en beheersrapportering beschikt kan worden
- 4° op een effectieve en efficiënte wijze gewerkt wordt en de beschikbare middelen economisch inzet worden
- 5° de activa beschermd wordt en fraude voorkomen wordt.

We werken in eerste instantie een kader van organisatiebeheersing uit en leggen de systematiek vast, evenals de manier waarop we rapporteren over het organisatiebeheersingssysteem en de evaluatie zullen opnemen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Het organisatiebeheersingssysteem is uitgetekend en goedgekeurd.

Hierbinnen zijn tevens de kernindicatoren gedefinieerd en is een terugkoppelingssysteem ingebouwd.

Op de Raad van Bestuur van 17 juni 2022 werd kennis genomen van het verslag organisatiebeheersing over het werkingsjaar 2021.

Actieplan: AP-10: Kwaliteitsmanagementsysteem opzetten

De Zorgband Leie en Schelde wenst een overkoepelend kwaliteitsmanagementsysteem op te zetten zodat de dienstverleningen op een doelmatige manier werken en de klanten tevreden zijn over de geleverde diensten. We wensen erover te waken dat dezelfde kwaliteitsstandaard doorheen de ganse organisatie behaald.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Actie: ACT-25: Tevredenheidsmetingen doorvoeren

Per dienstverleningsvorm zetten we tevredenheidsmetingen op en analyseren we de resultaten om op basis daarvan nieuwe actie(plannen) voorop te stellen of bestaande actie(plannen) bij te sturen. Door het meten van de tevredenheid bij onze klanten meten we de kwaliteit van de werking. De Zorgband Leie en Schelde wenst systematische en terugkerende tevredenheidsmetingen op te zetten en door te voeren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: In 2022 werd de tevredenheid van de gebruikers van de thuiszorgdiensten (exclusief dienst maaltijdbedeling aan huis) gemeten.

In grote mate is er een tevredenheid in alle thuiszorgdiensten. De gebruikers vinden een vlotte en correcte communicatie rond de dienstverlening zeer belangrijk. Tot slot wordt de werking van de lokale dienstencentra op prijs gesteld.

Actie: ACT-26: Eigen kwaliteitsmanagementsysteem opzetten en intervisiegroepen opstarten

We wensen overkoepelend eigen kwaliteitsmanagementsysteem op Zorgbandniveau uit te rollen. Om erover te waken dat dezelfde kwaliteitsstandaard binnen de diverse dienstverleningen wordt behaald, worden er intervisiegroepen opgestart waarbij afstemming en uitwisseling tussen de diverse diensten wordt bewerkstelligd. Eveneens dienen we erover te waken dat het eigen kwaliteitsmanagementsysteem door de verschillende diensten wordt gebruikt en de kwaliteitsprincipes worden nagestreefd. Bovendien evalueren we ons systeem en sturen bij indien nodig.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De Raad van Bestuur keurde in haar zitting van 26 nov 2021 de kwaliteitshandboeken en het kwaliteitsbeleid goed.

Intervisiemomenten/werkgroepen rond wondzorg, palliatieve zorg, jongdementie, opnamebeleid, participatieve zorg, wonen en leven (animatie) zijn opgestart.

Onder begeleiding van een coach, ondersteund door de Koning Boudewijnstichting, worden de principes van het Tubbe model verder geïmplementeerd binnen de woon-leefcultuur van de woonzorgcentra.

Actieplan: AP-11: Efficiënt financieel beleid voeren

Wij streven naar een maximale maatschappelijke winst met een zo klein mogelijke lokale financiële bijdrage. Dit vereist een financieel beleid dat zeer efficiënt en transparant geïnstalleerd wordt opdat de dienstverlening betaalbaar is en blijft voor zowel onze cliënten alsook voor de organisatie.

Efficient, door het constant evalueren van inkomsten en uitgaven. Transparant, door het uitzetten van duidelijke richtlijnen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Actie: ACT-28: Invoeren van een digitaal betaalmiddel

We wensen de mogelijkheid te onderzoeken tot het invoeren van een digitaal betaalmiddel om reden van:

- het vereenvoudigen van kleinere betalingen voor bewoners en bezoekers
- het vereenvoudigen van de administratieve opvolging van dergelijke kleine betalingen

Bovendien profileren we ons als een moderne organisatie dat tevens het globale imago van de zorgsector zal opkrikken.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2022

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: In het voorjaar 2022 werd in alle cafetaria's van Zorgband het betaalmiddel Payconic succesvol ingevoerd. Het is de bedoeling om zoveel mogelijk betalingen (cliënten, patiënten, bewoners en personeel) digitaal te laten verlopen in de cafetaria's. Voor de periode van 9/2-31/12/2022 bedragen de inkomsten uit betaling met Payconic 33.115 euro.

De eerste gesprekken met POM werden opgestart om een QR betaalcode aan onze facturen toe te voegen. In het najaar van 2022 zal dit verder worden uitgewerkt.

Evaluatie 2022: De implementatie van POM zouden we gefaseerd invoeren in 2023: facturen van de Thuiszorg en na de implementatie van het nieuwe zorgdossier alle facturen van de cluster Woonzorg en Revalidatieziekenhuis.

Actie: ACT-30: Sponsormogelijkheden onderzoeken

We onderzoeken welke vormen van sponsoring het aanbieden van betaalbare, kwalitatieve en nabije zorg kunnen verbeteren. Deze sponsoring kan zowel op financieel als op materieel vlak.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Overeenkomst met de firma Special AD voor de sponsoring van 2 voertuigen is afgesloten. De minibus voor de ambulante revalidatie Lemberge en het busje voor de Minder Mobielencentra te Laarne werden in de loop van september 2022 overgedragen en zijn het laatste kwartaal van 2022 in gebruik genomen.

Actieplan: AP-12: Innoverende projecten uitzetten

De Zorgband Leie en Schelde wenst zich binnen het ouderenzorgsegment te profileren als een innovatieve organisatie. Innovatieve projectwerking zorgt immers voor een enthousiasmerende dynamiek en houdt ons alert voor de huidige en toekomstige ontwikkelingen op het terrein, zodat onze dienstverlening maximaal afgestemd kan worden op de evoluerende maatschappelijke context.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	28.984	13.165	13.200
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-28.984	-13.165	-13.200
Investerings			
Uitgaven	241.655	460.925	175.000
Ontvangsten	241.655	460.925	175.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-31: Project jongdementie

De Zorgband Leie en Schelde – en in het bijzonder het Zorgcentrum Lemberge – verkreeg in 2019 een bijzondere erkenning om een dienstverleningsaanbod binnen de contouren van het WZC te ontwikkelen specifiek voor mensen met jongdementie. Op de afdeling “De Rietvijver” worden 12 woongelegenheden met de bijzondere erkenning voor mensen met jongdementie geïmplementeerd, zodat een afzonderlijke leefgroep-werking specifiek voor deze doelgroep kan worden georganiseerd. 2020 wordt in eerste instantie aangegrepen om deze specifieke werking voor mensen met jongdementie op te zetten, het personeel te voorzien van de nodige opleiding, extra gediplomeerd personeel aan te werven en een gedreven samenwerking op gang te brengen met het Expertisebureau dementie Paradox.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2023

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: De 12 bedden voor mensen met jongdementie zijn per 01/01/2021 in gebruik genomen. We kunnen op vandaag rekenen op praktisch een maximale bezetting. De uitbreidingswerken voor een afzonderlijke leefruimte zijn in augustus 2022 aangevat.

Verder komt de werkgroep jongdementie wekelijks samen; voorzien we verder in opleiding van het personeel en wordt ingezet op de ondersteuning van familie; dit in samenspraak met Paradox.

In samenspraak met stad Gent en Paradox werken we mee aan een proefproject rond zinvolle dagbesteding voor mensen met jongdementie. Een samenwerking is opgezet met Komée, waarbij studenten een buddy functie opnemen.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	2.162	0	0
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-2.162	0	0
Investerings			
Uitgaven	241.655	460.925	175.000
Ontvangsten	241.655	460.925	175.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-32: Samenwerking met onderzoeksgroepen / universiteiten en hogescholen

Als Zorgband Leie en Schelde wensen we actief mee te werken aan diverse onderzoeksprojecten van universiteiten en hogescholen tot implementatie van zorginnovatieve praktijken. Onze schaalgrootte en de variëteit aan diensten die we aanbieden maakt ons een interessante partner om hieraan te participeren. We hanteren hierbij de living lab mentaliteit waarbij verschillende partners bijdragen tot innovatie uit co-creatie. Dit onderzoeksconcept wordt veelal toegepast in onderzoek rond digitale media en maatschappij maar het is een dankbaar kader om te duiden dat door participatie aan onderzoek een win-win situatie kan worden gerealiseerd voor alle partijen. We engageren ons dus duidelijk om door de participatie aan onderzoek onze dienstverlening steeds te verbeteren.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: In 2022 werken we samen met ILVO onderzoekscentrum rond het project malnutritie bij ouderen en het verhogen van de kwaliteit van maaltijden in grootkeukens. Opvolgprojecten worden - op basis van de bekomen resultaten - uitgewerkt. Een eerste project kadert binnen de consistentie van voeding, waarbij IDDSI als raamwerk zal worden aangegrepen. Een tweede project rond voedselverliezen "au bain perdu" werd eind 2022 opgezet samen met ILVO, AZ Zeno en Curando. Een subsidie enveloppe van €79.000 werd ons door Ovam toegekend.

Verder werken we samen met U Gent en Divergent binnen een proefproject van Open Hiring. De sollicitatieprocedure vindt hierbij plaats on the job (op de werkvloer). Na een positieve evaluatie van de eerste aanwervingen wordt deze aanwervingsmethodiek uitgebreid voor de woonzorgcentra en de technische dienst.

Actie: ACT-33: Beleid uitwerken rond vroegtijdige zorgplanning

Binnen de Zorgband Leie en Schelde wensen we een globale visie rond vroegtijdige zorgplanning uit te werken. Samen met de bewoner en zijn naaste omgeving wensen we een proces op gang te brengen waarbij nagedacht wordt rond het levenseinde.

Hierbij vertrekken we vanuit de exploratie van de bestaande processen in de verschillende settings, er wordt toegewerkt tot een eenvormige werkwijze door middel van een ondersteunende intervisie. Tevens voorzien we in vorming voor personeel en vrijwilligers.

Een geïntegreerde vroegtijdige zorgplanning zal de kwaliteit verhogen van de levenseindezorg/ palliatieve zorg voor de bewoner en zijn nabestaanden.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Binnen het kwaliteitshandboek van de woonzorgcentra van de Zorgband Leie en Schelde is onze visie en het beleid rond vroegtijdige zorgplanning, palliatieve zorg en levenseindezorg opgenomen.

Van bij de opname willen we bij de bewoner en zijn naaste omgeving een proces op gang brengen waarbij nagedacht wordt rond het levenseinde. De wensen worden opgenomen in het dossier van de bewoner. In een palliatieve zorgfase besteden we bijzondere aandacht aan comfortzorg.

Een referent persoon palliatieve zorg en een permanente focus op vorming moeten ervoor zorgen dat een sensitieve cultuur voor levenseindezorg ontstaat.

Een eerste 5 daagse basisvorming is doorgegaan in het voorjaar 2022 waaraan 18 collega's vanuit de 5 verschillende WZC's hebben deelgenomen. Deze opleiding wordt herhaald en aangevuld in 2023, waarbij tevens de vorming tot referent persoon palliatieve zorg wordt voorzien.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	2.500
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-2.500
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-34: Beleid uitwerken rond ethisch gestuurde zorg

In de dagelijkse praktijk van zorg aan afhankelijke ouderen worden we vaak geconfronteerd met morele dilemma's, we ervaren waardenconflicten. Enerzijds willen we goede zorg verlenen zoals aangeleerd, gestoeld op kennis en ervaring. Anderzijds willen we maximaal autonomie geven aan de zorgafhankelijke persoon. In ethisch gestuurde zorg is het welbevinden van de bewoner en zijn mantelkring de maatstaf of de uitgevoerde zorg ook 'goede zorg' is. Doel is om die zorg te geven die door de bewoner als kwaliteitsvol ervaren wordt, met respect voor de autonomie en begrip voor de afhankelijkheid. Evolueren tot een ethisch zorg met het totale zorgteam is een proces waarbij sturing nodig is door teamleden die sensitief zijn voor deze manier van zorg verlenen.

De Zorgband Leie en Schelde wenst ethisch gestuurde zorg te implementeren. In eerste instantie voorzien we hiervoor vorming en intervisie om het proces in gang te zetten en levendig te houden.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Binnen het kwaliteitshandboek van de woonzorgcentra van de Zorgband Leie en Schelde is de visie en het beleid rond ethisch verantwoorde zorg opgenomen.

We vertrekken steeds vanuit de visie dat onze residenten tijdens hun verblijf in het WZC moeten kunnen genieten van wat nog mogelijk is. We willen op maat invulling geven aan kwaliteitsvolle zorg voor elke bewoner. 'De beste' zorg is die zorg die de bewoner als noodzakelijk en zinvol ervaart enerzijds, en die voldoet aan de normen van kwaliteitsvolle zorg anderzijds. De zorg wordt verleend met respect voor de privacy van de resident.

Een etisch beraad heeft in het voorjaar 2022 plaatsgevonden op de afdeling voor mensen met jongdementie te Lemberge, n.a.v. een waardeconflict tussen vrijheid vs veiligheid. Tevens vervullen de psychologen in dienst van de Zorgband Leie en Schelde een belangrijke rol in de waarde - afweging en slaan zij de verbinding tussen de bewoner en de zorgverlener.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	2.500
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-2.500
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-56: Uitbouwen van een masterplan voor de site Lemberge

Renovatiwerken ter hoogte van de afdeling Kastanjebos dringen zich op. Rekening houdend met de conclusies uit de omgevingsanalyse enerzijds en de uitgevoerde SWOT analyse anderzijds wensen we een duurzame toekomst uit te bouwen voor de Zorgsite Lemberge. We wensen de site te Lemberge uit te bouwen tot een laagdrempelige, toegankelijke site voor wonen, dienstverlening en zorg waarbij de klemtoon in eerste instantie op gespecialiseerde zorg wordt gelegd. Gespecialiseerde zorg wordt op vandaag reeds uitgebouwd door de revalidatiewerking op de site, het aanbod van 12 bedden specifiek voor mensen met jongdementie, dit binnen het woonzorggedeelte, evenals de aanwezigheid van het PIT (Paramedisch Interventie Team) op de site te Lemberge.

Tevens wordt de mogelijkheid tot het opzetten van een experimentele vorm van wonen, steunend op de intergenerationele werking, onderzocht. Tot slot wordt de mogelijkheid tot een samenwerking met de stadsacademie U Gent bevestigd in functie van een sociaal ruimtelijk onderzoek gericht op het verhogen van de leefbaarheid van de zorgsite Lemberge.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Innovatie zit verweven in de cultuur (kernwaarden) van de Zorgband Leie en Schelde.

Naar aanleiding van de covid pandemie is de roep om ouderenzorg anders en kleinschaliger te organiseren, groot.

Met het masterplan Lemberge wensen we in te zetten op de ouderenzorg van de toekomst en experimentele vormen van wonen, steunend op de intergenerationele werking, te implementeren.

Sinds 01/02/2022 werken we samen met de stadsacademie U Gent in functie van een sociaal ruimtelijk onderzoek gericht op het verhogen van de leefbaarheid van de zorgsite Lemberge.

Evenals experimentele zorgvormen op te zetten. In het voorjaar werden inspiratiedagen georganiseerd, vanaf 01/09/2022 werken 5 masterproefstudenten rond zorgtopics. Een vernieuwde integrale ouderenzorgvisie wensen we uiterlijk 01/06/2023 te bekomen.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	26.822	13.165	5.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-26.822	-13.165	-5.000
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-59: project hybride gezinszorg

Met het project hybride gezinszorg (in samenwerking met oa i-mens en familiehulp) willen we onderzoeken hoe we binnen de dienst gezinszorg zorggesprekken kunnen aanbieden via tablet of andere smart devices en of mensen bereid zijn hiervoor te betalen. Dit project kwam tot stand in nasleep van de covid pandemie waarin eenzaamheidsproblematieken en het psychosociale welbevinden meer aandacht kreeg. Lokale dienstencentra deden telefoonrondes met vrijwilligers. Binnen de gezinszorg werd de mogelijkheid geboden om verzorgenden te laten bellen. We willen nu bekijken hoe we dit kunnen bestendigen en eventueel structureel te kunnen aanbieden en op die manier te inoveren in zorgaanbod.

1 of 2 verzorgenden zullen deelnemen aan dit project en zullen hiervoor opleiding krijgen. Voor een 10-tal cliënten voorzien we tablets om te kunnen beeldbellen. We mikken op gemiddeld 1 uur beeldbellen per week per verzorgende.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2023

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Project lopende waarbij 2 verzorgenden van onze DGAT zorggesprekken via een Compaan tablet opnemen met cliënt van onze dienst, imens en familiehulp. Er wordt gewerkt met de doelzoeker van het vlaams patientenplatform. Zowel cliënten als verzorgenden ervaren dit project als positief; voor het zorgpersoneel wordt via deze weg de mogelijkheid tot flexwerk aangeboden.

Evaluatie 2022: Onderzoeksresultaten Arteveldehogeschool worden in april 2023 verwacht.

Deelnemende organisaties wensen project graag te verlengen. Nieuw projectplan wordt ingediend bij de Vlaamse overheid. Waarin we vooral focussen op de verbinding met de lokale dienstencentra en de "willingness to pay" verder onderzoeken.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	3.200
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-3.200
Investerings			
Financiering			

Actieplan: AP-13: Garanderen van mobiliteitsoplossing voor cliënten

Vlot gebruik maken van de aangeboden semi-residentiële diensten valt of staat met de mate van mobiliteit van de gebruiker. Deze drempel moet weggewerkt worden zodat gebruikers met een verminderde mobiliteit zich desondanks vlot naar de passende dienst kunnen verplaatsen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	9.866	0	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-9.866	0	-30.000
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-35: Organisatie mobiliteitsdienst / prioritaire samenwerking met partners

De mogelijkheid tot uitbreiding van de bestaande diensten bij de partners en/of samenwerking met bestaande externe vervoersdiensten wordt hierbij in eerste instantie onderzocht. Het aanbieden van deelwagensystemen en/of fietsen voor personeelsleden zal bij uitbreiding ook voor cliënten van onze diensten worden onderzocht. Hiervoor lijkt een goede samenwerking met diverse mobiliteitsdiensten cruciaal.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Sponsorbusjes revalidatieziekenhuis Lemberge/MMC Merelbeke + LDC/MMC Laarne werden in het najaar 2022 in gebruik genomen.

Ondertussen werden er verdere gesprekken gevoerd met Cambio. Hier blijken toch mogelijkheden te zijn die verder financieel dienen onderzocht te worden.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	9.866	0	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-9.866	0	-30.000
Investerings			
Financiering			

Beleidsdoelstelling: BD-4: Inzetten op digitalisering

Kwalitatieve omschrijving: De Zorgband Leie en Schelde wenst in te zetten op diverse digitaliseringsprojecten. We zijn er dan ook van overtuigd dat door middel van digitalisering er efficiëntiewinsten te boeken zijn en een absolute meerwaarde kunnen betekenen voor de organisatie. We wensen dan ook binnen de Zorgband Leie en Schelde een algemeen draagvlak te creëren voor het digitaal transitieproces. In deze optiek bekijken we digitale tools als hulpmiddelen om onze doelstellingen te bereiken, ze zijn niet het doel op zich. Bij elke digitalisatiestap toetsen we aan het gebruik in de praktijk. Hierbij worden zowel medewerkers als gebruikers van onze diensten betrokken. We gaan voor een user-centered approach.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	89.318	94.721	233.003
Ontvangsten	31.813	57.922	31.650
Saldo	-57.505	-36.799	-201.353
Investerings			
Uitgaven	148.867	235.192	37.000
Ontvangsten	32.463	81.181	17.000
Saldo	-116.404	-154.011	-20.000
Financiering			
Uitgaven	30.000	30.000	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.000	-30.000	-30.000

Actieplan: AP-14: Creëren van IT netwerk

Alle (relevante) gebouwen die tot de Zorgband Leie en Schelde behoren dienen met elkaar te worden verbonden zodat we gebruik kunnen maken van één performant IT-netwerk. Dit stelt ons in staat om medewerkers vanop verschillende locaties dezelfde middelen en data ter beschikking te stellen. Ook voor telewerk zal een ééngemaakt netwerk een must zijn. Bovendien geeft dit ons alle flexibiliteit om nieuwe technologieën in de toekomst gemakkelijk te implementeren en te gebruiken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	89.318	94.721	175.003
Ontvangsten	31.813	57.922	31.650
Saldo	-57.505	-36.799	-143.353
Investerings			
Uitgaven	119.035	184.011	0
Ontvangsten	2.630	30.000	0
Saldo	-116.404	-154.011	0
Financiering			
Uitgaven	30.000	30.000	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.000	-30.000	-30.000

Actie: ACT-36: Onderzoek naar een performant IT systeem

Gezien binnen onze organisatie een goede wisselwerking tussen het centraal en het decentraal niveau cruciaal is willen we inzetten op vlotte informatiedeling tussen verschillende locaties. Een performant IT-systeem vormt de fundering waarop kan worden verder gebouwd. We onderzoeken welk systeem – glasvezel of in the cloud - voor de Zorgband Leie en Schelde, rekening houdend met het uitgestrekt werkingsgebied het beste functioneert.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Alle sites van de Zorgband Leie en Schelde worden met elkaar verbonden via het "dark fiber net " van Fluvius.

De uitrol is opgestart in september 2020 en is lopende. De oplevering is voorzien juni 2023.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	89.318	94.721	175.003
Ontvangsten	31.813	57.922	31.650
Saldo	-57.505	-36.799	-143.353
Investerings			
Uitgaven	119.035	184.011	0
Ontvangsten	2.630	30.000	0
Saldo	-116.404	-154.011	0
Financiering			
Uitgaven	30.000	30.000	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.000	-30.000	-30.000

Actieplan: AP-15: Automatisering van diverse processen

Door middel van doorgedreven automatisering dienen één of meerdere taken/handelingen niet meer handmatig uitgevoerd te worden door medewerkers.

Door automatisering van processen kunnen we ze uniformiseren, efficiënter laten verlopen en daardoor ook beter beheersen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	29.833	33.128	17.000
Ontvangsten	29.833	33.128	17.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-39: Maximaal digitale facturatie implementeren binnen de thuiszorg

De thuiszorgdiensten bestaan uit kleinere entiteiten die samen wel een breed spectrum aan dienstverlening dekken. Elke dienstverlening heeft zijn eigen facturatiestroom die op vandaag meestal naast elkaar verlopen. Door de facturen te digitaliseren en te bundelen creëren we zowel voor de financiële dienst als voor de gebruikers een handig overzicht van hun thuiszorguitgaven. Opnieuw zien we digitalisering als een hulpmiddel en niet als een doel op zich.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Sinds mei 2022 werken alle thuiszorgorganisaties van de Zorgband Leie en Schelde met het uniform softwarepakket van Cevi.

In oktober 2022 wordt voor de woonzorgcentra en dagverzorgingscentra tevens geëvolueerd naar een uniform zorgprogramma.

Ondertussen wordt gezocht naar oplossingen om de digitale betalingen van facturen te stimuleren.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	29.833	33.128	17.000
Ontvangsten	29.833	33.128	17.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actieplan: AP-16: Uniformisering van programma's

Om de interne mobiliteit van personeel te stimuleren en efficiënt te laten verlopen is de gelijkschakeling van een aantal ondersteunende programma's wenselijk. Mogelijks kan de kostprijs van de diverse softwarepakketten daardoor ook gereduceerd worden. Bovendien kan deze financiële ruimte eventueel aangewend worden om kwalitatievere softwarepakketten aan te kopen.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	58.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-58.000
Investerings			
Uitgaven	0	18.053	20.000
Ontvangsten	0	18.053	0
Saldo	0	0	-20.000
Financiering			

Actie: ACT-40: Uniformiseren van zorgprogramma's

In eerste instantie gaan we over tot exploratie en inventarisatie van de verschillende zorgprogramma's. Hierbij worden de wensen van de verschillende diensten in kaart gebracht. Bij voorkeur wordt een cliëntvolgsysteem geïntegreerd binnen de zorgtoepassing.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: In 2021 werd er gestart met een werkgroep voor de aankoop van uniforme software voor het zorgdossier.

Na de marktverkenning in het najaar van 2021 werd een eerste evaluatie door de werkgroep gemaakt in functie van de opmaak van het bestek.

Het bestek werd opgemaakt en gepubliceerd in het voorjaar 2022. De beoordeling werd gedaan door de werkgroep en in september 2022 heeft het Directiecomité de gunning opgenomen.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0	0	58.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	0	0	-58.000
Investerings			
Uitgaven	0	18.053	20.000
Ontvangsten	0	18.053	0
Saldo	0	0	-20.000
Financiering			

Actie: ACT-41: één tijdsregistratie/prikklok implementeren

Binnen de Zorgband Leie en Schelde zullen bij opstart 4 verschillende tijdsregistratiesystemen/prikklokken actief zijn. Op termijn is dit onwerkbaar en wensen we dan ook één passend tijdsregistratiesysteem en planner uit te rollen dit afgestemd op de werking en noden van de zorgdiensten en de HR- dienst.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2022

Beleidsdoelstelling: BD-5: Onze Zorgband Leie en Schelde profileren als een aantrekkelijke organisatie

Kwalitatieve omschrijving: Door innovatie en ontwikkeling op een geïntegreerde en integrale manier te benaderen willen we een trendsetter zijn binnen de (publieke) zorg. De duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SGD'S) van de Verenigde Naties kunnen hierbij dienen als spiegel om beleidskeuzes aan af te toetsen. Door duurzame keuzes te maken profileren we ons op lange termijn bijna automatisch als aantrekkelijke organisatie.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	205.071	138.188	373.492
Ontvangsten	17.658	17.877	51.211
Saldo	-187.414	-120.311	-322.281
Investerings			
Uitgaven	1.010.656	1.485.343	635.000
Ontvangsten	2.005.714	1.485.343	635.000
Saldo	995.058	0	0
Financiering			
Uitgaven	79.000	79.000	79.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-79.000	-79.000	-79.000

Actieplan: AP-17: Zorgband uitbouwen tot een sterk en aantrekkelijk merk

Om het merk Zorgband te introduceren in het zorglandschap wordt een degelijk communicatiebeleid gevoerd met een gezonde mix aan communicatiekanalen. Een logo en een huisstijl werd ontwikkeld in 2019. Deze in alle communicatiekanalen doortrekken is een eerste stap in het uitbouwen van een sterk merk. We sensibiliseren hierbij medewerkers om de huisstijl op een correctie manier te gebruiken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	113.441	122.306	300.280
Ontvangsten	0	180	33.511
Saldo	-113.441	-122.125	-266.769
Investerings			
Uitgaven	22.487	210.000	635.000
Ontvangsten	1.022.410	210.000	635.000
Saldo	999.923	0	0
Financiering			
Uitgaven	79.000	79.000	79.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-79.000	-79.000	-79.000

Actie: ACT-43: Eigenheid als sp-dienst als sterkte promoten

Wat de Zorgband Leie en Schelde uniek maakt is dat binnen het dienstverleningsaanbod ook een revalidatieziekenhuis is opgenomen. Hiervoor dienen de nodige contacten met de omliggende zorgpartners (ziekenhuizen, huisartsen,...) en de ELZ verder uitgebouwd te worden.

Verder wensen we na de verbouwingen naar buiten te treden met de vernieuwde werking. Dit door het houden van een opendeurdag, maar ook door het uitnodigen van de belangrijkste doorverwijzers.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Binnen het revalidatieziekenhuis Lemberge worden de therapiepaden verder verfijnd. Ook wordt volop ingezet op het implementeren van de nieuwste technologieën, zoals virtual reality.

Ondertussen zet het revalidatieziekenhuis ook verder in op haar branding en marktpositie.

Sinds 2022 is het revalidatieziekenhuis tevens actief op social media.

Het revalidatieaanbod wordt aangevuld met ambulante revalidatie. De renovatiewerken van afdeling Dries worden in het voorjaar 2023 opgestart.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	303	0	10.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-303	0	-10.000
Investerings			
Uitgaven	0	0	0
Ontvangsten	999.923	0	0
Saldo	999.923	0	0
Financiering			
Uitgaven	35.000	35.000	35.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-35.000	-35.000	-35.000

Actie: ACT-50: Uitbouw van een ambulante revalidatietherapie

We wensen de Zorgsite te Lemberge uit te bouwen tot een site met gespecialiseerde zorg. Binnen deze visie wordt op vandaag de revalidatiewerking SP uitgebouwd; evenals het aanbod voor de zorg voor mensen met jongdementie, dit binnen het woonzorggedeelte. Aansluitend wordt ons vanuit AZ Maria Middelaars de vraag gesteld om tevens een aanbod aan ambulante revalidatie aan te bieden.

De afdeling Dries binnen het woonzorgcentrum Lemberge wordt hiervoor aangegrepen. Hierbij worden 31 woonzorggelegenheden afgebouwd, zodat ook het aanbod aan woonzorggelegenheden op een realistisch niveau voor Merelbeke komt.

Vervolgens wordt een herconditioneringsproject opgestart om deze afdeling om te bouwen tot een ambulante revalidatie.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Na het uittekenen van de renovatieplannen, dewelke goedgekeurd zijn door de Raad van Bestuur dd. 28/01/2022, werd de procedure voor de aanstelling van een aannemer voor het uitvoeren van de renovatiewerken doorlopen.

De renovatiewerken worden in het voorjaar 2023 opgestart.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	65.173	73.301	158.590
Ontvangsten	0	180	33.511
Saldo	-65.173	-73.121	-125.079
Investerings			
Uitgaven	22.487	210.000	610.000
Ontvangsten	22.487	210.000	610.000
Saldo	0	0	0
Financiering			
Uitgaven	44.000	44.000	44.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-44.000	-44.000	-44.000

Actie: ACT-52: Nieuwbouw lokaal dienstencentrum 't Binnenhof te Laarne

De dienstencentra Zorgband Leie en Schelde bieden ondersteuning aan thuiszorg en mantelzorg, ondersteuning van het sociaal netwerk en bevordering van ontspanning. De dienstencentra bieden voldoende bijstand aan de gebruikers en zijn of haar omgeving om zo lang mogelijk zelfstandig en kwaliteitsvol thuis te kunnen blijven wonen. Ook zijn de activiteiten en de dienstverlening erop gericht het algemeen welzijn en de zelfstandigheid te behouden en of te verbeteren. Verder betrachten we via de lokale dienstencentra de vereenzaming bij senioren en andere kwetsbaren te voorkomen en sociale ontmoetingen te stimuleren. Tot slot beogen de dienstencentra zowel de individuele gebruiker als een groep gebruikers een ontspanningsmoment of een zinvolle vrijetijdsbesteding aan te bieden.

Met de nieuwbouw lokaal dienstencentrum 't Binnenhof te Laarne wensen we samen met het lokaal bestuur Laarne een open huis te creëren, een huis waar iedereen welkom is, ongeacht leeftijd, herkomst en ideologische, filosofische of godsdienstige overtuiging.

Hiertoe wensen we toegang tot het thuiszorgaanbod laagdrempeliger te maken.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Het VB te Laarne heeft op 29/07/2021 de opdracht gegund aan Martens Van Caimere architecten. De beslissing kwam tot stand na een positief advies door een jury waarin Zorgband Leie & Schelde, Lokaal Bestuur Laarne en SVK Eigen Dak zetelden.

Ondertussen worden de nodige voorbereidingen getroffen voor het VIPA dossier; evenals tot finalisatie van het architectuurplan.

Actie: ACT-53: Implementatie van een therapietuin op de zorgsite Lemberge

Op de Zorgsite Lemberge wensen we maximaal gebruik te maken van onze groene omgeving en de ruimte die we buiten hebben om ook daar therapiemogelijkheden te creëren.

Een therapietuin biedt de mogelijkheid om op verschillende soorten paden en ondergronden te leren stappen, dit al dan niet met een hulpmiddel, om te leren omgaan met hindernissen die we ook in het dagelijks leven tegenkomen (bv trappen, opstapje, heuveltje).

Dit kan aangevuld worden met oefentoestellen waardoor in een andere meer ontspannen omgeving kan geoefend worden. Behalve voor motorische therapiedoelstellingen, biedt een therapietuin ook mogelijkheden op psychosociaal en cognitief vlak.

Een oefentuin kan ook mogelijkheden bieden als rustplek of ontmoetingsplek voor onze patiënten en hun families, maar eveneens voor buurtbewoners en bewoners (met jongementie) van het WZC.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Dit project wordt samen uitgebouwd met het project ambulante revalidatie.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0	0	25.000
Ontvangsten	0	0	25.000
Saldo	0	0	0
Financiering			

Actie: ACT-54: Zorgband Leie en Schelde biedt haar medewerkers een veilige werkplek aan

De Zorgband Leie en Schelde is na haar opstart op 01 januari 2020 onmiddellijk terecht gekomen in één van de grootste crisissen aller tijden: de Covid Pandemie.

Als werkgever wensen we dan ook onze personeelsleden maximaal te voorzien van persoonlijk beschermingsmateriaal.

Van 01/01/2021 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Als werkgever zorgen we ervoor dat ons personeel voldoende uitgerust wordt om veilig en ergonomisch te werken. Dit algemeen principe trekken we door binnen alle disciplines. Ons veiligheidsbeleid werd geformaliseerd binnen het arbeidsreglement. Sinds juni 2021 vindt maandelijks een HOC/BOC plaats rond welzijn, Preventie, bescherming en veiligheid.

Tevens heeft de Preventieadviseur het het Globaal PreventiePlan opgemaakt, dat ondertussen werd goedgekeurd.

In oktober 2022 werd een werkbaarheidsscan uitgevoerd, dit onder begeleiding van Divergent - UGent.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	30.133	42.607	101.690
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-30.133	-42.607	-101.690
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-55: Een brandingbeleid opzetten voor de Zorgband Leie en Schelde

Als zorgbedrijf voelen we de druk en noodzaak om te anticiperen op de krapper wordende arbeidsmarkt. We dienen ons te onderscheiden en ons aantrekkelijker te presenteren. Een brandingbeleid mag dan ook niet ontbreken om ons duidelijk in de markt te zetten. Het is hierbij aangewezen om hiervoor externe expertise in te roepen.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Als nieuwe zorgorganisatie staan we voor de uitdaging om naambekendheid te bekomen en ons te onderscheiden van andere zorgbedrijven. Hierbij speelt onze missie/visie en onze kernwaarden een belangrijke rol. Deze vormen het vertrekpunt van onze interne en externe communicatie.

Samen met het communicatiebureau All Colors of Communication wordt 2022 aangegrepen om de Zorgbandcampagne op te starten en op een uniforme manier naar buiten te treden; evenals de Zorgband Leie en Schelde als merk in de kijker te plaatsen. En finaal onze organisatie om te buigen tot een attractieve organisatie, een organisatie die het graag beter en anders doet.

Alle medewerkers worden bij de Zorgbandcampagne betrokken waarbij korte verhalen de vertrekbasis vormen om de missie/visie en kernwaarden in de praktijk om te zetten.

Innovatieve projecten (met de goedkeuring van Pius/Open Hiring / visie op ouderenzorg/.. worden door All Colors of Communication extra in de kijker geplaatst.

In combinatie met de zorgaward "Woonzorgcentrum van het jaar", dewelke Zorgband Leie en Schelde op 28/04/2022 in ontvangst mocht nemen, kreeg onze organisatie meer zichtbaarheid en naambekendheid.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	17.832	6.398	30.000
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-17.832	-6.398	-30.000
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-57: Inrichten loods lokaal dienstencentrum De Merelaar

In 2020 hebben de coördinatoren van de thuiszorgdiensten te Merelbeke hun intrek genomen in het lokaal dienstencentrum De Merelaar. Bijkomende gespreksruimte dient zich aan. Bijgevolg is het aangewezen om de loods hiervoor o.a. in te richten.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: De ontwerpplannen, tot inrichting van de loods van het lokaal dienstencentrum Merelbeke, werden op de Raad van Bestuur dd. 18/02/2022 goedgekeurd. Na de opstart van de renovatiewerken in functie van de opstart van de ambulante revalidatie, wordt het dossier LDC De Merelaar terug opgenomen.

Actie: ACT-62: Opzetten van een transitietraject tot toetreding van nieuwe deelgenoten

Lokaal bestuur De Pinte besliste in haar zitting van september 2022 om toe te treden tot de Zorgband Leie en Schelde. Tevens zijn verkennende gesprekken lopende met het lokaal bestuur Lochristi en Wachtebeke.

De statuten bepalen in art. 8 dat na oprichting nieuwe deelgenoten kunnen worden aanvaard door de Algemene Vergadering.

Gezien de Zorgband Leie en Schelde op vandaag in exploitatie is en de toetreding van een nieuwe deelgenoot op alle organisatieniveaus een impact heeft, is het aangewezen een doordacht transitieplan te doorlopen teneinde een goede opstart te kunnen bekomen.

Het opgemaakte transitieplan volgt in grote lijnen het stappenplan dat in aanloop tot de opstart van de Zorgband Leie en Schelde op 01/01/2020 doorlopen is.

De transitie wordt begeleid door een transitie-manager. Tevens wordt een transitieprojectteam opgestart, onder begeleiding van de transitie-manager. Dit projectteam bestaat zowel uit afgevaardigden van het lokaal bestuur als Zorgband Leie en Schelde.

Van 01/01/2023 tot 31/12/2023

Actieplan: AP-18: Ecologische voetdruk minderen

Ook kan de Zorgband Leie en Schelde zijn steentje bijdragen tot het minderen van de ecologische voetdruk. Doorheen de integrale organisatie wordt het ecologisch aspect geïntegreerd in onze werkprocessen, gaande van een duurzaam aankoopbeleid, het inzetten op digitalisering, het doeltreffend omgaan met de beschikbare middelen op de werkplek tot investeren in duurzame materialen en oplossingen. We sensibiliseren en motiveren onze medewerkers om bewuster en milieuvriendelijkere keuzes te maken.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	151	303	750
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-151	-303	-750
Investerings			
Uitgaven	988.169	1.275.343	0
Ontvangsten	983.304	1.275.343	0
Saldo	-4.865	0	0
Financiering			

Actie: ACT-44: Duurzaam aankoopbeleid voeren

Via een centrale aankoopdienst willen we ons aankoopbeleid duurzamer (meer dan ecologisch label alleen) maken. In de eerste plaats zullen de verschillende aankopen worden geïnventariseerd om later op elkaar af te stemmen. Best practices moeten eenvoudig kunnen worden gedeeld.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Bij de opmaak van overheidsopdrachten wordt duurzaamheid systematisch meegenomen in de technische bepalingen en/of de gunningscriteria.

De centrale aankoopdienst stemt het aankoopbeleid van de verschillende diensten af op elkaar via een globaal contract- en leveranciersbeheerssysteem.

De aankoopdienst is bezig met het uitwerken van een kader rond duurzaamheid en de SDG's voor de volledige organisatie.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	151	303	750
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-151	-303	-750
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-45: Duurzaam afvalbeleid voeren

Samenhangend met het duurzaam aankoopbeleid dat de hoeveelheid afval zou moeten verminderen willen we de onvermijdelijke afvalstromen beter gaan managen. Hieronder verstaan we het gericht inzamelen en afvoeren. Hiervoor zullen ook initiatieven binnen de circulaire economie worden onderzocht.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Alle afvalcontracten lopen af op 31/12/2022. Zorgband zal toetreden tot de raamovereenkomst van CREAT voor de afvalverwerking, de procedure is lopende en zal tegen het najaar 2022 afgerond zijn. Het afsluiten van de raamovereenkomst zal het vertrekpunt vormen om een integraal, optimaal, efficiënt en duurzaam afvalbeleid te voeren. Voor het ledigen en ruimen van septische en vetputten werd een overheidsopdracht in het najaar 2022 uitgeschreven.

Actie: ACT-46: Investeren in duurzame materialen en oplossingen

Gezien de grote geografische spreiding van de verschillende campussen zullen medewerkers zich va(a)k(er) moeten verplaatsen. We willen deze verplaatsingen zo duurzaam mogelijk laten verlopen. Dit doen we door in te zetten op het stimuleren van carpooling.

Voor de thuiszorgdiensten is het aangewezen om de mogelijkheid te onderzoeken om elektrische deelfietsen aan te bieden voor dienstverplaatsingen.

Bij vervanging van oudere dienstvoertuigen zal telkens worden overwogen of de vervanging moet gebeuren en of autodelen geen optie is. Indien de aankoop toch noodzakelijk is zal gekozen worden voor elektrische wagens of voertuigen op CNG.

Voor (dienst)verplaatsingen met het openbaar vervoer zal de piste onderzocht worden om een derdebetalersovereenkomst/overeenkomst business E-ticketing worden afgesloten met de NMBS en De Lijn zodat medewerkers snel en gemakkelijk tickets kunnen aankopen.

Duurzame oplossingen zoals LED verlichting, duurzame stookplaatsrenovatie, zonnepanelen ... gaan onderzocht worden.

Van 01/01/2022 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2022: Bij de opmaak van de bestekken voor aankoop en leveren van goederen, diensten en werken wordt er altijd voldoende aandacht geschonken aan duurzaamheid.

De aankoopdienst is een kader aan het uitwerken om duurzaamheid in combinatie met de SDG's nog meer te verankeren in de toekomstige bestekken. Dit kader is voorgelegd aan het directiecomité en de Raad van Bestuur.

De afgelopen maanden zijn er enkele grote werken uitgevoerd of opgestart waarbij Vipa klimaatsubsidies en/of relance steun werden toegekend:

- Stookplaatsrenovatie site Lemberge
- Relighting WZC's Hof ten Kouter, Kouterhof en Wielkine
- Airco WZC's Hof ten Kouter en Kouterhof

De relance steun werd toegekend voor projecten voor energiebesparende en energieopwekkende maatregelen zoals hierboven beschreven.

In het WZC Hof ten Kouter werden zonnepanelen geïnstalleerd via de derde partij financiering in 2022.

Een energievisie werd uitgewerkt en werd voorgelegd aan de Raad van Bestuur 19/08/2022. Het VEB heeft op de meeste van onze gebouwen een energiescan uitgevoerd, waarna voorstellen voor duurzame energiebesparende en energieopwekkende maatregelen werden geformuleerd. Deze werden ook opgenomen in de visie met het voorstel om deze mee te nemen in de investeringen voor de komende jaren.

In kader van de fietsleasing werd beslist om aan te sluiten in het bestek van het lokaal bestuur Merelbeke, de opdracht werd eind 2022 gegund aan O2O.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investeringen			
Uitgaven	988.169	1.275.343	0
Ontvangsten	983.304	1.275.343	0
Saldo	-4.865	0	0
Financiering			

Actieplan: AP-19: Uitwerken van een vrijwilligersbeleid

Vrijwilligers zijn binnen heel veel van onze diensten de drijvende krachten. We willen dan ook inzetten op een sterk gezamenlijk vrijwilligersbeleid. We willen van vrijwilligerswerk binnen de zorgband een sterk merk maken. De aanvraag van een erkenning als autonome vrijwilligersorganisatie sluit hierbij aan.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.479	15.580	72.462
Ontvangsten	17.658	17.697	17.700
Saldo	-73.821	2.117	-54.762
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-47: Uitbouwen van een gemeenschappelijk vrijwilligersbeleid

Om de vrijwilligerswerking op elkaar af te stemmen zal in de eerste plaats geïnventariseerd worden op welke manier er op vandaag lokaal wordt gewerkt. Prioritair is om minimaal een addendum bij de huidige vrijwilligersovereenkomst te voegen (verzekeringsmatig en contactpersoon bevestigen). Hierna zal worden bekeken waar de verschillen liggen en waar de gelijkenissen. Op termijn willen we groeien naar een gemeenschappelijke overeenkomst en uniform waarderingsbeleid. Voor de vrijwilligersadministratie zal ook 1 softwarepakket voorzien worden en zal één erkenning als een autonome vrijwilligersorganisatie aangevraagd worden.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2021

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	194	0	0
Ontvangsten	0	0	0
Saldo	-194	0	0
Investerings			
Financiering			

Actie: ACT-48: Aantrekken van nieuwe vrijwilligers

In de eerste plaats zal een profielschets worden gemaakt van de huidige vrijwilligers en proberen we hiaten binnen deze profielen te dichten. Voor het aantrekken van nieuwe vrijwilligers zetten we in op de meest geschikte kanalen waarmee we het gewenste profiel kunnen bereiken. Voor de expertise laten we ons hierin bijstaan door een overkoepelende vrijwilligersorganisatie. We halen in dit opzicht ook de banden aan met andere organisaties die sterk inzetten op vrijwilligers.

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2022: Assist online werd aangekocht en uitrol is volop gaande. In het najaar 2022/voorjaar 2023 hopen we onze eerste gerichte vacatures digitaal te kunnen publiceren. Verder zorgt het reguliere vrijwilligersbeleid en communicatie hierrond voor voldoende aandacht, aanmeldingen lopen druppelsgewijs binnens.
Evaluatie 2022: Op de dag van de vrijwilliger op 05/12/2022 voorzien we opnieuw een geschenk onder de vorm van kledij voor vrijwilligers.

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.285	15.580	72.462
Ontvangsten	17.658	17.697	17.700
Saldo	-73.628	2.117	-54.762
Investerings			
Financiering			

Actieplannen zonder beleidsdoelstelling:

Actieplan: GBB: Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	53.648.864	52.233.250	47.551.175
Ontvangsten	52.562.482	51.612.068	49.589.841
Saldo	-1.086.382	-621.182	2.038.666
Investerings			
Uitgaven	880.521	1.666.597	2.049.445
Ontvangsten	561.527	1.666.597	2.069.445
Saldo	-318.993	0	20.000
Financiering			
Uitgaven	202.383	202.383	202.383
Ontvangsten	1.000.000	0	0
Saldo	797.617	-202.383	-202.383

Actie: GBB: Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

	2022		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	53.648.864	52.233.250	47.551.175
Ontvangsten	52.562.482	51.612.068	49.589.841
Saldo	-1.086.382	-621.182	2.038.666
Investerings			
Uitgaven	880.521	1.666.597	2.049.445
Ontvangsten	561.527	1.666.597	2.069.445
Saldo	-318.993	0	20.000
Financiering			
Uitgaven	202.383	202.383	202.383
Ontvangsten	1.000.000	0	0
Saldo	797.617	-202.383	-202.383

Actieplan: GBR-VBJ: Gecumuleerde budgettaire resultaat vorig boekjaar

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Actie: GBR-VBJ: Gecumuleerde budgettaire resultaat vorig boekjaar

Van 01/01/2020 tot 31/12/2025

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP eindkrediet:

MJP_HERZIENING_3_BEGINKREDIET_2023 2022: Budg. 61849

MJP initieel krediet:

MJP_HERZIENING_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972