

Provincie: Oost-Vlaanderen

NIS-nummer: 44013

Ondernemingsnummer: 0698 817 989



JAARREKENING 2021

Githa Praet

Egbert Lachaert

Algemeen Directeur

Voorzitter

Adres: Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Zorgband Leie & Schelde | Salisburylaan 100 | 9820 Merelbeke | NIS: 44013

INHOUDSTAFEL

1.	Voorwoord	3
2.	Dashboards	8
3.	Samenvattende nota	14
4.	Beleidsvaluatie	44
5.	Financiële nota	76
5.1.	Schema J1: De doelstellingenrekening	77
5.2	Schema J2: De staat van het financieel evenwicht	80
5.3.	Schema J3: De realisatie van de kredieten	83
5.4.	Schema J4: De balans	85
5.5	Schema J5: De staat van opbrengsten en kosten	97
6.	Toelichting	99
6.1.	Schema T1: Een overzicht van ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	100
6.2.	Schema T2: Een overzicht van ontvangsten en uitgaven naar economische aard	103
6.3.	Schema T3: De investeringsprojecten	107
6.4.	Schema T4: Een overzicht van de evolutie van de financiële schulden	117
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	119
6.6	Een verwijzing naar de plaats waar de documentatie beschikbaar is	123
6.7	Schema T5: Een toelichting bij de balans	124
6.8	De waarderingsregels	127
6.9	De niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	134
6.10	Een verklaring van de materiële verschillen tussen de gerealiseerde en de geraamde ontvangsten	136
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	137
6.12.	Een overzicht van de overgedragen (gedeelten van) kredieten voor investeringen en financiering	138
7.	Documentatie	141



1. VOORWOORD

De eerste jaarrekening van Zorgband Leie en Scheld werd vorig jaar opgemaakt conform de nieuwe BBC 2020 regelgeving. De impact van de COVID-pandemie was groot voor de organisatie in haar eerste werkingsjaar. In 2021 bleef de pandemie de wereld in de ban te houden, waardoor dit ook terug een impact had op onze werking en financiën.

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 2021:

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 2021.

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 budgettair 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 'JR2021') betreffen de effectieve cijfers na afsluiting van het boekjaar 2021. De cijfers van het meerjarenplan betreffen de cijfers na de laatste aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025 (verder afgekort als 'MIPA-2-2020-2025').
- Het toezicht (Agentschap Binnenlands Bestuur) formuleerde enkele technische bemerkingen naar aanleiding van de opmaak van de jaarrekening 2020 en de aanpassing van het meerjarenplan. Alle bemerkingen werden ten harte genomen en aangepast in de jaarrekening 2021.
- De verwerking van het positief resultaat van 2020 (1.803.114,92 euro) van deelgenoot Merelbeke werd in november 2021 goedgekeurd door het Vast Bureau van Merelbeke:
 - Het bedrag van 803.114,92 euro werd gestort naar Merelbeke;
 - Het bedrag van 1 miljoen euro werd als voorschot op investeringssubsidie verwerkt. Dit brengt met zich mee dat enerzijds de exploitatie uitgaven worden verhoogd met 1 miljoen euro en anderzijds de financieringsontvangsten (schuld op lange termijn) met 1 miljoen euro worden verhoogd. Bij aanwending van het voorschot zal dit worden overgeboekt op korte termijn als investeringssubsidie. De verwerking van het voorschot zorgt dat dit budgettair neutraal is voor boekjaar 2021.

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

- In het meerjarenplan werd de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel als volgt gebudgetteerd:
 - De uitgave (62-) werd als exploitatie uitgave voorzien;
 - De recuperatie van de financiering van het vakantiegeld (745-) werd integraal (kapitaalsaflossing en intresten) als exploitatie ontvangst voorzien;
 - Het bedrag van financiering (173-) werd als financieringsontvangst voorzien;
 - De jaarlijkse intrest (65-) van de lening werd als exploitatie uitgave voorzien;
 - De jaarlijkse terugbetaling (423-) van de kapitaalsaflossingen werd als financieringsuitgave voorzien.

Bij ABB werd advies gevraagd over de eigenlijke verwerking in de jaarrekeningcijfers en conform hun advies werd de boekhoudkundige verwerking als volgt opgenomen:

- De uitgave (62-) werd als exploitatie uitgave geboekt;
- De recuperatie van de financiering van het vakantiegeld (745-) werd (jaarlijkse kapitaalsaflossing en intresten) als exploitatie ontvangst geboekt;
- Het bedrag van financiering (173-) werd als financieringsontvangst geboekt;
- De jaarlijkse intrest (65-) van de lening werd als exploitatie uitgave geboekt;
- De jaarlijkse terugbetaling (423-) van de kapitaalsaflossingen werd als financieringsuitgave geboekt.

De uiteindelijke boekhoudkundige verwerking zorgt ervoor dat het exploitatiesaldo 1.622.878,20 euro bij de rekeningcijfers negatiever zal zijn dan geraamd in de meerjarenplanaanpassing. In de samenvattende nota zal bij de bespreking van de beleidsitems de saldo's met en zonder correctie van deze verwerking worden weergegeven. Op deze manier kunnen de juiste conclusies ten opzichte van de meerjarenplancijfers worden getrokken.

- In 2021 werden door Zorgband Leie en Schelde 2 financieringen aangegaan, waarvan de leningslasten gerecupereerd worden via de deelgenoten. Dit betreft de financiering voor de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel en de financiering voor het uitrollen hybrid cloud oplossing netwerk Zorgband. De recuperaties werden geboekt in de boekhouding, maar werden nog niet vereffend door de deelgenoten. Deze zullen afgehouden worden van overschotten die nog moeten teruggestort worden in kader van de resultaatsverwerking van 2021. De Zorgband heeft de préfinanciering op zich genomen.
- Het hoge positieve resultaat van WZC Lemberge is uitzonderlijk.



2. *DASHBOARDS*

KERNCIJFERS JAARREKENING 2021

Ontvangsten



Tussenkost in het resultaat

1.721.798,23 €

Ontvangsten uit de werking

32.807.276,79 €

Specifieke werkingssubsidies

12.248.571,27 €

Uitgaven



Investeringsuitgaven

1.350.286,29 €

Werkingsuitgaven

13.379.015,21 €

Personeelsuitgaven

33.316.224,36 €

Resultaten

Beschikbaar budgettair
resultaat**2.264.603,22 €**

Autofinancieringsmarge

-1.534.046,53 €Gecorrigeerde
autofinancieringsmarge**-1.338.078,31€**

Jaarrekening 2021 - Zorgband Leie en Schelde

BUDGETTAIR RESULTAAT	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Exploitatieontvangsten	47.211.526,32 €	49.445.241,09 €
Exploitatieuitgaven	48.549.604,63 €	48.919.564,82 €
EXPLOITATIESALDO	- 1.338.078,31 €	525.676,27 €
Investeringsontvangsten	986.985,26 €	3.492.504,23 €
Investeringsuitgaven	1.350.286,29 €	3.792.504,23 €
INVESTERINGSSALDO	- 363.301,03 €	300.000,00 €
SALDO EXPLOITATIE EN INVESTERINGEN		
Financieringsontvangsten	4.161.950,78 €	3.113.828,26 €
Financieringsuitgaven	195.968,22 €	242.557,34 €
FINANCIERINGSSALDO	3.965.982,56 €	2.871.270,92 €
BUDGETTAIR RESULTAAT BOEKJAAR	2.264.603,22 €	3.096.947,19 €
Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	1.730.499,72 €	1.730.499,72 €
GECUMULEERD BUDGETTAIR RESULTAAT	3.995.102,94 €	4.827.446,91 €
BESCHIKBAAR BUDGETTAIR RESULTAAT	3.995.102,94 €	4.827.446,91 €
AUTOFINANCIERINGSMARGE	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Exploitatiesaldo	- 1.338.078,31 €	525.676,27 €
Netto periodieke aflossingen	195.968,22 €	242.557,34 €
AUTOFINANCIERINGSMARGE	- 1.534.046,53 €	283.118,93 €
GECORRIGEERDE AUTOFINANCIERINGSMARGE	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Autofinancieringsmarge	- 1.534.046,53 €	283.118,93 €
Correctie op de periodieke aflossingen	- 195.968,22 €	242.557,34 €
GECORRIGEERDE AUTOFINANCIERINGSMARGE	- 1.338.078,31 €	525.676,27 €

EXPLOITATIERESULTAAT PER DEELGENOOT	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
LAARNE	306.615,78 €	27.364,90 €
DESTELBERGEN	- 248.048,84 € -	362.832,78 €
MERELBEKE	3.178.610,50 €	1.652.458,32 €
NAZARETH	- 439.305,99 € -	728.062,57 €

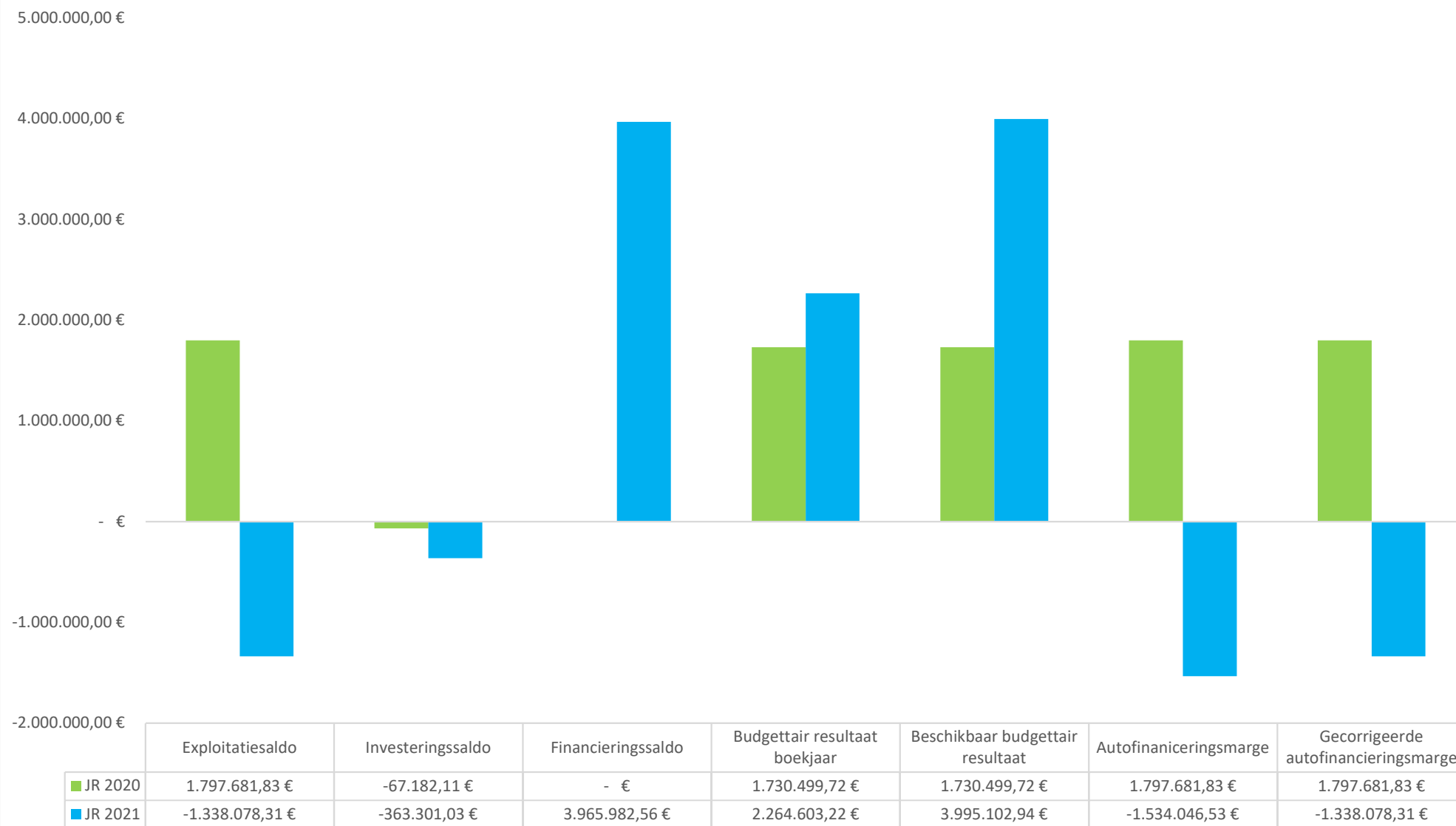
OVERHEADKOST PER DEELGENOOT	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
LAARNE	465.194,07 €	445.018,40 €
DESTELBERGEN	590.502,52 €	529.082,01 €
MERELBEKE	1.090.695,68 €	1.126.782,06 €
NAZARETH	285.362,59 €	232.705,82 €

TOTAAL RESULTAAT PER DEELGENOOT	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
LAARNE	- 158.578,29 € -	417.653,50 €
DESTELBERGEN	- 838.551,36 € -	891.914,79 €
MERELBEKE	2.087.914,82 €	525.676,26 €
NAZARETH	- 724.668,58 € -	960.768,39 €

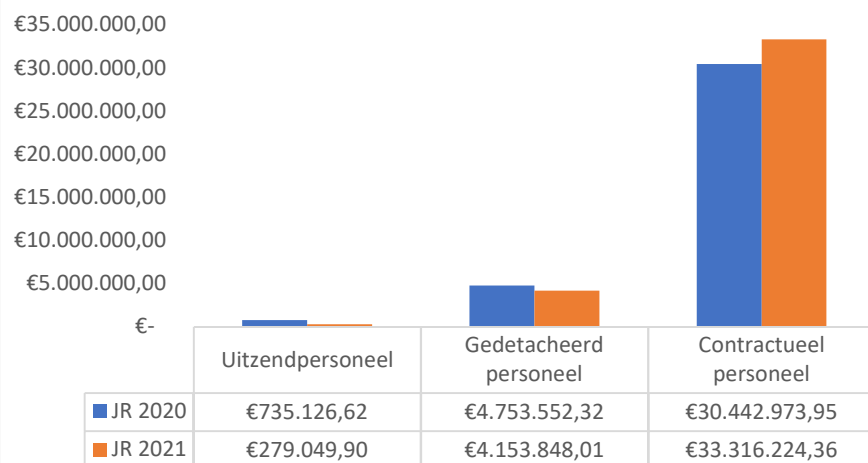
INVESTERINGSUITGAVE PER DEELGENOOT*	JR 2021
LAARNE	79.836,43 €
DESTELBERGEN	164.740,72 €
MERELBEKE	644.426,13 €
NAZARETH	97.981,98 €

* inclusief overheadsuitgave per deelgenoot

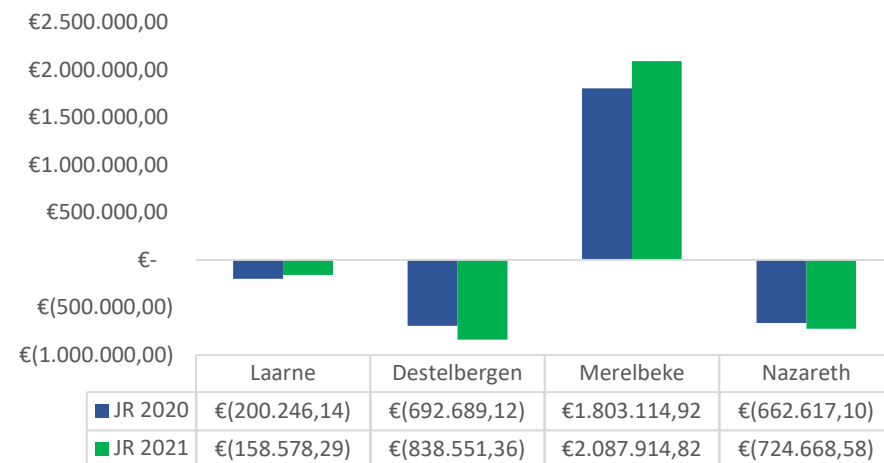
Evolutie van de budgettaire kerncijfers



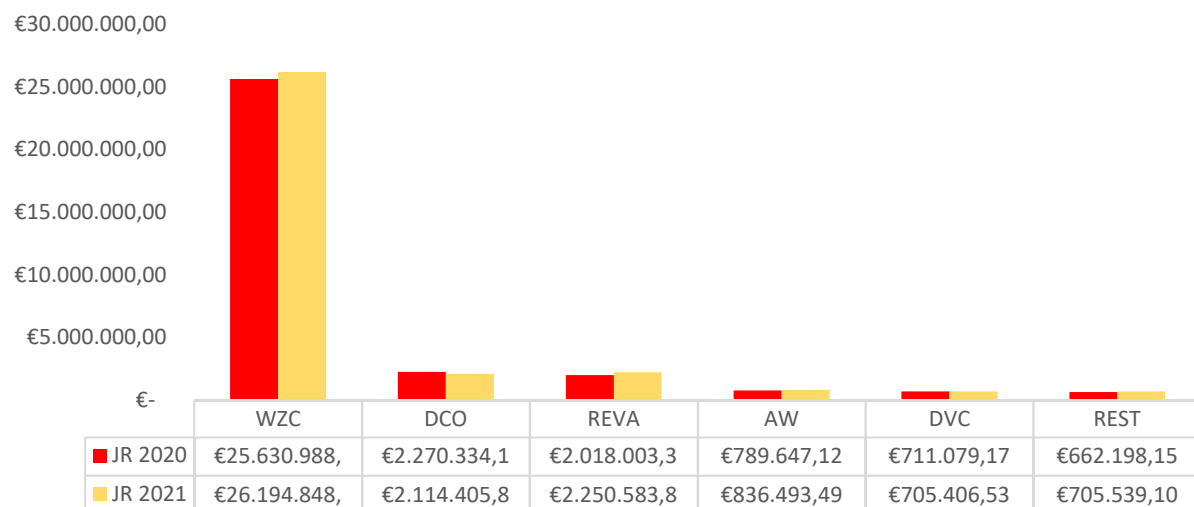
Evolutie Personeelskosten



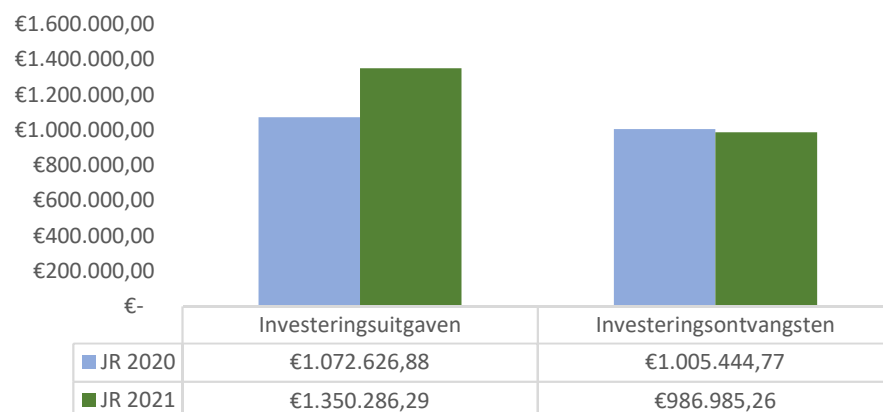
Evolutie resultaten deelgenoten



Evolutie Werkingsopbrengsten



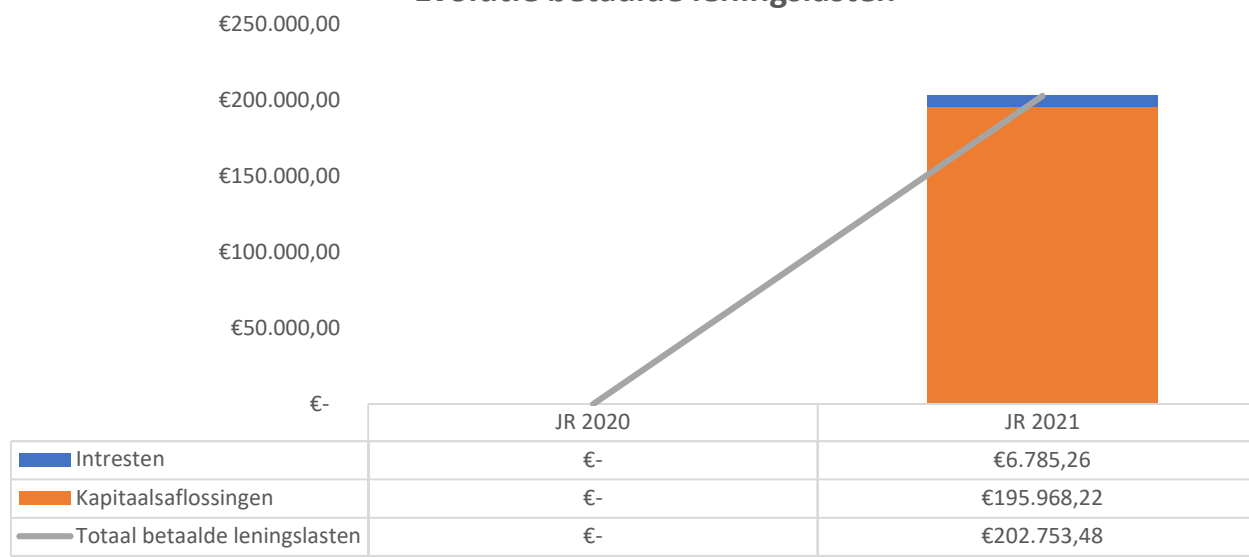
Evolutie investeringsuitgaven en -ontvangsten



Evolutie openstaande schuld



Evolutie betaalde leningslasten





3. *SAMENVATTENDE NOTA*

Samenvattende nota

Exploitatierekening

Exploitatierekening	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Ontvangsten	47.211.526,32 €	49.445.241,09 €
Uitgaven	48.549.604,63 €	48.919.564,82 €
Saldo	-1.338.078,31 €	525.676,27 €

Het exploitatieresultaat van 2021 ligt 1.863.754,58 euro lager dan bij de opmaak van de meerjarenplanaanpassing 2021 werd geraamd. De ontvangsten liggen 2,2 miljoen euro lager dan voorzien, de uitgaven liggen 369.960,19 euro lager dan gebudgetteerd. De verklaring hiervoor is verwerking van het resultaat van Merelbeke van 2020. Het bedrag van 803kEUR werd teruggestort naar het OCMW Merelbeke en 1 miljoen euro werd als voorschot op investeringssubsidie verwerkt, conform de voorschriften van Agentschap Binnenlands Bestuur. De 1 miljoen komt als ontvangst in het financieringssaldo waardoor dit als 'nul' operatie kan gezien worden in 2021.

De uitgave (1,7 miljoen euro) van de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestel werd geboekt op exploitatie uitgaven, net als de intresten (6kEUR) van de openstaande schuld. De financiering (1,7 miljoen euro) van deze overstap werd als ontvangst geboekt bij het financieringssaldo. De aflossing van de lening (85kEUR) werd geboekt als uitgave bij het financieringssaldo. De recuperatie van de aflossing en intresten van deze overstap werden geboekt op de exploitatieontvangsten (92kEUR). Deze verwerking zorgt dat er geen impact is op het budgettaire resultaat. In de meerjarenplanaanpassing was dit anders voorzien (zie voorwoord).

Als de 2 bovenstaande uitzonderlijke uitgaven uit het exploitatieresultaat worden gefilterd is er een positief exploitatiesaldo van 2.087.914 euro.

Hierna wordt dieper ingegaan op de verschillen tussen rekening en meerjarenplanaanpassing 2021 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 2021	MJPA_2_2020-2025
Algemene financiering	3 €	0 €
Cluster Overhead	1.147.408,10 €	1.206.798,78 €
Cluster Thuiszorg	1.040.866,26 €	1.225.951,85 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	11.190.737,85 €	12.867.313,58 €
TOTAAL	13.379.015,21 €	15.300.064,21 €

De reële werkingsuitgaven bedragen 27,5% van de totale exploitatie-uitgaven.

De werkingsuitgaven vallen 1,9 miljoen euro lager uit dan geraamd. Voor de 'Cluster Overhead' zijn de werkingsuitgaven hoger dan gebudgetteerd, dit heeft te maken met de verhouding tussen statutairen en contractuelen. Bij de personeelsuitgaven wordt dit tekort gecompenseerd.

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

	JR2021	MJPA_1_2020-205	Vershil
Kosten voor gedetacheerd vastbenoemd personeel	€ 4.153.848,01	€ 4.587.936,00	434.087,99 €
Kosten voor keuken en cafetaria	€ 1.688.202,50	1.839.657,00 €	151.454,50 €
Kosten die worden doorgerekend op de verblijffacturen	€ 1.123.528,31	€ 1.503.479,59	379.951,28 €
Huur en huurlasten onroerende goederen	€ 915.707,27	€ 1.098.010,00	182.302,73 €
Medisch materialen en producten	€ 820.929,49	€ 1.170.340,18	349.410,69 €
Kosten voor onderhoud patrimonium	€ 814.825,54	€ 883.602,85	68.777,31 €
Elektriciteit	€ 505.295,08	€ 395.146,00	- 110.149,08 €
Kosten voor de machines, uitrusting en installaties	€ 353.808,64	€ 604.304,05	250.495,41 €
Samenwerking gezinszorg Melle/Oosterzele	€ 350.665,59	€ 345.000,00	- 5.665,59 €
Gas	€ 343.755,61	€ 296.069,00	- 47.686,61 €
Kosten voor software en onderhoud materieel	€ 317.527,84	€ 417.587,05	100.059,21 €
Uitzendpersoneel	€ 279.049,90	€ 100.000,00	- 179.049,90 €
Kosten voor uitgegeven was linnen en dekens	€ 209.414,91	€ 241.352,00	31.937,09 €
Onderhouds- en schoonmaakproducten	€ 170.825,67	€ 231.837,00	61.011,33 €
Andere	€ 148.631,47	€ 207.339,96	58.708,49 €
Kosten m.b.t. personeel, selecties en comité preventie en bescherming	€ 139.133,88	€ 177.764,32	38.630,44 €
Kosten voor coördinerende en raadgevende geneesheren	€ 128.372,27	€ 86.374,00	- 41.998,27 €
Kosten voor recepties, representatie en personeelsgeschenken	€ 109.832,84	€ 83.395,46	- 26.437,38 €
Water	€ 107.538,26	€ 192.689,00	85.150,74 €
Portkosten, externe communicatie en kosten voor drukwerken	€ 106.679,11	€ 69.102,00	- 37.577,11 €
Kosten voor consultancy	€ 102.103,95	€ 26.257,00	- 75.846,95 €
Verzekeringen	€ 87.361,99	€ 129.304,41	41.942,42 €
Kosten voor communicatie	€ 66.924,56	€ 105.243,00	38.318,44 €
Kosten voor ergo- en animatieactiviteiten	€ 66.402,90	€ 118.062,00	51.659,10 €
Kosten voor werkkledij	€ 63.893,50	€ 67.905,00	4.011,50 €
Kosten voor logopedisten, psychologische steun en tolk	€ 40.388,25	€ 44.405,00	4.016,75 €
Kantoor- en bureaubenodigheden en materieel	€ 39.951,89	€ 114.297,00	74.345,11 €
Kosten voor het voertuigenpark	€ 39.857,36	€ 68.262,00	28.404,64 €
Kosten printers/copiers	€ 34.964,79	€ 29.440,00	- 5.524,79 €
Kosten voor zelfstandige apotheker	€ 33.060,23	€ -	- 33.060,23 €
Kosten voor lesgevers	€ 15.016,40	€ 34.000,00	18.983,60 €
Kosten voor vrijwilligerswerking	€ 1.517,20	€ 31.903,34	30.386,14 €
Kosten voor uitgegeven keuken	€ -	€ -	- €
Kosten voor kwaliteitscoördinator ziekenhuis	€ -	€ -	- €
	€ 13.379.015,21	€ 15.300.064,21	€ 1.921.049,00

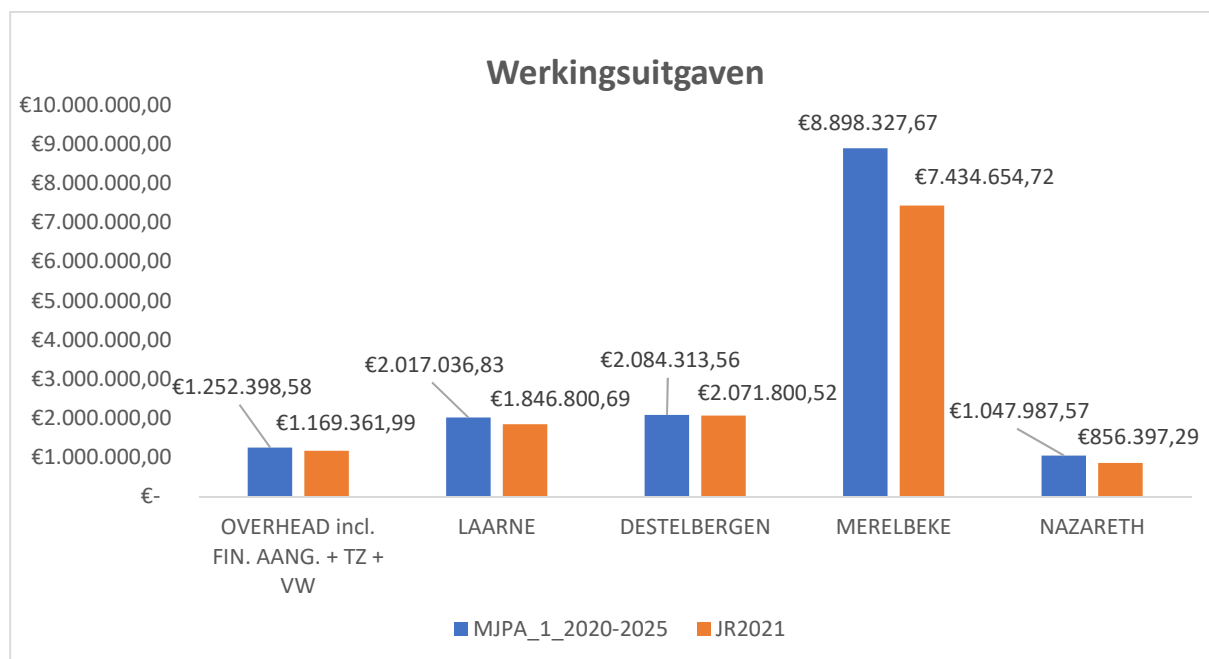
Hieronder wordt een bijkomende toelichting gegeven over de meest substantiële bedragen en/of een afwijking ten opzichte van de geraamde cijfers uit de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing:

- Kosten voor gedetacheerd personeel (4.153.848,01 €): Met een procentueel aandeel van 31% vormen de kosten voor gedetacheerd personeel het grootste uitgavenartikel binnen de werkingsuitgaven. Het verschil tussen de raming en de reële kost bedraagt 434kEUR. Dit valt o.a. te verklaren door:
 - de loonkost van de statutairen, die langer dan een maand ziek zijn, vallen ten laste van de deelgenoten;
 - de gedetacheerde personeelsleden die uit dienst (pensioen) zijn gegaan.

- Kosten voor keuken en cafetaria (1.688.202,50 €): 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 minder dan geraamd om reden:
 - De onderbezetting als gevolg van o.a. de COVID-pandemie en bijgevolg minder uitgaven voor voeding (keuken);
 - De bezoeksregeling van de cafetaria's eveneens als rechtstreeks gevolg van de COVID-pandemie. Daartegenover waren de ontvangsten eveneens minder dan geraamd.
- Kosten die worden doorgerekend op de verblijfsfacturen (1.123.528,31 €): Dit zijn de supplementen die door Zorgband worden betaald en worden doorgerekend aan de residenten en bewoners. Dit bevat onder andere de kosten voor geneesmiddelen en farmaceutische producten, incontinentiematerialen, kabel TV, kapsalon, was, pedicure... Deze kosten worden gecompenseerd aan opbrengstenzijde in de rubriek 'ontvangsten uit de werking'.
- Huur en huurlasten onroerende goederen (915.707,27 €): De jaarlijkse doorfacturering van de canon voor de Lijsterbes (166kEUR), Vlierbes (178kEUR) en erfpacht Destelbergen/Laarne/Nazareth (3€) worden hier geboekt, alsook de terugvordering van de lening voor het Berkenhof (558.296 €).
- Medische materialen en producten (820.929,49 €): De kosten voor aankoop van geneesmiddelen en farmaceutische producten (388kEUR), medische en paramedische verbruiksgoederen en verzorgingsmateriaal (233kEUR), incontinentiemateriaal (186kEUR) en aankoop klein medisch materieel (12kEUR) vallen hieronder.
- Kosten voor onderhoud van het patrimonium (814.825,54 €): 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 (505.295,08 €) – Gas (343.755,61 €): Op vlak van energiekosten neemt elektriciteit het grootste deel in. In vergelijking met de cijfers van het meerjarenplan zijn de effectieve uitgaven van elektriciteit (110kEUR) en gas (47kEUR) hoger dan geraamd. Dit valt onder andere te verklaren doordat:
 - de budgetten werden opgemaakt op basis van jaarrekeningcijfers deelgenoten 2017;
 - de 'energiecrisis' waardoor de prijzen verdubbeld zijn in het laatste kwartaal van 2021 in vergelijking met 2020.
- Uitzendpersoneel (279.049,90 €): Deze uitgaven omvatten de kosten voor het uitzendpersoneel die in 2021 tewerk werden gesteld in de Zorgband. De rekeningcijfers liggen 179kEUR hoger door o.a. de extra inzet van personeel door de COVID-pandemie en de krappe arbeidsmarkt.

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

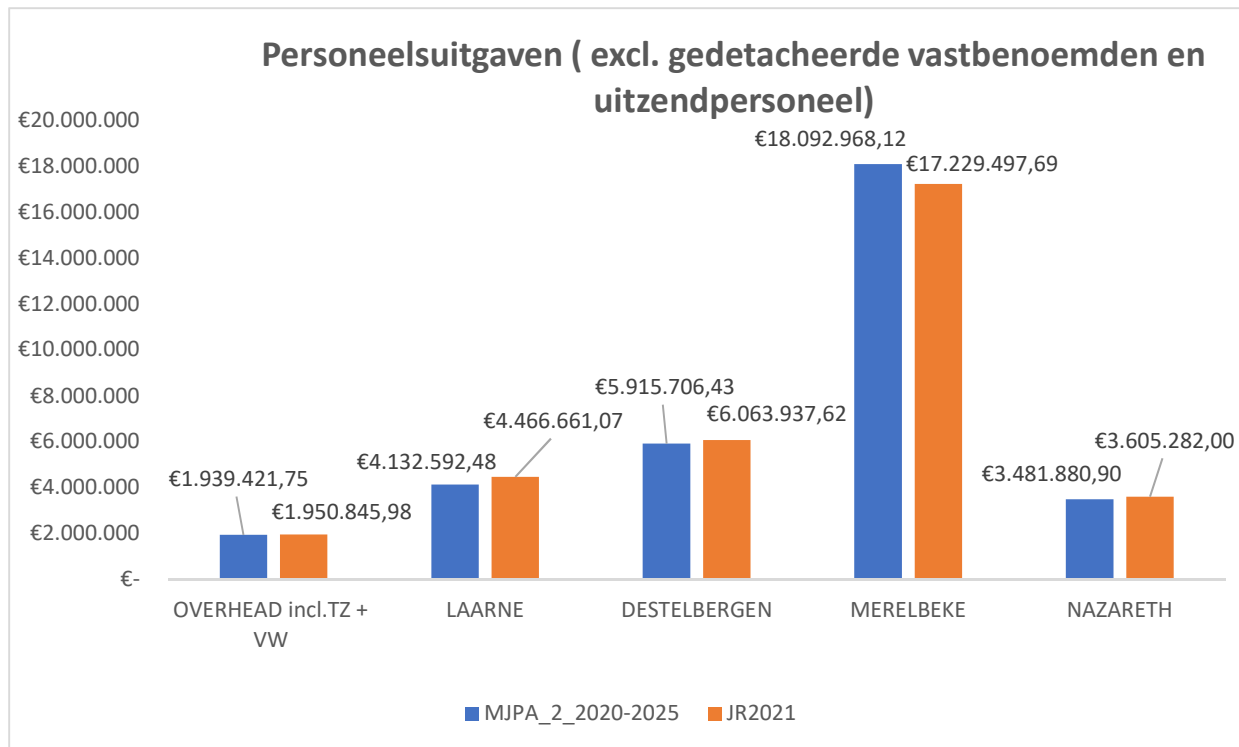
Personeelsuitgaven (exclusief statutairen en uitzendpersoneel)

Beleidsdomein	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Algemene financiering	0 €	0 €
Cluster Overhead	1.827.083,89 €	2.117.380,75 €
Cluster Thuiszorg	4.856.033,73 €	5.106.782,64 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	26.633.106,74 €	26.338.406,29 €
TOTAAL	33.316.224,36 €	33.562.569,68 €

De personeelsuitgaven, exclusief de gedetacheerde statutairen en uitzendpersoneel, vertegenwoordigen 68,62 % van de totale exploitatie-uitgaven.

De reële personeelsuitgaven vallen 246.345,32 euro lager uit dan geraamd. In de cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis zijn de uitgaven 294kEUR hoger dan voorzien. Dit valt vooral te verklaren door de extra-personeelsinzet in de woonzorgcentra door de COVID-pandemie en de aanstelling van contractuele medewerkers bij pensionering of uitdiensttreding van statutaire medewerkers. In de andere beleidsdomeinen zijn de uitgaven lager dan geraamd. De kost (1,7 miljoen euro) voor de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel werd aangerekend bij de personeelsuitgaven.

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)

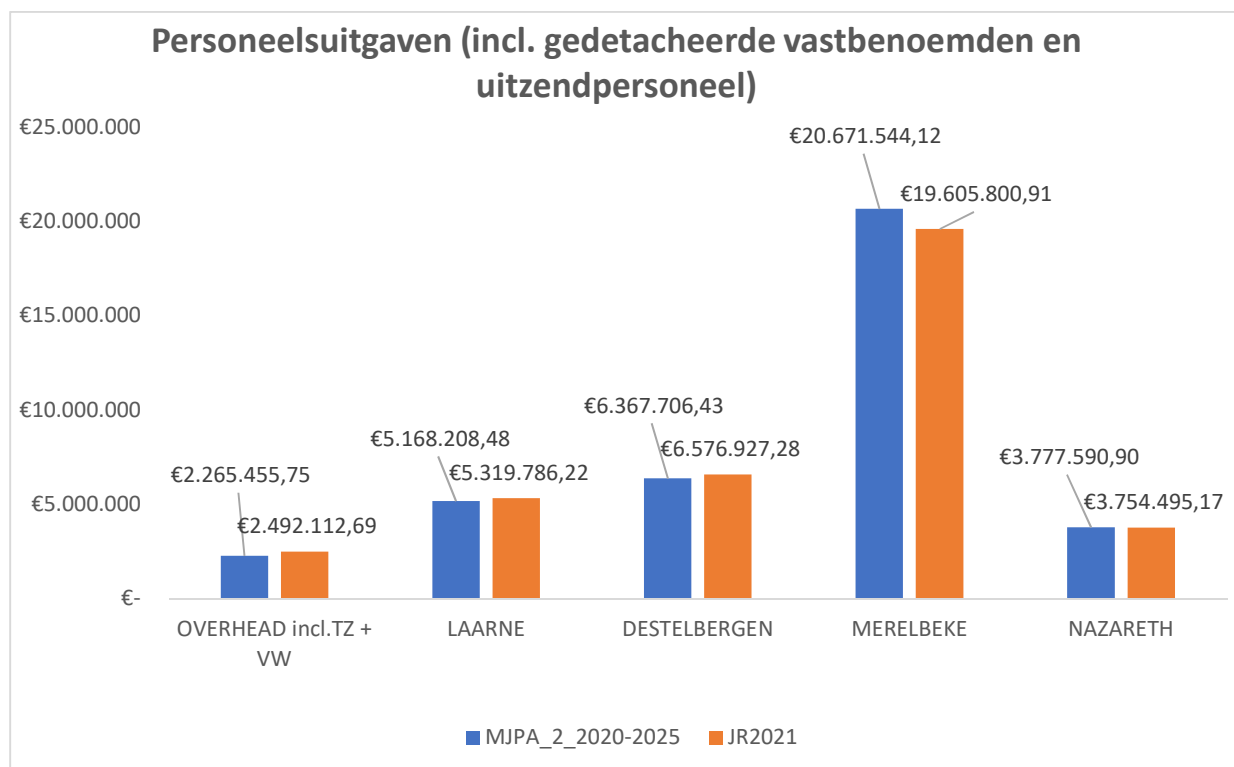
Beleidsdomein	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Algemene financiering	0 €	0 €
Cluster Overhead	2.482.710,13 €	2.581.453,75 €
Cluster Thuiszorg	5.181.086,48 €	5.400.888,64 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	30.085.325,66 €	30.268.163,29 €
TOTAAL	37.749.122,27 €	38.250.505,68 €

De personeelsuitgaven, inclusief de gedetacheerde statutairen en uitzendpersoneel, vertegenwoordigen 77,75 % van de totale exploitatie-uitgaven.

De reële personeelsuitgaven vallen 501.383,41 euro lager uit dan geraamd.

	Personeelsuitgaven		Uitzendpersoneel		Gedetacheerde statutairen		TOTAAL	
	MJPA_2_2020-2025	JR2021	MJPA_2_2020-2025	JR2021	MJPA_2_2020-2025	JR2021	MJPA_2_2020-2025	JR2021
OVERHEAD incl.TZ + VW	€ 1.939.421,75	€ 1.950.845,98	€ -	€ -	€ 326.034,00	€ 541.266,71	€ 2.265.455,75	€ 2.492.112,69
LAARNE	€ 4.132.592,48	€ 4.466.661,07	€ -	€ -481,25	€ 1.035.616,00	€ 853.606,40	€ 5.168.208,48	€ 5.319.786,22
DESTELBERGEN	€ 5.915.706,43	€ 6.063.937,62	€ -	€ 34.809,41	€ 452.000,00	€ 478.180,25	€ 6.367.706,43	€ 6.576.927,28
MERELBEKE	€ 18.092.968,12	€ 17.229.497,69	€ 100.000,00	€ 236.311,56	€ 2.478.576,00	€ 2.139.991,66	€ 20.671.544,12	€ 19.605.800,91
NAZARETH	€ 3.481.880,90	€ 3.605.282,00	€ -	€ 8.410,18	€ 295.710,00	€ 140.802,99	€ 3.777.590,90	€ 3.754.495,17
	€ 33.562.569,68	€ 33.316.224,36	€ 100.000,00	€ 279.049,90	€ 4.587.936,00	€ 4.153.848,01	€ 38.250.505,68	€ 37.749.122,27

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 2021	MJPA_2_2020-2025
Algemene financiering	1.803.114,92 €	0€
Cluster Overhead	0 €	0 €
Cluster Thuiszorg	0 €	0 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	0 €	0 €
TOTAAL	1.803.114,92 €	0€

De rechthebbenden uit het overschot van het (vorig) boekjaar zijn 1.803.114,92 euro hoger dan geraamd.

In november 2021 heeft het vast bureau van OCMW Merelbeke beslist dat het resultaat van boekjaar 2021 (1.803.114,92 €) 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 803.114,92 euro werd teruggestort naar het OCMW Merelbeke.

Opbrengsten uit de werking

Beleidsdomein	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Algemene financiering	0 €	0 €
Cluster Overhead	0 €	0 €
Cluster Thuiszorg	2.699.475,36 €	3.206.693,22 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	30.107.801,43 €	31.567.671,35 €
TOTAAL	32.807.276,79 €	34.774.364,57 €

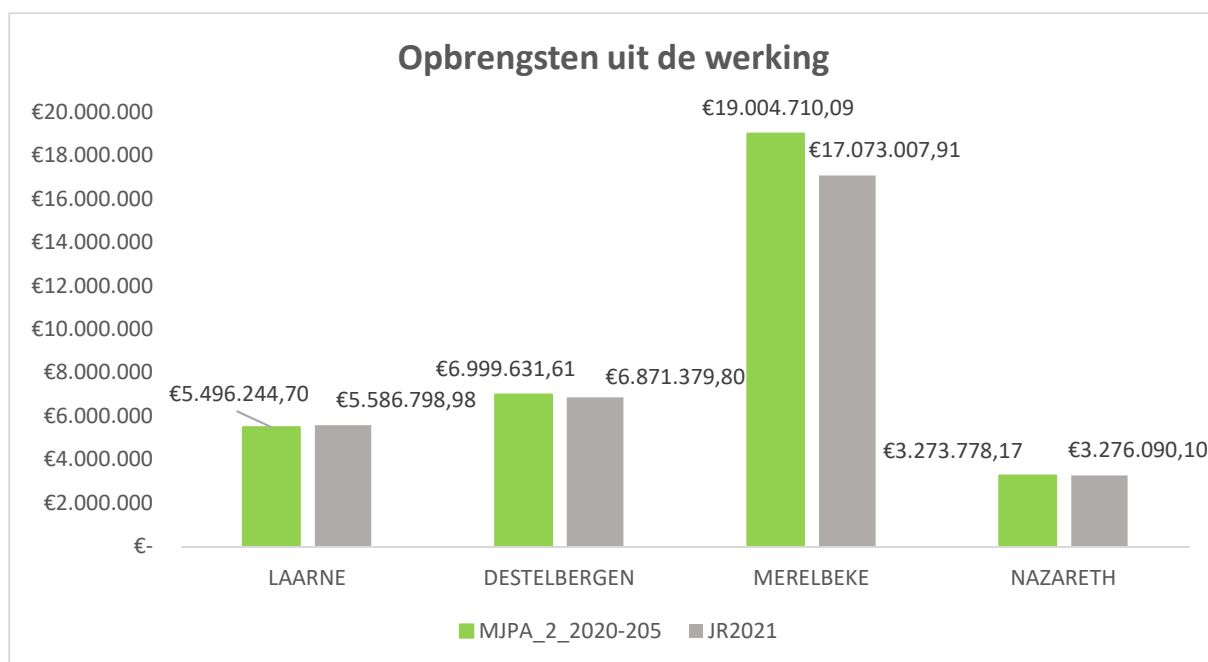
De opbrengsten uit de werking vallen 1.967.087,78 euro lager uit dan geraamd. De voornaamste oorzaak hiervan is de COVID-pandemie. Hierdoor was er gedurende het jaar o.a. leegstand in de verschillende WZC, DVC's en het revalidatieziekenhuis en konden niet alle activiteiten van cluster Thuiszorg plaatsvinden of uitgevoerd worden zoals voorzien.

Opbrengst	JR2021	MJPA_2_2020-205
Woonzorgcentra	€ 26.194.848,02	€ 26.846.798,22
DCO's	€ 2.114.405,82	€ 2.523.697,05
Revalidatieziekenhuis	€ 2.250.583,83	€ 3.027.696,00
Assistentiewoningen	€ 836.493,49	€ 809.135,00
Dagverzorgingscentra	€ 705.406,53	€ 763.974,47
Andere	€ 705.539,10	€ 803.063,83
TOTAAL	€ 32.807.276,79	€ 34.774.364,57

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 omzet van deze facturaties is inclusief de compensaties COVID via de Vlaamse overheid van tussenkomst in de leegstands- en afwezigheidsdagen residenten.

Voor het revalidatieziekenhuis was de raming groter dan de effectieve opbrengsten, dit heeft als voornaamste oorzaak de COVID pandemie waardoor de bezettingsgraad lager was dan verwacht.

De opbrengsten uit de DCO's, DVC's en andere dienstverlening (gezinshulp, aanvullende thuiszorg, thuisbezorgde maaltijden, MMC...) waren lager dan geraamd door de reeds gekende omstandigheden. De lokale dienstencentra (LDC's) hebben hun jaarlijkse activiteiten niet kunnen uitvoeren waardoor er minder kosten gemaakt werden, maar ook minder opbrengsten waren. Vooral de ontvangsten uit de cafetaria waren minder dan voorzien.



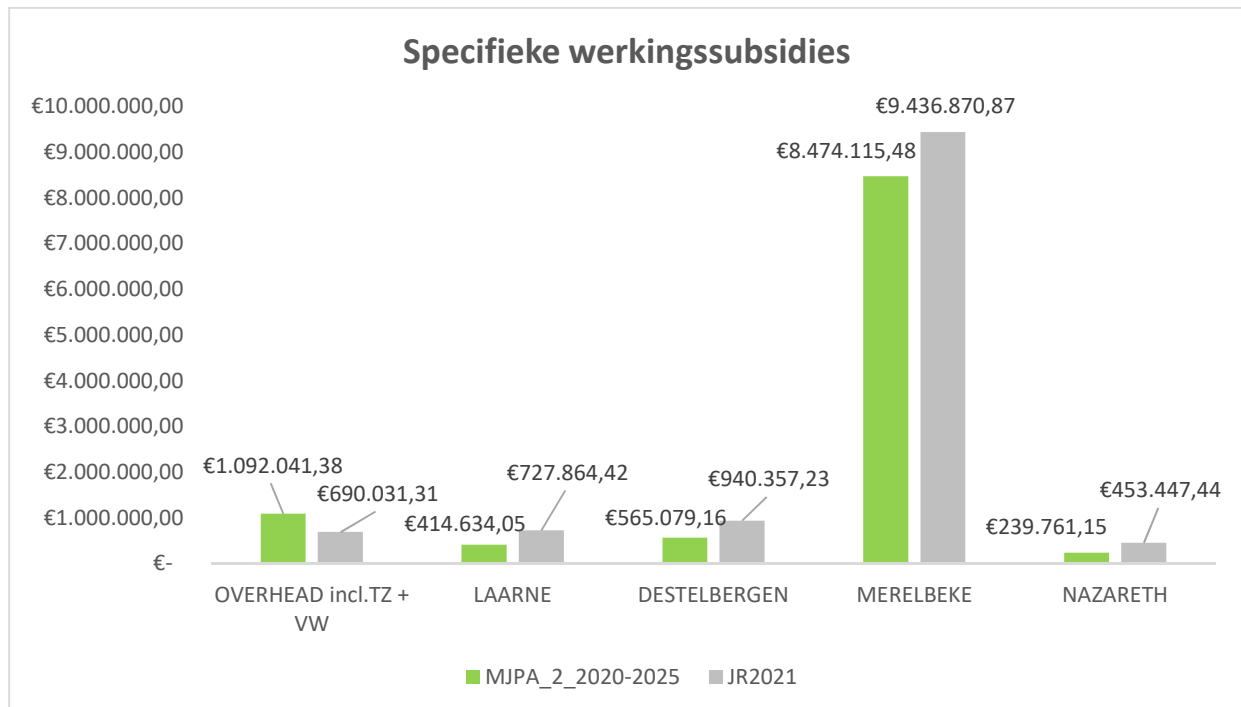
Specifieke werkingssubsidies

Beleidsdomein	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Algemene financiering	0 €	0 €
Cluster Overhead	665.029,82 €	1.050.842,16 €
Cluster Thuiszorg	1.845.042,70 €	1.643.989,02 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	9.738.498,75 €	8.090.800,04 €
TOTAAL	12.248.571,27 €	10.785.631,22 €

De opbrengsten uit specifieke werkingssubsidies vallen 1.462.940,05 euro hoger uit dan geraamd. Dit valt voornamelijk te verklaren door de niet voorziene subsidies van extra personeelsinzet (373kEUR) en de subsidies van de sociale Maribel die 263kEUR hoger zijn dan voorzien. De subsidie VIA-middelen was oorspronkelijk gebudgetteerd op 'Personeelsdienst en vorming', de vorderingen werden geboekt op de verschillende beleidsitems waarom ze betrekking hadden. De subsidies waren voor een bedrag van 533kEUR geraamd, de effectieve ontvangsten waren 807kEUR (het bedrag boven de 533kEUR is ter compensatie voor de kost voor de verhoging van de eindejaarspremie 2020).

	JR 2021	MJP_2_2020-2025	Vershil
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: BRZ ziekenhuis	4.302.514,19 €	4.274.879,00 €	- 27.635,19 €
Subsidies sociale maribel - sectoraal fonds	2.306.647,25 €	2.069.135,59 €	- 237.511,66 €
Subsidies VIA-middelen	1.340.047,58 €	533.000,00 €	- 807.047,58 €
Subsidies arbeidsduurvermindering	1.117.992,56 €	1.306.880,03 €	188.887,47 €
Subsidies gezinszorg	1.044.470,92 €	1.004.039,66 €	- 40.431,26 €
Subsidies derde luik	427.162,14 €	502.916,92 €	75.754,78 €
Specifieke werkingssubsidies VSB-werking: extra personeelsinzet COVID20	373.357,98 €	- €	- 373.357,98 €
Subsidies sociale maribel - opleidingsproject	309.172,44 €	283.454,00 €	- 25.718,44 €
Specifieke werkingssubsidies VIPA - infrastructuurfonds (5 eur)	261.935,10 €	255.000,00 €	- 6.935,10 €
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: WZC jongdementie Lemberge	191.246,40 €	-	- 191.246,40 €
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: DVC	118.240,56 €	115.924,29 €	- 2.316,27 €
Werkingsubsidies Vlaamse Overheid: LDC	99.795,84 €	98.224,84 €	- 1.571,00 €
Werkingsubsidies FOD Volksgezondheid: BFM A1 investeringen	78.536,71 €	78.303,00 €	- 233,71 €
Specifieke werkingssubsidies VIPA COVID-19 forfaits	72.367,55 €	- €	- 72.367,55 €
Subsidie aanvullende thuiszorg - Merelbeke	61.725,21 €	53.587,00 €	- 8.138,21 €
Specifieke werkingssubsidies: vsb-werking	59.291,94 €	- €	- 59.291,94 €
Vlaamse ondersteuningspremie - VDAB	31.750,89 €	30.764,00 €	- 986,89 €
Subsidie aanvullende thuiszorg - Oosterzele	20.575,06 €	17.863,00 €	- 2.712,06 €
Subsidies erkenning als autonome vrijwilligerswerking	17.349,86 €	41.199,22 €	23.849,36 €
Specifieke werkingssubsidies GSD-V K-traject	11.154,24 €	- €	- 11.154,24 €
Subsidies RIZIV: vakbondspremies (programmawet 2-1-2001)	2.287,23 €	6.538,00 €	4.250,77 €
Specifieke werkingssubsidies: Vivo vormingsbudget gezinszorg	789,62 €	- €	- 789,62 €
Specifieke werkingssubsidies: pentaplus	160,00 €	- €	- 160,00 €
Andere algemene werkingssubsidies - BELRAI - ICT WZC	- €	956,00 €	956,00 €
Specifieke werkingssubsidies VIPA - ziekenhuis (rek 610)	- €	95.410,67 €	95.410,67 €
Vlaamse subsidies SINE tewerkstelling - VDAB	- €	4.500,00 €	4.500,00 €
Vermindering patronale RSZ - mentorschap	- €	13.056,00 €	13.056,00 €
	12.248.571,27 €	10.785.631,22 €	- 1.462.940,05 €

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.



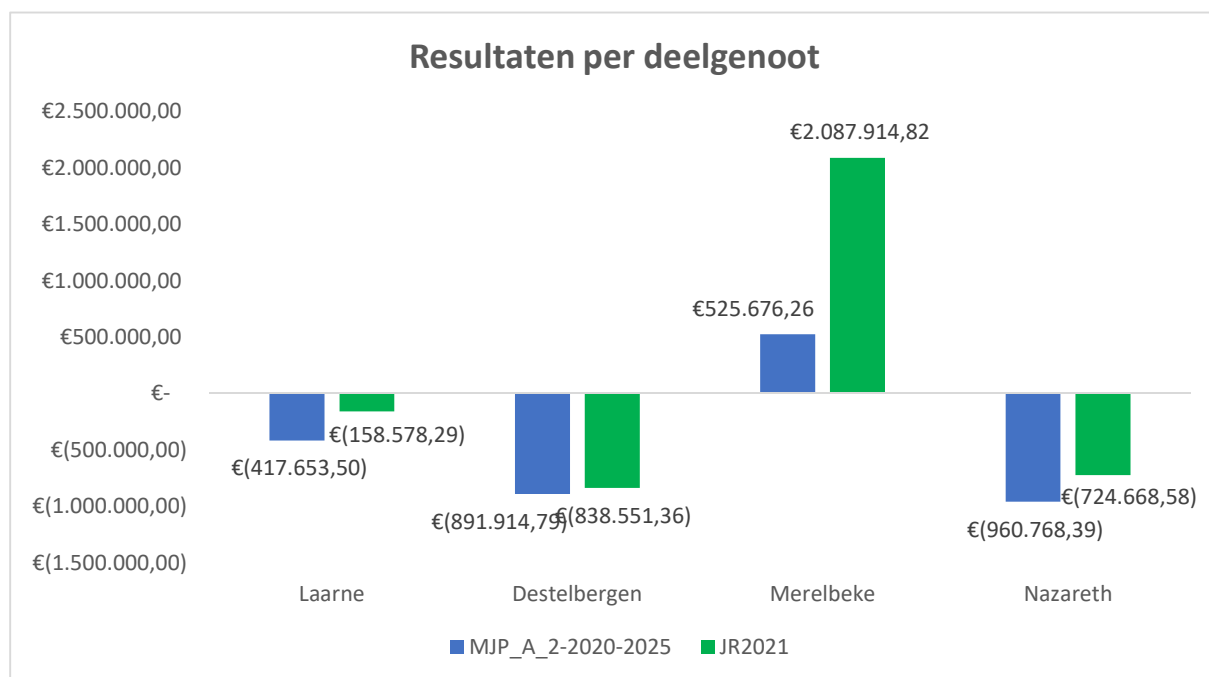
Tussenkomst door derden in het tekort van het boekjaar

Beleidsdomein	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Algemene financiering	1.721.798,23 €	2.270.336,68 €
Cluster Overhead	0 €	0 €
Cluster Thuiszorg	0 €	0 €
Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	0 €	0 €
TOTAAL	1.721.798,23 €	2.270.336,68 €

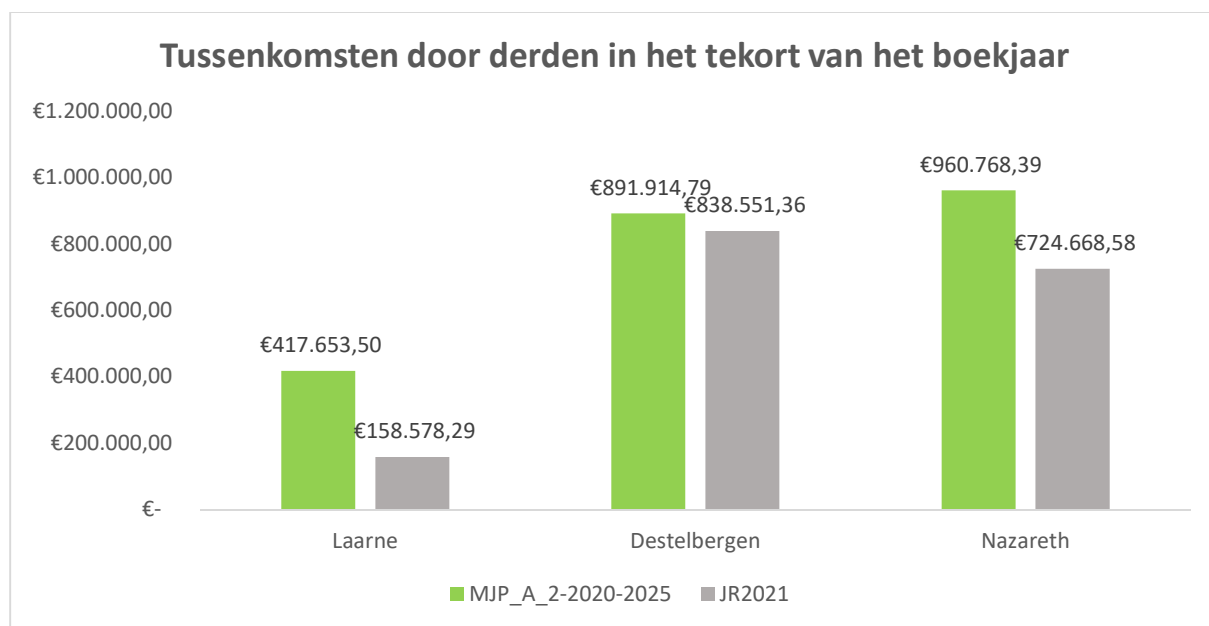
De tussenkomsten door derden in het tekort van het boekjaar zijn 548.538,45 euro lager dan geraamd.

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_2-2020-2025	JR2021	VERSCHIL	MJP_A_2-2020-2025	JR2021	VERSCHIL	MJP_A_2-2020-2025	JR2021	VERSCHIL
Laarne	27.364,90 €	306.615,78 €	279.250,88 €	445.018,40 €	465.194,07 €	20.175,67 €	417.653,50 €	158.578,29 €	259.075,21 €
Destelbergen	- 362.832,78 €	- 248.048,84 €	114.783,94 €	- 529.082,01 €	- 590.502,52 €	- 61.420,51 €	- 891.914,79 €	- 838.551,36 €	53.363,43 €
Merelbeke	1.652.458,32 €	3.178.610,50 €	1.526.152,18 €	1.126.782,06 €	1.090.695,68 €	36.086,38 €	525.676,26 €	2.087.914,82 €	1.562.238,56 €
Merelbeke	- 269.834,57 €	- 421.070,65 €	- 151.236,08 €	- 544.294,60 €	- 546.495,75 €	- 2.201,15 €	- 814.129,17 €	- 967.566,40 €	- 153.437,23 €
Lemberge	1.922.292,89 €	3.599.681,15 €	1.677.388,26 €	- 582.487,46 €	- 544.199,93 €	38.287,53 €	1.339.805,43 €	3.055.481,22 €	1.715.675,79 €
Nazareth	- 728.062,57 €	- 439.305,99 €	288.756,58 €	- 232.705,82 €	- 285.362,59 €	- 52.656,77 €	- 960.768,39 €	- 724.668,58 €	236.099,81 €
Totaal resultaat	588.927,87 €	2.797.871,45 €	2.208.943,58 €	- 2.333.588,29 €	- 2.431.754,86 €	- 98.166,57 €	- 1.744.660,42 €	366.116,59 €	2.110.777,01 €



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



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);
 - 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 2021 inclusief subsidies sociale maribel: 2.560.971 euro

2021		Ouderenzorg					Thuiszorg			Totaal
		Bedden > 75; AW?; DVC?	Overhead vast	RVT + SP Bedden	Overhead variabel	Totaal overhead WZ	VTE TZ	VTE WZ	Totaal overhead TZ	Overhead verdeling
Laarne	10	JA; JA; JA	200.000	68	199.502	399.502	10	81	42.208	441.710
Destelbergen	20	JA; JA; JA	200.000	67	196.568	396.568	35	97	141.585	538.153
Merelbeke	30	JA; JA; JA	200.000	77	225.907	425.907	52	102	212.012	637.919
Lemberge	0953-31	NEE; JA; JA	150.000	101	296.319	446.319	0	121	0	446.319
Lemberge	0982-31		50.000	63	184.833	234.833	0	65	0	234.833
Nazareth	40	NEE	75.000	39	114.420	189.420	18	50	72.617	262.037
Totaal		NVT	875.000	415	1.217.550	2.092.550	116	516	468.421	2.560.971

Werkelijke overheadkosten 2021:

- 1) Tabel 1.1 : Totaal overheadkosten exclusief correctie vrijwilligerswerking en korting sociale maribel: 2.970.478,53 euro

2021		Ouderenzorg					Thuiszorg			Totaal
		Bedden > 75; AW?; DVC?	Overhead vast	RVT + SP Bedden	Overhead variabel WZ	Totaal overhead WZ	VTE TZ	VTE WZ	Totaal overhead TZ	Overhead verdeling
Laarne	10	JA; JA; JA	200.000	68	253.904,50	453.904,50	10,13	62,56	59.901,56	513.806,06
Destelbergen	20	JA; JA; JA	200.000	67	250.170,61	450.170,61	27,18	80,23	160.723,03	610.893,64
Merelbeke	30	JA; JA; JA	200.000	77	287.509,51	487.509,51	41,02	89,36	242.562,86	730.072,38
Lemberge - WZ	0953-31	JA;NEE;NEE	150.000	101	377.122,87	527.122,87	0,00	87,33	0,00	527.122,87
Lemberge - ZH	0982-31	NEE;NEE;NEE	50.000	63	235.235,06	285.235,06	0,00	50,22	0,00	285.235,06
Nazareth	40	NEE	75.000	39	145.621,70	220.621,70	13,99	40,32	82.726,83	303.348,53
Totaal		NVT	875.000	415	1.549.564,26	2.424.564,26	92,32	410,02	545.914,28	2.970.478,53

- 2) Tabel 1.2.: Totaal overheadkosten met correctie vrijwilligerswerking en inclusief korting sociale maribel : 2.431.754,87 euro

2021	Totaal			Gecorrigeerd totaal
	Overhead verdeling	Vrijwilligers- werking	100% korting sociale maribel	Resultaat overhead verdeling
Laarne	513.806,06	11.678,03	-60.290,02	465.194,07
Destelbergen	610.893,64	11.678,03	-32.069,16	590.502,52
Merelbeke	730.072,38	11.678,03	-195.254,66	546.495,75
Lemberge - WZC	527.122,87	11.678,03	-172.338,04	366.462,86
Lemberge - ZH	285.235,06	0,00	-107.497,99	177.737,07
Nazareth	303.348,53	11.678,03	-29.663,97	285.362,59
Totaal	2.970.478,53	58.390,17	-597.113,83	2.431.754,86

Het totaal van de overheadkosten, inclusief de subsidies sociale maribel, bedroeg 2.970.478,53 euro in 2021.

Het saldo (58.390,17 euro) van het beleidsitem 'Vrijwilligerswerking' wordt gelijkmatig (11.678,03 euro) over de 5 vestigingen verdeeld.

Het totaal van de overheadkosten, inclusief de correctie van de vrijwilligerswerking en exclusief de subsidies sociale maribel, bedroeg 2.431.754,86 euro in 2021.

Voor de verdeling van de overheadkosten per deelgenoot werd de totale overheadkost inclusief de correctie van de vrijwilligerswerking en exclusief subsidies sociale maribel genomen als basis. Dit in totaal van 2.431.754,86 euro.

De subsidies sociale maribel werden na toepassing van de verdeelsleutels verrekend als een 'korting'. De subsidies zijn met andere woorden niet verdeeld geweest 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 2.431.754,86 euro):

- **465.194,07 euro voor Laarne;**
- **590.502,52 euro voor Destelbergen;**
- **1.090.695,68 euro voor Merelbeke (546.495,75 euro site Merelbeke en 544.199,93 euro site Lemberge);**
- **285.362,59 euro voor Nazareth.**

Toelichting gebruikte parameters en verdeelsleutels:

Stap 1: Voor de verdeling van het totaal van de overheadkosten (2.970.478,53 euro) werden de parameters (aantal bedden WZ, aantal vte TZ) en bedragen (forfaits WZ en loonkost technische dienst) 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 92,32 vte;
- het totaal aantal vte 'woonzorg' om het aandeel van de variabele overheadkosten 'thuiszorg' te kunnen berekenen. Het aantal vte 'woonzorg' bedroeg in totaal 410,02 vte;
- het totaal van de overheadkosten van een vast gegeven, zijnde het bedrag inclusief de inkomsten sociale maribel (2.970.478,53 euro).
- Het saldo van het beleidsitem Vrijwilligerwerking (58.390,17 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 :**

$10,13 * [2.970.478,53 \text{ euro}] / [92,32 + 410,02] = \mathbf{59.901,56 \text{ euro}}$

○ **Destelbergen :**

$27,18 * [2.970.478,53 \text{ euro}] / [92,32 + 410,02] = \mathbf{160.723,03 \text{ euro}}$

○ **Merelbeke:**

$41,02 * [2.970.478,53 \text{ euro}] / [92,32 + 410,02] = \mathbf{242.562,86 \text{ euro}}$

○ **Lemberge :**

$0 * [2.970.478,53 \text{ euro}] / [92,32 + 410,02] = \mathbf{0 \text{ euro}}$

○ **Nazareth :**

$13,99 * [2.970.478,53 \text{ euro}] / [92,32 + 410,02] = \mathbf{82.726,83 \text{ euro}}$

De overheadkosten 'thuiszorg' (grijze cellen) bedroeg in totaal 545.914,28 euro.

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

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

○ **Laarne :**

$[2.970.478,53 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 545.914,28 \text{ euro}] * [68/415] = \mathbf{253.904,50 \text{ euro}}$

○ **Destelbergen :**

$[2.970.478,53 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 545.914,28 \text{ euro}] * [67/415] = \mathbf{250.170,61 \text{ euro}}$

○ **Merelbeke :**

$[2.970.478,53 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 545.914,28 \text{ euro}] * [77/415] = \mathbf{287.509,51 \text{ euro}}$

○ **Lemberge (geen thuiszorgdiensten) :**

$[2.970.478,53 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 545.914,28 \text{ euro}] * [164/415] = \mathbf{612.357,92 \text{ euro}}$

○ **Nazareth :**

$[2.970.478,53 \text{ euro} - 875.000 \text{ euro} - 545.914,28 \text{ euro}] * [39/415] = \mathbf{145.621,70 \text{ euro}}$

De overheadkosten 'woonzorg' (grijze cellen) bedroeg in totaal 2.424.564,26 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 2.970.478,53 euro en vóór verrekening van de korting sociale maribel en de vrijwilligerswerking.

Stap 3 : de subsidies sociale maribel (van in totaal 597.113,83 euro) werden per deelgenoot verrekend d.m.v. van een 100% korting (tabel 1.2) 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 verdeling van het beleidsitem 'Vrijwilligerswerking', het werkelijk aandeel in de overheadkosten weer per deelgenoot (van in totaal 2.431.754,87 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. Ook wordt het saldo gegeven met correctie van de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel.

In de meerjarenplanaanpassing werd de overstap van privaat naar publiek vakantiestelsel geneutraliseerd in het exploitatiesaldo. In de cijfers van de jaarrekening werd de uitgave volledig geboekt en de recuperatie volgens de aflossingen van de financiering. Hierdoor worden naast de rekeningcijfers ook de cijfers met correctie van de overstap weergegeven om tot een juiste vergelijking met de meerjarenplancijfers te komen.

Beleidsitem	Jaarrekening 2021			MJPA_2_2020-2025
	SALDO JR2021	CORRECTIE VKG	SALDO NA CORR	SALDO
0010-10: Samenwerking Laarne	158.578,29 €	0,00 €	158.578,29 €	417.653,50 €
0010-20: Samenwerking Destelbergen	838.551,36 €	0,00 €	838.551,36 €	891.914,79 €
0010-30: Samenwerking Merelbeke	-1.803.114,92 €	0,00 €	-1.803.114,92 €	0,00 €
0010-40: Samenwerking Nazareth	724.668,58 €	0,00 €	724.668,58 €	960.768,39 €
0030-00: Financiële aangelegenheden	-15.389,62 €	0,00 €	-15.389,62 €	-7.750,00 €
0040-10: Transacties in verband met de openbare schuld Laarne	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-17.154,93 €
0040-20: Transacties in verband met de openbare schuld Destelbergen	-1,00 €	0,00 €	-1,00 €	0,00 €
0040-30: Transacties in verband met de openbare schuld Merelbeke	-1,00 €	0,00 €	-1,00 €	0,00 €
0040-40 Transacties in verband met de openbare schuld Nazareth	-1,00 €	0,00 €	-1,00 €	0,00 €
TOTAAL Algemene financiering	-96.709,31 €	0,00 €	-96.709,31 €	2.245.431,75 €

Het exploitatiesaldo van de jaarrekening voor 'Algemene financiering' is 2.342.141,06 euro minder dan geraamd. Dat valt te verklaren doordat de tussenkomsten van de deelgenoten in het tekort van het boekjaar lager zijn dan voorzien (548kEUR) en de verwerking van het positieve resultaat van deelgenoot Merelbeke van boekjaar 2020 (1,8 miljoen euro).

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. Ook wordt het saldo gegeven met neutralisatie van de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel.

In de meerjarenplanaanpassing werd de overstap van privaat naar publiek vakantiestelsel geneutraliseerd. In de cijfers van de jaarrekening werd de uitgave volledig geboekt en de recuperatie volgens de aflossingen van de financiering. Hierdoor worden naast de rekeningcijfers ook de cijfers met correctie van de overstap weergegeven om tot een juiste vergelijking met de meerjarenplancijfers te komen.

Beleidsitem	Jaarrekening 2021			MJPA_2_ 2020-2025
	SALDO JR2021	CORRECTIE VKG	SALDO NA CORR	SALDO
0100-00: Politieke organen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-3.820,96 €
0110-00: Secretariaat	-366.504,27 €	2.361,96 €	-364.142,31 €	-400.754,99 €
0111-00: Financiële dienst	-353.230,92 €	17.407,38 €	-335.823,54 €	-330.251,38 €
0112-00: Personeelsdienst en vorming	-576.759,94 €	18.966,41 €	-557.793,53 €	13.366,40 €
0114-00: Organisatiebeheersing	-183.037,47 €	0,00 €	-183.037,47 €	-188.060,82 €
0115-00: Welzijn op het werk	-52.895,66 €	0,00 €	-52.895,66 €	-101.386,00 €
0119-00: ICT-dienst	-284.611,07 €	8.766,77 €	-275.844,30 €	-335.042,54 €
0119-10: Technische dienst Laarne	-73.955,54 €	3.211,90 €	-70.743,64 €	-73.111,52 €
0119-20: Technische dienst Destelbergen	-72.922,29 €	0,00 €	-72.922,29 €	-81.139,00 €
0119-30: Technische dienst Merelbeke	-214.123,10 €	20.788,70 €	-193.334,40 €	-300.083,04 €
0119-40: Technische dienst Nazareth	-35.257,75 €	6.027,21 €	-29.230,54 €	-58.686,52 €
0119-50: Mobiele Equipe	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-277.584,00 €
0119-60: Facilitair Management	-82.984,99 €	0,00 €	-82.984,99 €	-72.324,00 €
TOTAAL Cluster Overhead	-2.296.283,00 €	77.530,33 €	-2.218.752,67 €	-2.208.878,37 €

Het exploitatiesaldo van de jaarrekening voor de 'Cluster Overhead' is 87.404,63 euro lager dan geraamd, na correctie van het vakantiegeld is dit 9.874,30 euro lager. Dit valt voornamelijk te verklaren doordat de subsidies van de VIA-middelen (533kEUR) integraal werden voorzien op 'Personeelsdienst en vorming' bij de MJPA en bij het ontvangen ervan dit verdeeld werd over de andere beleidsitems.

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

- De loonkost van het contractueel personeel voor het 'Secretariaat' ligt 29kEUR lager dan geraamd.
- De subsidies uit sociale maribel (4kEUR) en VIA middelen (11kEUR) zijn voor de 'Financiële dienst' hoger dan voorzien.
- Voor 'Personeelsdienst en vorming' zijn de werkingsuitgaven (59kEUR) hoger dan voorzien, o.a. de beheerskosten van het sociaal secretariaat (21kEUR) en bijdragen voor software (32kEUR) zijn hoger. Langs ontvangstenzijde zijn de subsidies uit sociale maribel (12kEUR) hoger dan geraamd. De VIA middelen (533kEUR) werden bij MJPA integraal voorzien bij de 'Personeelsdienst', de uiteindelijke ontvangsten werden verdeeld over de beleidsitems waarop ze betrekking hebben.
- De loonkost van het contractueel personeel voor 'Welzijn op het werk' ligt 22kEUR lager dan voorzien. De subsidies uit sociale maribel zijn 16kEUR hoger dan verwacht.
- De werkingsuitgaven van de 'ICT-dienst' liggen 83k lager dan verwacht, dit heeft als verklaring dat het netwerk nog niet volledig uitgerold was in 2021.
- Voor 'Technische dienst Merelbeke' liggen de werkingsuitgaven 17kEUR lager dan verwacht, dit valt te verklaren doordat de uitgaven voor statutairen 17k lager waren. De kost voor het contractueel personeel lag na correctie van VKG 34kEUR lager dan voorzien. De subsidies sociale maribel (57kEUR) en VIA middelen (11kEUR) liggen hoger dan geraamd.
- De loonkost van het contractueel personeel van 'Technische dienst Nazareth' is 29kEUR minder dan geraamd.
- De uitgaven en ontvangsten voor de 'Mobiele Equipe' waren gebudgetteerd op 'Cluster Overhead'. De rekeningcijfers komen onder 'Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis'.

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. Ook wordt het saldo gegeven met neutralisatie van de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel.

In de meerjarenplanaanpassing werd de overstap van privaat naar publiek vakantiestelsel geneutraliseerd. In de cijfers van de jaarrekening werd de uitgave volledig geboekt en de recuperatie volgens de aflossingen van de financiering. Hierdoor worden naast de rekeningcijfers ook de cijfers met correctie van de overstap weergegeven om tot een juiste vergelijking met de meerjarenplancijfers te komen.

Beleidsitem	Jaarrekening 2021			MJPA_2_2020-2025
	SALDO JR2021	CORRECTIE VKG	SALDO NA CORR	SALDO
0943-30: Gezinshulp Merelbeke	-90.992,50 €	50.548,45 €	-40.444,05 €	-2.853,98 €
0943-31: Aanvullende thuiszorg Merelbeke	11.323,46 €	5.353,54 €	16.677,00 €	-26.690,10 €
0946-10: Thuisbezorgde maaltijden Laarne	50.222,97 €	1.970,45 €	52.193,42 €	28.321,46 €
0947-30: Klusjesdienst Merelbeke	-45.635,60 €	2.503,23 €	-43.132,37 €	-30.561,35 €
0947-40: Klusjesdienst Nazareth	-47.485,10 €	2.676,06 €	-44.809,04 €	-39.004,55 €
0948-10: Poetsdienst DCO Laarne	-89.689,20 €	20.004,55 €	-69.684,65 €	-48.403,14 €
0948-20: Poetsdienst DCO Destelbergen	-142.224,76 €	0,00 €	-142.224,76 €	-236.642,34 €
0948-30: Poetsdienst DCO Merelbeke	-340.580,78 €	68.240,06 €	-272.340,72 €	-274.814,01 €
0948-40: Poetsdienst DCO Nazareth	-273.490,27 €	52.175,63 €	-221.314,64 €	-185.099,20 €
0949-00: Thuiszorg	-61.689,08 €	4.251,56 €	-57.437,52 €	-86.929,40 €
0949-40: Strijkdienst DCO Nazareth	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-3.459,00 €
0951-10: Dienstencentrum Laarne	-4.807,62 €	9.067,01 €	4.259,39 €	-75.111,28 €
0951-11: MMC Laarne	1.530,65 €	0,00 €	1.530,65 €	0,00 €
0951-12: Sociaal restaurant Laarne	-10.541,55 €	1.328,30 €	-9.213,25 €	-10.585,00 €
0951-20: Dienstencentrum Destelbergen	-83.866,85 €	0,00 €	-83.866,85 €	-139.979,65 €
0951-21: MMC Destelbergen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
0951-22: Sociaal restaurant Destelbergen	32.513,62 €	0,00 €	32.513,62 €	47.501,66 €
0951-30: Dienstencentrum Merelbeke	-128.743,13 €	13.271,68 €	-115.471,45 €	-128.870,23 €
0951-31: MMC Merelbeke	-4.593,61 €	0,00 €	-4.593,61 €	2.571,13 €
0951-32: Sociaal restaurant Merelbeke	1.280,66 €	3.165,58 €	4.446,24 €	-52.375,15 €
0959-90: Vrijwilligerswerking	-58.390,17 €	0,00 €	-58.390,17 €	-12.875,58 €
TOTAAL Cluster Thuiszorg	-1.285.858,86 €	234.556,10 €	-1.051.302,76 €	-1.275.859,71 €

Het exploitatiesaldo van de jaarrekening voor de 'Cluster Thuiszorg' is 9.999,15 euro lager dan geraamd, na correctie van het vakantiegeld is dit 224.556,95 euro beter dan verwacht.

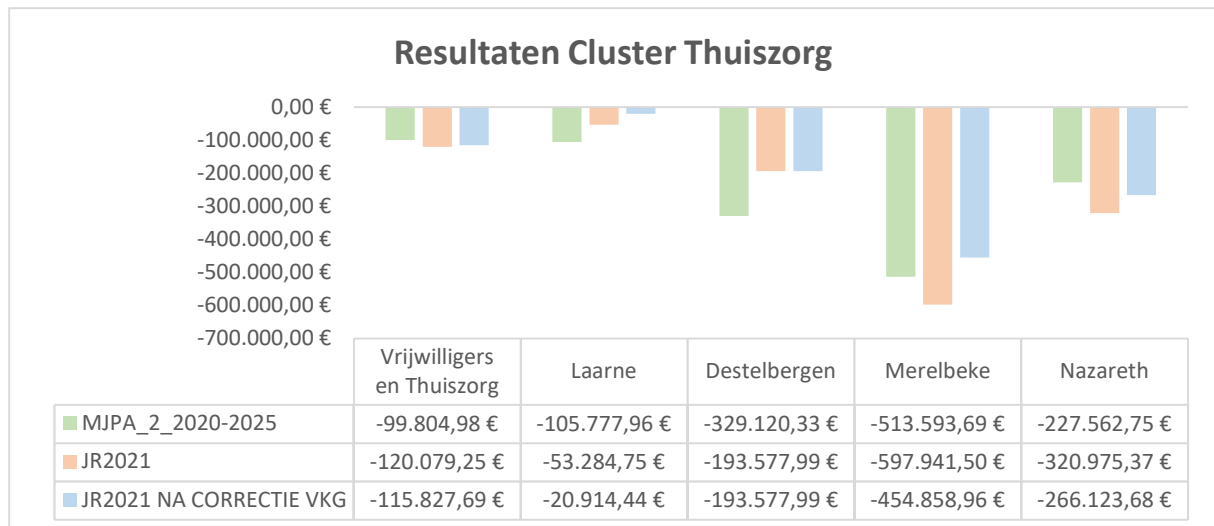
Hieronder enkele vaststellingen met betrekking tot de grootste verschillen bij de saldi van de beleidsitems:

- Voor 'Gezinshulp Merelbeke' zijn de ontvangsten uit werking (9kEUR) en de werkingssubsidies (72kEUR) hoger dan geraamd. Specifiek voor de werkingssubsidies zijn dit de subsidies gezinszorg (40k) en VIA middelen (29kEUR). De loonkost van het contractueel personeel daarentegen is na correctie van het VKG 80kEUR hoger dan verwacht. De recuperatie van het VKG is 33k lager dan verwacht.
- De loonkost van het contractueel na correctie van het VKG is 67kEUR lager als voorzien, de werkingssuitgaven daarentegen zijn 18k hoger. De opbrengsten uit werking zijn 14kEUR lager

dan verwacht, de subsidies (14kEUR) daarentegen zijn voor de 'Aanvullende thuiszorg' hoger voorzien.

- De werkingsuitgaven (8kEUR) liggen lager en de ontvangsten van de maaltijden (15kEUR) liggen hoger dan geraamd bij 'Thuisbezorgde maaltijden Laarne'.
- De loonkost na correctie van het VKG is 13kEUR hoger dan gebudgetteerd bij 'Klusjesdienst Merelbeke'.
- De opbrengsten uit werking (25k) en subsidies (15k) zijn lager dan verwacht bij 'DCO Laarne'. Dit zijn de subsidies maribel die 23k lager zijn dan gebudgetteerd, de subsidies uit VIA-middelen zijn 8,5kEUR hoger dan voorzien. De loonkost na correctie van het VKG is 32kEUR lager. De recuperatie van het VKG (13kEUR) is lager dan geraamd.
- Bij 'DCO Destelbergen' zijn de werkingsuitgaven (13k) en loonkost van het contractueel personeel (202kEUR) lager dan gebudgetteerd. De opbrengsten uit werking liggen 171kEUR lager dan verwacht. De subsidies sociale maribel (9kEUR), GSD-V K traject (11kEUR) en VIA middelen (30k) liggen hoger dan verwacht.
- De loonkost van het contractueel personeel na correctie VKG ligt 134k lager dan verwacht bij 'DCO Merelbeke'. De opbrengsten uit werking zijn 127kEUR lager dan voorzien. De subsidies sociale maribel (13kEUR) en VIA middelen (25kEUR) zijn hoger dan gebudgetteerd. De recuperatie van het VKG was 42kEUR lager dan geraamd.
- Bij 'DCO Nazareth' ligt de loonkost van het contractueel personeel na correctie van het VKG 58k lager dan verwacht. De effectieve opbrengsten uit werking zijn 85k lager dan voorzien. De subsidies (sociale maribel 7k EUR – VIA-middelen 17kEUR) lagen hoger dan geraamd. De recuperatie van het VKG was 35k hoger gebudgetteerd.
- In het 'Dienstencentrum van Laarne' waren de werkingsuitgaven (55kEUR) en kosten van het contractueel personeel na correctie VKG (55kEUR) lager dan geraamd. De opbrengsten uit werking lagen 50kEUR lager dan voorzien. De opbrengsten uit subsidies waren 22kEUR hoger dan geraamd (o.a. sociale maribel 16kEUR – VIA-middelen 10kEUR)
- De werkingsuitgaven (41kEUR), kosten van het contractueel personeel (29k) en opbrengsten uit werking (20k) liggen lager dan geraamd voor het 'Dienstencentrum Destelbergen'.
- Voor het 'Sociaal restaurant Destelbergen' zijn de opbrengsten uit werking (27kEUR) en werkingsuitgaven (13EUR) lager dan voorzien.
- De ontvangsten uit verkoop van maaltijden (32kEUR) en sociale maribel (16kEUR) liggen hoger dan geraamd voor het 'Sociaal restaurant Merelbeke'. De loonkost van het contractueel personeel na correctie VKG 16kEUR lager dan geraamd, de werkingsuitgaven daarentegen liggen 8kEUR hoger dan geraamd.
- Bij de 'Vrijwilligerswerking' zijn de werkingsuitgaven 30kEUR lager dan verwacht. De loonkost (na doorrekening van de vrijwilligerscoaches) is 53kEUR hoger dan geraamd. De voorziene subsidies als autonome vrijwilligerswerking is 23k lager dan gebudgetteerd.

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



Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis

In onderstaande tabel wordt het exploitatiesaldo per beleidsitem van de 'Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis' van de jaarrekening afgezet tegenover het saldo van de laatst goedgekeurde meerjarenplanaanpassing. Ook wordt het saldo gegeven met neutralisatie van de overstap van het privaat naar het publiek vakantiestelsel.

In de meerjarenplanaanpassing werd de overstap van privaat naar publiek vakantiestelsel geneutraliseerd. In de cijfers van de jaarrekening werd de uitgave volledig geboekt en de recuperatie volgens de aflossingen van de financiering. Hierdoor worden naast de rekeningcijfers ook de cijfers met correctie van de overstap weergegeven om tot een juiste vergelijking met de meerjarenplancijfers te komen.

Beleidsitem	Jaarrekening 2021			MJPA_2_2020-2025
	SALDO JR2021	CORRECTIE VKG	SALDO NA CORR	SALDO
0950-10: BW Laarne	98.412,39 €	0,00 €	98.412,39 €	99.137,66 €
0952-20: AW Lijsterbes Destelbergen	-56.884,20 €	0,00 €	-56.884,20 €	16.025,00 €
0952-21: AW Vlierbes Destelbergen	95.188,50 €	0,00 €	95.188,50 €	78.950,00 €
0952-30: AW Molenhoek Merelbeke	197.979,28 €	0,00 €	197.979,28 €	177.828,15 €
0953-00: Mobiele Equipe	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
0953-10: WZC Hof ten Kouter Laarne – incl. kortverblijf	16.618,80 €	220.367,02 €	236.985,82 €	93.568,19 €
0953-20: WZC Kouterhof Destelbergen	-59.713,26 €	28.506,54 €	-31.206,72 €	-28.899,28 €
0953-30: WZC Berkenhof Merelbeke – incl. kortverblijf	-501.381,86 €	281.680,24 €	-219.701,62 €	-6.858,95 €
0953-31: WZC Zorgcentrum Lemberge	1.223.681,43 €	346.081,71 €	1.569.763,14 €	589.664,26 €
0953-40: WZC Wielkine Nazareth	-348.738,49 €	169.528,95 €	-179.209,54 €	-500.499,82 €
0954-10: DVC De Dagvlinder Laarne	-31.023,02 €	12.294,91 €	-18.728,11 €	-59.562,99 €
0954-20: DVC De Triangel Destelbergen	-61.568,42 €	0,00 €	-61.568,42 €	-99.788,17 €
0954-30: DVC de Boomgaard Merelbeke	7.281,22 €	16.681,87 €	23.963,09 €	72.789,92 €
0982-31: Revalidatieziekenhuis Lemberge	1.760.920,49 €	235.650,52 €	1.996.571,01 €	1.332.628,63 €
TOTAAL Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	2.340.772,86 €	1.310.791,76 €	3.651.564,62 €	1.764.982,60 €

Het exploitatiesaldo voor de 'Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis' is 575.790,26 euro hoger dan geraamd, na correctie van het vakantiegeld is dit 1.886.582,02 euro beter dan verwacht.

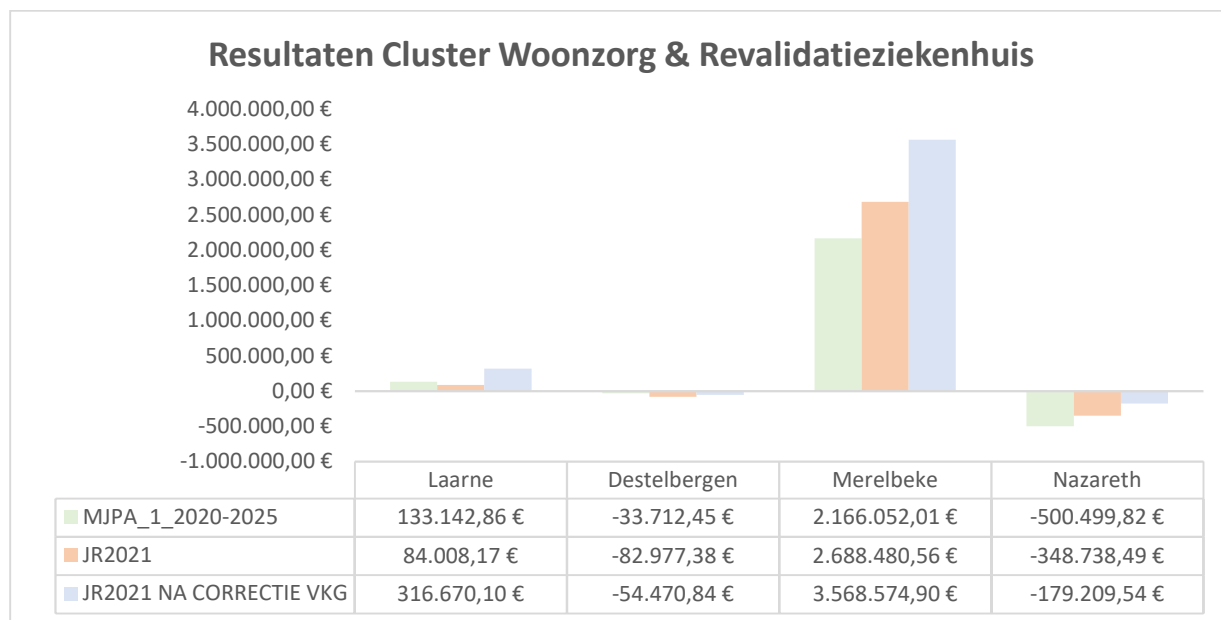
Hieronder enkele vaststellingen met betrekking tot de grootste verschillen bij de saldi van de beleidsitems:

- Bij 'AW Lijsterbes Destelbergen' zijn de werkingsgaven 84k hoger dan gebudgetteerd. De elektriciteit (100kEUR boven raming) voor beide vestigingen van de AW van Destelbergen wordt op dit beleidsitem aangerekend. De opbrengsten uit werking liggen 11kEUR hoger dan geraamd.
- De werkingsuitgaven (24kEUR) en opbrengsten uit de werking zijn bij 'AW Vlierbes' lager (8kEUR) dan verwacht.
- De opbrengsten uit verhuring voor 'AW Molenhoek' liggen 22kEUR hoger dan verwacht.
- Voor het 'WZC Hof ten Kouter' zijn de werkingsuitgaven 92kEUR lager dan verwacht, belangrijkste oorzaak zijn is dat de uitgaven voor statutairen die 180kEUR lager zijn dan gebudgetteerd. De 'Mobiele Equipe' werd voor 19kEUR doorgerekend. De loonkost van het contractueel personeel na correctie van het VKG ligt 186kEUR hoger (compensatie statutairen + indexering). De opbrengsten uit de werking zijn 148kEUR hoger dan geraamd. De subsidies VIA-middelen (159k), sociale maribel (91kEUR), en extra personeelsinzet (51kEUR) zijn hoger dan voorzien, de subsidies arbeidsduurvermindering (33kEUR) liggen dan lager net als de recuperatie van het VKG (167kEUR).
- De werkingsuitgaven vallen 43kEUR hoger uit dan geraamd voor het 'WZC Kouterhof'. Dit onder andere door de hogere kost voor statutairen (83kEUR), gas (35kEUR) en het uitzendpersoneel (34kEUR). De 'Mobiele Equipe' werd voor 22kEUR doorgerekend. De kosten voor het contractueel personeel lag 337kEUR hoger dan voorzien. Langs ontvangstenzijde zijn de subsidies VIA-middelen (207kEUR), extra personeelsinzet (52kEUR), sociale maribel (50kEUR) en opbrengsten uit de verblijfsfacturen (84kEUR) hoger dan geraamd. De subsidies derde luik liggen 29kEUR lager.
- De werkingsuitgaven vallen 13kEUR hoger uit dan geraamd voor 'WZC Berkenhof'. De voornaamste verklaring zijn de stijging van de kost voor elektriciteit en gas (74kEUR), consultancy (78kEUR) en uitzendpersoneel (119kEUR). De kost voor het statutair personeel ligt 104kEUR lager dan geraamd. De 'Mobiele Equipe' werd voor 69kEUR doorgerekend. De loonkost van het contractueel personeel na correctie van het VKG (187kEUR) is hoger dan voorzien. De opbrengsten uit de verblijfsfacturen zijn 126kEUR lager dan verwacht. De subsidies VIA-middelen (211kEUR), sociale maribel (116kEUR) en extra personeelsinzet (97kEUR) zijn hoger dan geraamd. De subsidie voor arbeidsduurvermindering (53kEUR) en recuperatie van het VKG (233kEUR) liggen lager dan gebudgetteerd.
- De werkingsuitgaven voor 'WZC Lemberge' vallen 775kEUR lager uit dan voorzien. Dit valt onder meer te verklaren door de lagere kost voor statutairen (234kEUR), erelonen en vergoedingen voor artsen (112kEUR), medische en paramedische verbruiksgoederen (55kEUR), geneesmiddelen en farmaceutische producten (39k) en andere kosten. De loonkost van het contractueel personeel is na verrekening van het VKG 1043kEUR lager dan geraamd. De opbrengsten uit de verblijfsfacturen (856kEUR), subsidies arbeidsduurvermindering (116kEUR), sociale maribel (86kEUR), derde luik (54kEUR) en de recuperatie van het VKG (274kEUR) zijn lager dan voorzien. De subsidies VIA-middelen (247kEUR), jongdementie (191kEUR) en extra personeelsinzet (142kEUR) zijn hoger dan geraamd.
- De werkingsuitgaven voor 'WZC Wielkine' vallen 181kEUR lager uit dan voorzien, met als voornaamste verklaring de kost voor het statutair personeel die 154kEUR lager is dan verwacht. De 'Mobiele Equipe' werd voor 33kEUR doorgerekend. De opbrengsten uit werking zijn 98kEUR hoger dan verwacht. De subsidies VIA-middelen (113kEUR), extra

personeelsinzet (30kEUR), sociale maribel (17kEUR) en arbeidsduurvermindering (15kEUR) zijn hoger dan geraamd. De recuperatie van het VKG is 139k lager dan gebudgetteerd.

- De loonkost van het contractueel personeel na correctie VKG van 'DVC De Dagvlinder Laarne' is 22kEUR lager dan geraamd. De opbrengsten uit de verblijfsfacturen zijn 12kEUR hoger dan voorzien. De subsidies VIA-middelen zijn 9kEUR hoger dan voorzien. De recuperatie van het VKG is 10kEUR lager dan verwacht.
- De loonkost van het contractueel personeel van 'DVC De Triangel Destelbergen' is 34kEUR hoger dan geraamd, de werkingsuitgaven liggen 49kEUR lager. Dit valt voornamelijk te verklaren doordat de uitgaven voor statutairen 52kEUR lager dan voorzien zijn. De subsidies VIA-middelen zijn 15kEUR hoger dan verwacht.
- De opbrengsten uit de verblijfsfacturen van 'DVC de Boomgaard Merelbeke' vallen 72kEUR hoger uit dan verwacht. De subsidies VIA-middelen zijn 10kEUR hoger dan geraamd.
- De werkingsuitgaven voor 'Revalidatieziekenhuis Lemberge' vallen 707kEUR lager uit dan geraamd. De loonkost van het contractueel personeel na correctie VKG is 864kEUR lager dan voorzien. Langs ontvangstenzijde zijn de opbrengsten uit werking 773kEUR lager. De lagere kosten en opbrengsten uit werking zijn te verklaren doordat er bijna 100% bezetting was gebudgetteerd, maar door de COVID-pandemie de effectieve bezettingsgraad lager lag. De subsidies voor VIA-middelen (137k), werkingssubsidies Vlaamse Overheid: BRZ-ziekenhuis (28kEUR) en VIPA COVID-19 forfaits (10kEUR) liggen hoger dan voorzien. De specifieke werkingssubsidies VIPA – ziekenhuis (95k) en sociale maribel (8k) zijn lager dan verwacht. De recuperatie van het VKG is 180kEUR lager dan voorzien.

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



Investeringsrekening

Investeringsrekening	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Ontvangsten	986.985,26 €	3.492.504,23 €
Uitgaven	1.350.286,29 €	3.792.504,23 €
Saldo	- 363.301,03 €	- 300.000,00 €

Het negatief investeringsresultaat 2021 valt 63kEUR lager 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 2021. Er werd voor een totaal van 1.350.286,29 euro leveringen, diensten of werken gerealiseerd.

Onder andere de kredieten voor de renovatie van de stookplaats (776kEUR), verbouwing van jongdementie (685kEUR), relighting WZC Hof ten Kouter (275kEUR), de verdere uitbreiding van de server en netwerk (154kEUR) en de installatie van de applicatie infohos (71kEUR). Daarnaast werd er nog voor 481kEUR kredieten voor diverse leveringen, diensten of werken overgedragen. Dit komt neer op een totaalbedrag van 2.442.217,94 euro aan investeringskredieten die werden overgedragen naar 2022.

Aan ontvangstenzijde vallen de reële ontvangsten lager uit dan geraamd. Een totaal van 986.985,26 € aan investeringssubsidies werden ontvangen.

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 (217kEUR) moet nog ontvangen worden.

Voor een totaal bedrag van 2.578.315,23 kEUR aan investeringssubsidies werd overgedragen naar 2021.

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.

Onderstaande tabel geeft een volledig overzicht van de reële investeringsuitgaven en -ontvangsten in 2021:

Beleidsdomein	Beleidsitem	Uitgave	Ontvangst	Omschrijving
00 Algemene Financiering	Financiële aangelegenheden	-26.250,00 €		Correctie volstorting (25%) Creat aandelen en waarborg DCO
01 Cluster Overhead	Secretariaat	492,90 €	33.232,17 €	Werken + meubilair bureau Algemeen Directeur
	Financiële dienst	29.617,79 €		Laptops en correctie volstorting (25%) Creat aandelen en waarborg DCO
	Personeelsdienst en vorming	28.849,67 €		Laptops en tijdsregistratiesysteem
	ICT-dienst	146.321,17 €		Laptop + opzet netwerk
02 Cluster Thuiszorg	Gezins hulp Merelbeke	3.705,19 €	3.705,19 €	Invoering Belrai
	Dienstencentrum Destelbergen	2.502,52 €	2.502,52 €	Laptops
	Dienstencentrum Merelbeke	8.191,22 €	8.191,22 €	Laptops en terrasmeubilair
	Mobiele Equipe	39.564,09 €	39.564,09 €	Aankoop 3 wagens
03 Cluster Woonzorg & Revalidatieziekenhuis	AW Lijsterbes Destelbergen	52.688,54 €	52.688,54 €	Digitaliseren zorgcampus en aankoop tuinmeubilair
	AW Vlierbes Destelbergen	2.691,06 €	2.691,06 €	Windschermen terrassen
	AW Molenhoek Merelbeke	29.455,32 €	29.455,32 €	Vernieuwing keuken en vloeren
	WZC Hof ten Kouter Laarne	65.910,52 €	65.910,52 €	Vervangen membraamafsluiters, bordkoeling HVAC kasten stookplaats, upgrade DAKS server, aankoop Xenta module en grondpomp, vervanging processor XT100G1, actieve tillift, medicatiekarren, decttoestellen, elektrotherapieapparaat, medicijnkoelkast, hoog-laagbedden, laptop en lockers voor kleedkamers.
	WZC Kouterhof Destelbergen	89.181,50 €	89.181,50 €	Akoestische panelen, braadslede, kookplaten, upgrade centrale unit nursing, airco koude keuken, medicatiekarren, tillift, tuinmeubilair, laptops en maaltijdtransportwagens
	WZC Berkenhof Merelbeke	62.856,86 €	62.856,86 €	Badlift, tillift, tilmotoren plafondlift, plafondlift, wondzorgkar, medicatiekar, linnenverzamelwagen, laptops en schrobzuigmachine
	WZC Zorgcentrum Lemberge	181.169,05 €	181.169,05 €	Architect verbouwing jongdementie, Duofiets jongdementie, studiekosten CV ketels (stookplaatsrenovatie), bekabelingswerken, schuifdeur onthaal, frietketel, vleesmolen, airco serverlokaal, bedpanspoelers, matrassen, tilliften, plafondliften en laptops
	WZC Wielkine Nazareth	89.439,46 €	89.439,46 €	Meubilair, terrasmeubilair, hoog-laag bedden, koelwagens, bain marie wagens, afruimkarren, schoonmaakwagens, steamer en laptops
	Revalidatieziekenhuis Lemberge	543.899,43 €	326.397,76 €	Renovatie afdeling SP4-SP5, ECG toestellen, tyromotion, rehacom, silverfit, kanteleltafel, ingebouwde kasten apotheek, studiekosten CV ketels (stookplaatsrenovatie), bekabelingswerken, schuifdeur onthaal, laptops, televisietoestellen, frietketel, vleesmolen en airco serverlokaal

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):

- Laarne: 72.796,26 € x 19,13% = 13.925,91 €
- Destelbergen: 72.796,26 € x 24,28% = 17.677,10 €
- Merelbeke: 72.796,26 € x 44,85% = 32.650,73 €
- Nazareth: 72.796,26 € x 11,73 % = 8.542,52 €

Liquiditeitenrekening

Liquiditeitenrekening	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Ontvangsten	4.161.950,78 €	3.113.828,26 €
Uitgaven	195.968,22 €	242.557,34 €
Saldo	3.965.982,56 €	2.871.270,92 €

Dit deel van het resultaat bevat de ontvangsten (financieringsbedrag) en de uitgaven (aflossingen) van de financieringen. Het saldo is 1.094.711,64 € hoger dan voorzien. Dit valt te verklaren door de boekhoudkundige verwerking van het voorschot op de investeringssubsidie (1 miljoen euro) van Merelbeke, de financiering van de FOD Volksgezondheid voor ziekenhuizen en de reële aflossingen die lager liggen dan geraamd.

Financieringsontvangsten

Volgende financieringen werden aangegaan in 2021:

- Voorfinanciering investeringen ziekenhuis: 1.105.535,85 euro
- Financiering overstap van privaat naar publiek vakantiestelsel: 1.708.292,85 euro
- Financiering uitrollen hybrid cloud oplossing netwerk Zorgband: 300.000 euro
- Financiering FOD Volksgezondheid: 48.122,08 euro

Bij stopzetting van het ziekenhuis dient deze laatste financiering integraal teruggestort worden.

Het resterend saldo van 1.000.000 euro is afkomstig uit de resultaatsverwerking m.b.t. boekjaar 2020 voor deelgenoot Merelbeke in boekjaar 2021. Het voorschot op investeringssubsidie komt als schuld op lange termijn (AR 180000) in de financieringsontvangsten. Bij aanwending van het voorschot zal dit als financieringsuitgave worden geboekt.

Financieringsuitgaven

De aangegane financieringen werden volgens hun aflossingstabel terugbetaald:

- Voorfinanciering investeringen ziekenhuis: 110.553,56 euro
- Financiering overstap van privaat naar publiek vakantiestelsel: 85.414,66 euro

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 2021 geen financieringen overgedragen.

Financieel evenwicht

Staat van het financieel evenwicht	JR 2021	MJPA_2_2020-2025
Beschikbaar budgettair resultaat	3.995.102,94 €	4.827.446,91 €
Autofinancieringsmarge	- 1.534.046,53 €	525.676,27 €
Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	- 1.338.078,31 €	525.676,27 €

In bijlage is 'J2: Staat van het financieel evenwicht' terug te vinden die de berekening van het beschikbaar budgettair resultaat, de autofinancieringsmarge en gecorrigeerde autofinancieringsmarge weergeeft.

Beschikbaar budgettair resultaat

Het budgettair resultaat van het boekjaar 2021 bedraagt 2.264.603,22 euro, wat 832.343,97 euro minder is dan geraamd. De verklaring hiervoor is dat in de meerjarenplan aanpassing de recuperatie van het vakantiegeld integraal was voorzien in plaats van de jaarlijkse aflossing zoals geboekt in jaarrekening 2021. Dit heeft een negatief effect van 1,622 miljoen euro op het resultaat van 2021.

Bij het budgettair resultaat moet het gecumuleerd budgettair resultaat van vorig boekjaar (1.730.499,72 euro) worden geteld om tot het gecumuleerd budgettair resultaat te komen. Het gecumuleerd budgettair resultaat voor boekjaar 2021 is 3.995.102,94 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 2021, 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	2.264.603,22 €
Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	1.730.499,72 €
Gecumuleerd budgettair resultaat	3.995.102,94 €
Onbeschikbare gelden	- €
Beschikbaar budgettair resultaat	3.995.102,94 €

Autofinancieringsmarge

De autofinancieringsmarge geeft een indicatie van het structurele evenwicht. De autofinancieringsmarge dient steeds positief te zijn in het laatste jaar van de financiële nota van het meerjarenplan.

De autofinancieringsmarge voor 2021 bedraagt -1.534.046,53 euro. Het negatieve resultaat is enerzijds te verklaren door de resultaatsverwerking van het vorig boekjaar voor deelgenoot Merelbeke, waardoor 1,8 miljoen als exploitatie-uitgave diende geboekt te worden. Anderzijds is er de recuperatie van het vakantiegeld die integraal was voorzien in plaats van de jaarlijkse aflossing zoals geboekt in jaarrekening 2021. Dit heeft een negatief effect van 1,622 miljoen euro op de autofinancieringsmarge.

Schema

I. Exploitatiesaldo	- 1.338.078,31 €
II. Netto periodieke aflossingen	195.968,22 €
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	195.968,22 €
Autofinancieringsmarge (I-II)	- 1.534.046,53 €

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge

De gecorrigeerde autofinancieringsmarge is een nieuwe indicator die ingevoerd om ervoor te zorgen dat het structurele evenwicht niet beïnvloed wordt door de gekozen financieringswijze. Deze gaat na hoe realistisch de autofinancieringsmarge is, en berekent deze opnieuw maar dan rekening houdende met een vast percentage van 8% van de uitstaande schuld op het einde van het voorgaande jaar als aflossing. Het is slecht een indicator, geen norm.

Als de autofinancieringsmarge kleiner is dan de gecorrigeerde is er geen probleem. Als de autofinancieringsmarge (veel) groter is dan de gecorrigeerde, kan dat erop wijzen dat er bepaalde leningslasten worden doorgeschoven naar een volgende legislatuur/meerjarenplan.

De gecorrigeerde autofinancieringsmarge voor 2021 bedraagt -1.338.078,31 euro.

Schema

I. Autofinancieringsmarge	-	1.534.046,53 €
II. Correctie op de periode aflossingen		195.968,22 €
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen		195.968,22 €
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge (I-II)	-	1.338.078,31 €

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 situaties 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.

Liquiditeitsratio

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

	JAARREKENING 2020	JAARREKENING 2021
Liquide middelen	3.234.305,86 €	3.328.748,39 €
Vlottende activa	8.610.698,08 €	9.745.289,56 €
Vorderingen >1jaar	0 €	0 €
Schulden <1jaar	8.439.309,74 €	7.649.054,85 €
Liquiditeit	1,02	1,27

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 2020 is de liquiditeit gestegen.

Inning- en betalingstermijnen

Inningstermijn van de werkingsvorderingen

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

	JAARREKENING 2020	JAARREKENING 2021
Werkingsvorderingen	3.114.175,66 €	3.922.234,46 €
Werkingsopbrengsten	32.082.250,13 €	32.807.276,79 €
Inningstermijn	35,43 dagen	43,63 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 2020 is de termijn gestegen. 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...). In 2021 werd een procedure debiteurenopvolging goedgekeurd door de Raad van Bestuur die zal uitgerold worden in 2022.

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 2020	JAARREKENING 2021
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 hoe 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 2020, met de invoering van e-facturatie en peppol zal deze termijn normaliter de komende jaren dalen.

Kostendeckingsgraad*Algemene kostendeckingsgraad*

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

	JAARREKENING 2020	JAARREKENING 2021
Opbrengsten uit de werking	32.082.250,13 €	32.807.276,79 €
Subsidies en andere opbrengsten	12.172.810,94 €	12.671.628,85 €
Werkingskosten	48.008.600,73 €	49.567.762,88 €
Algemene kostendeckingsgraad	92,18%	91,75%

De opbrengsten uit de werking, subsidies en andere opbrengsten dekken voor 91,75% de werkingskosten van de welzijnsvereniging, dit ligt in de lijn met boekjaar 2020.

Operationele kostendeckingsgraad

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

	JAARREKENING 2020	JAARREKENING 2021
Opbrengsten uit de werking	32.082.250,13 €	32.807.276,79 €
Werkingskosten	48.008.600,73 €	49.567.762,88 €
Operationele kostendeckingsgraad	66,82 %	66,19 %

De opbrengsten uit de werking dekken voor 66,19 % de werkingskosten van de welzijnsvereniging, dit ligt in de lijn met boekjaar 2020.

Gesubsidieerde kostendeckingsgraad

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

	JAARREKENING 2020	JAARREKENING 2021
Subsidies en andere opbrengsten	12.172.810,94 €	12.671.628,85 €
Werkingskosten	48.008.600,73 €	49.567.762,88 €
Gesubsidieerde kostendeckingsgraad	25,36%	25,56%

De opbrengsten uit subsidies en andere opbrengsten dekken voor 25,56 % de werkingskosten van de welzijnsvereniging, dit ligt in de lijn met boekjaar 2020.



4. BELEIDSEVALUATIE

Beleidsevaluatie



2021

Journaalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / EK Budg. 46972 IK Budg. 37446

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.518,94	104.078,00	104.078,00
Ontvangsten	221,27	4.371,60	4.371,60
Saldo	-91.297,67	-99.706,40	-99.706,40
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	100.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	100.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	7.232,51	5.544,00	5.544,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-7.232,51	-5.544,00	-5.544,00
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 zorgtegemoetkomingen 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 2021: Door het verder zetten van personeelsuitwisseling en overleg worden verschillende teams met elkaar verbonden waardoor de kennis van het bredere interne en externe zorglandschap stijgt. Met de opstart van de ergo aan huis in september 2021 wordt het samenwerkingsproject tussen revalidatieziekenhuis, GOED en lokale dienstencentra opnieuw opgepikt.

Evaluatie 2021: Vormingen rond ergo aan huis voor de verschillende medewerkers in de thuiszorgdiensten zijn voorzien in april 2022. Wegens uitdiensttreding van een MW in Laarne en Destlbergen zullen de vervangers zich sterk moeten inwerken in de materie. Dit geeft echter ook kansen om dit projectmatig aan te pakken. Binnen de ELZ nemen we deel aan een project rond doelgerichte zorg, op die manier versterken we ook ons netwerk.

Prioritaire actie: ACT-2: Uitwerken zorgscan

Om de hulpvragers efficiënt en op een professionele manier toe te leiden tot de gepaste dienstverlening en/of tegemoetkoming wordt binnen de Zorgband Leie en Schelde een procedure uitgewerkt waarbij via een te ontwikkelen signalenkaart (zorgscan) de zorgnood wordt geanalyseerd en opgevolgd zodat de juiste ondersteuning/dienstverlening gewaarborgd wordt.

De Zorgscan dient een praktisch en bruikbaar instrument te zijn om zorg op maat te kunnen bieden aan de hulpvrager. We streven ernaar om een kwaliteitsvol zorgcontinuüm te creëren, door zelfzorg, mantelzorg en professionele zorg correct en individueel aangepast in te zetten.

De Zorgscan zal in eerste instantie gebaseerd zijn op de principes van de BelRAI screener, maar bevat tevens praktische knipperlichten zodat zorgsignalen worden opgepikt.

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

Toelichting evaluatie:

Evaluaties:

Evaluatie 2021: Bel-Rai screener vorming werd gegeven door eigen trainer aan zowel interne als externe zorgverleners. In juni 2021 werd het instrument in gebruik genomen voor de dienst gezinszorg en toekenning zorgbudget. In september 2021 wordt een eerste intervisie voorzien waar we de aandachtspunten en afkappunten zullen ontdekken. Op die manier verkennen we het instrument verder en kunnen we tot de zorgscan komen.

Evaluatie 2021: Door de uitdiensttreding van onze trainer heeft dit project wat vertraging opgelopen. Nieuwe trainer zal tegen de zomer 2022 opgeleid zijn waarna we dit hernemen. Ondertussen zijn ook de nieuwe collega's MW's te Laarne en Destlbergen gestart waardoor we dit samen met brede rechtenverkenning bekijken. Gesprekken met VVSG zijn hierover lopende.

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 2021: Om de dienstverlening binnen de Zorgband Leie en Schelde onderling af te stemmen en de communicatie te stroomlijnen werd het intranetplatform Zoba opgericht. Zoba wordt aangegrepen voor het registreren van problemen, vragen, opmerkingen,...

Bovendien wordt Zoba ook uitgerold als een documentatiecentrum waar algemene reglementen en de meest voorkomende vragen over de verschillende dienstverleningen terug te vinden zijn.

Zoba werd eind mei 2021 uitgerold.

Evaluatie 2021: Zoba wordt eind 2021 correct gebruikt. Zowel de IT dienst en Technische Dienst ontvangen meldingen via een ticketsysteem. Personeelsdienst en Financiële dienst gebruiken dit platform voor het delen van relevante informatie (Rpr, AR, opleidingsaanbod,...).

Verdere ontwikkeling wordt voorzien.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	7.232,51	5.544,00	5.544,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-7.232,51	-5.544,00	-5.544,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	83.122,37	81.876,00	81.876,00
Ontvangsten	221,27	4.131,80	4.131,80
Saldo	-82.901,10	-77.744,20	-77.744,20
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 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 2021: Als aanvulling op de integratie van de thuiszorgdiensten binnen de lokale dienstencentra nemen een aantal maatschappelijk werkers de rol van zorgcoach/coördinator op zich. Zij vormen een brugfiguur tussen interne en externe diensten. Deze rol moet echter nog bestendigd worden, nu wordt er nog vaak ad hoc gewerkt.

Een communicatiecampagne tot bekendmaking van deze rol moet ook nog opgezet worden zodat dit duidelijk is voor de burger. De infomagazines voor de lokale dienstencentra zullen hier een belangrijke rol in spelen. De tweede editie is deze zomer bedeed.

Verder zal de opstart van de ergo aan huis eveneens een versterkende rol spelen en signalen binnen de thuiszorg opvangen.

De lokale dienstencentra spelen sowieso een centrale rol en vervullen de verbindende factor binnen de thuiszorgdiensten.

Evaluatie 2021: Door personeelwissel wordt in Laarne een nieuwe organisatiestructuur opgezet die de rol MW en diensthoofd uit elkaar trekt. Dit vormt een eerste stap naar de bestendiging van de rol van zorgcoach. Als dit experiment blijkt te werken kan dit een basis vormen om dit zorgbandbreed uit te rollen.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	83.122,37	81.876,00	81.876,00
Ontvangsten	221,27	4.131,80	4.131,80
Saldo	-82.901,10	-77.744,20	-77.744,20
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	1.000,00	1.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-1.000,00	-1.000,00
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 2021: Trainingen Bel-Rai screener zijn gegeven aan interne en externe

zorgverleners, instrument is uitgerold binnen DGAT en voor toekenning zorgbudget.

Inschatting zorgbehoefte op basis van deze Bel-Rai instrumenten blijft de basis voor de doelgroepafbakening waar we proberen los te komen van financiële afkappunten en de zorgbehoevendheid laten primeren.

Op 01 juni 2023 worden de verschillende Bel-Rai instrumenten uitgerold voor de woonzorgcentra, centra voor kortverblijf en de dagverzorgingscentra. Het betreft de Bel-Rai LTCF en de Bel-Rai screener. Na deze uitrol zal er een uniform instrument zijn om de zorgzwaarte overkoepelend voor thuis-en woonzorgdiensten te meten.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	1.000,00	1.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-1.000,00	-1.000,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	1.164,06	15.658,00	15.658,00
Ontvangsten	0,00	239,80	239,80
Saldo	-1.164,06	-15.418,20	-15.418,20
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	100.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	100.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
Financiering			

Prioritaire 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 2021: Overleg met VVSG rond mogelijkheden LDC te Nazareth is opgenomen. Zien geen problemen. Overleg met lokaal bestuur Nazareth wordt in het najaar opgenomen.

Pedicure en manicure in het LDC de Merelaar werd opgestart via samenwerkingscontracten met zelfstandigen.

Evaluatie 2021: Met de opmaak van de Zorgbandsprokkels over de verschillende lokale dienstencentra heen beginnen ook inhoudelijke keuzes op elkaar afgestemd te geraken. Zo zal er in 2022 samengewerkt worden rond hulpmiddelenadvies ihkv ergo aan huis, fietstochten samen georganiseerd worden en wordt de programmatie van het te realiseren LDC te Nazareth mee opgenomen door de collega's te Merelbeke.

Ook voor het uitwerken van de buurtanalyses wordt er nauw samengewerkt.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	1.164,06	15.658,00	15.658,00
Ontvangsten	0,00	239,80	239,80
Saldo	-1.164,06	-15.418,20	-15.418,20
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

Totaal niet-prioritaire acties:

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	100.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	100.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
Financiering			

Prioritair 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 31/12/2025

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 2021: De doelgroep van de serviceflats/assistentiewoningen werd verruimd. Hiertoe werd het toewijdsreglement aangepast en goedgekeurd op de Raad van Bestuur dd. 18/06/2021.

De serviceflats/assistentiewoningen kunnen bijgevolg ook bewoond worden door personen met banden op de gemeente enerzijds en die wonen op het grondgebied van de deelgenoten van de Zorgband Leie en Schelde anderzijds .

Verder werden ook de nodige aanpassingen doorgevoerd aan de interne afsprakennota en de huurovereenkomst.

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

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	167.281,61	358.804,00	358.804,00
Ontvangsten	3.065,63	720,00	720,00
Saldo	-164.215,98	-358.084,00	-358.084,00
Investerings			
Uitgaven	39.564,09	39.564,09	45.000,00
Ontvangsten	39.564,09	39.564,09	0,00
Saldo	0,00	0,00	-45.000,00
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

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 31/12/2022

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: Het peter-meterschap in afstemming met het globaal onthaalbeleid is uitgerold in sept/okt 2021.

De mentoropleidingen zijn voorzien evenals worden op operationeel niveau alle praktische voorbereidingen en afspraken gemaakt, o.a. checklist in functie van een goed en vlot onthaal en opvolgingsformulieren zijn opgemaakt en uitgerold.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	155.026,16	348.804,00	348.804,00
Ontvangsten	3.065,63	720,00	720,00
Saldo	-151.960,53	-348.084,00	-348.084,00
Investerings			
Uitgaven	39.564,09	39.564,09	45.000,00
Ontvangsten	39.564,09	39.564,09	0,00
Saldo	0,00	0,00	-45.000,00
Financiering			

Prioritaire actie: ACT-11: Projecten/onderzoek naar nieuwe werkvormen

Flexibiliteit is een competentie die we verwachten bij onze medewerkers. De Zorgband Leie en Schelde wenst zich te profileren als een moderne organisatie die een flexibel en dynamisch personeelsbeleid voert. Binnen deze context wensen we dan ook flexwerk in tijd en ruimte te onderzoeken en mogelijks te implementeren binnen de ondersteunende diensten van de Zorgband Leie en Schelde.

Binnen de zorgdiensten wordt het principe van flexibel werken onderzocht binnen een mogelijks project zelfroostering.

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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: Flexwerk in tijd en ruimte werd in een verhoogd tempo doorgevoerd, mede door de Covid pandemie.

De collega's van de overheaddiensten zijn in de mogelijkheid gesteld om te telewerken. Alle noodzakelijke voorzieningen en aankopen werden opgenomen.

In 2020 werd tevens het arbeidsreglement opgesteld waarin de principes van glijtijd zijn opgenomen.

Het arbeidsreglement wordt vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan HOC/BOC.

Het glijtijdreglement werd tevens geïmplementeerd binnen het nieuw tijdsregistratiesysteem Syntegro, dat per 01/04/2021 live ging.

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 2021: De mobiele equipe, bestaande uit 3 verpleegkundigen, werd in januari 2021 opgestart.

In de zitting van de Raad van Bestuur dd. 26/11/2021 werd beslist om de mobiele equipe uit te breiden met 2 vte. De mobiele equipe bestaat vervolgens uit 2 vte verpleegkundigen en 3 vte zorgkundigen.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	147.667,84	278.304,00	278.304,00
Ontvangsten	3.065,63	720,00	720,00
Saldo	-144.602,21	-277.584,00	-277.584,00
Investerings			
Uitgaven	39.564,09	39.564,09	45.000,00
Ontvangsten	39.564,09	39.564,09	0,00
Saldo	0,00	0,00	-45.000,00
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 2021: De vormingskalender 2021 werd eind 2020 opgemaakt op basis van de geformuleerde vormingsnoden.

De vormingskalender is ook terug te vinden op onze intranettoepassing, Zoba. Bijkomende info per vormingsonderdeel is tevens te raadplegen.

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 taakroulatie 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 2021: De ingeslagen weg op vlak van functiedifferentiatie wordt verder bewandeld in 2021. Nieuwe projecten worden opgestart om de medewerkers alle doorgroeikansen binnen onze organisatie aan te bieden.

Naast project 600 (opleiding van zorgkundige tot verpleegkundige) participeert de Zorgband ook aan het K project van Diversity. Hierbij krijgen alle medewerkers de kans zich om te scholen tot verzorgende en zorgkundige.

Daarnaast zetten we ook in op een inclusief personeelsbeleid. In samenspraak met Compaan creëren we werkplekieren, o.a. in WZC Hof ten Kouter.

Verder stappen we met de Zorgband Leie en Schelde als proefproject in Vlaanderen in binnen het Open Hiring project, dit in samenwerking met U Gent en Divergent.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	5.000,00	5.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-5.000,00	-5.000,00
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 2021: In september 2021 namen we met de Zorgband Leie en Schelde deel aan de Citynightrun te Merelbeke. Ook stond de maand september in het licht van de week van het werkgeluk waarbij collega's elkaar konden nomineren tot collega van het werkgeluk. Op 22 oktober 2021 vond een Halloweentocht als teambuildingsactiviteit plaats.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	7.358,32	65.500,00	65.500,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-7.358,32	-65.500,00	-65.500,00
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 2021: Het uitwerken van een aanwezigheidsbeleid wordt opgenomen in 2022.

Geen niet-prioritaire acties

Prioritair actieplan: AP-8: Recruiteringsbeleid 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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	12.255,45	10.000,00	10.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-12.255,45	-10.000,00	-10.000,00
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 2021: 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 2021: Een pool van jobstudenten is aangelegd. We zetten verder in op het aantrekken van bijkomende jobstudenten.

Prioritaire actie: ACT-20: Exploratie van duaal leren

Deze specifieke scholingsvorm biedt kansen, maar vraagt ook (financiële) inspanningen van de organisatie. Een kosten/batenanalyse kan de aanzet zijn om te bepalen voor welke toekomstige medewerkers deze leervorm een opportuniteit kan zijn.

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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: De Zorgband Leie en Schelde heeft het afgelopen jaar reeds ingezet op een inclusief personeelsbeleid.

In samenwerking met vzw Compaan werd werkplekleren geïntroduceerd o.a. in WZC Hof ten Kouter.

We creëren dan ook op een duurzame manier inclusieve arbeidsplaatsen en mochten ondertussen het label van een Inclusieve Onderneming ontvangen.

We dragen dan ook bij tot de realisatie van de SDG's (geen armoede, kwaliteitsonderwijs, waardig werk en economische groei, ongelijkheid verminderen).

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 gelijkgeschakeling te bewerkstelligen.

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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: Het afgelopen jaar hebben we reeds ingezet op de gelijkgeschakeling van bepaalde extra legale voordelen.

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

In 2022 zetten we verder in op de onderlinge afstemming van de extralegale voordelen (o.a. dienstverplaatsing personeel DCO).

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 diplomavooraarden, 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 2021: We zetten verder in op het moderniseren van ons recruteringsbeleid.

In samenspraak met Divergent werden de vacatureberichten onder de loep genomen om deze zo laagdrempelig mogelijk te maken.

In oktober 2021 zijn we als pilootproject binnen de publieke sector gestart met Open Hiring, waarbij zonder het doorlopen van een sollicitatieprocedure wordt overgegaan tot aanwerving van personeel voor de dienstenchequeonderneming. Na de eerste tussentijdse evaluatie werd dit laagdrempelig concept positief bevonden en is het ook uitgerold in de woonzorgcentra voor keuken- en poetspersoneel.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	12.255,45	10.000,00	10.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-12.255,45	-10.000,00	-10.000,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	3.900,85	30.000,00	30.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-3.900,85	-30.000,00	-30.000,00
Investerings			
Uitgaven	17.600,00	698.025,41	707.900,00
Ontvangsten	79.619,47	698.025,41	707.900,00
Saldo	62.019,47	0,00	0,00
Financiering			

Prioritair actieplan: AP-9: Resultaatmanagement invoeren

Resultaatsmanagement 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 2021: Het organisatiebeheersingssysteem is uitgetekend en goedgekeurd.

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

Op de Raad van Bestuur van 18 juni 2021 werd kennis genomen van het verslag organisatiebeheersing over het werkingsjaar 2020.

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 2021: De tevredenheidsmetingen van de bewoners van het woonzorgcentrum evenals de gebruikers van de dienst maaltijdbedeling aan huis zijn in het najaar 2021 opgenomen.

De resultaten van de enquêtes worden ingewacht begin 2022, om vervolgens verder op te volgen binnen de kwaliteitsplanning 2022 - 2023.

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 2021: Het kwaliteitshandboek conform het nieuw decreet woonzorg is opgesteld en besproken op het directiecomité. Feedback van de verschillende diensthoofden/directies werd ingewacht om over te gaan tot finalisatie.

De Raad van Bestuur keurde in haar zitting van 26 nov 2021 de kwaliteitshandboeken goed.

Intervisiemomenten/werkgroepen rond wondzorg, palliatieve zorg, jongdementie, opnamebeleid en participatieve zorg zijn opgestart.

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-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 2021: Overeenkomst met de firma Special AD voor de sponsoring van 2 voertuigen is afgesloten. Minibus voor het revalidatieziekenhuis Lemberge en LDC 't Binnenhof worden op die manier in 2022 verworven.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	3.900,85	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-3.900,85	0,00	0,00
Investerings			
Uitgaven	17.600,00	698.025,41	707.900,00
Ontvangsten	79.619,47	698.025,41	707.900,00
Saldo	62.019,47	0,00	0,00
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 31/12/2022

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: De 12 bedden voor mensen met jongdementie zijn per 01/01/2021 in gebruik genomen. We kunnen op vandaag nog niet rekenen op een maximale bezetting; hierbij ervaren we het nog niet beschikken over een afgesplitste werking en een afzonderlijke leefruimte als drempel. De stedenbouwkundige vergunning voor de creatie van een extra leefruimte met keuken werd in sept 2021 verkregen.

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

In samenwerking met het lokaal dienstencentrum en een mantelzorger wordt bekeken om actief praatgroepen en ondersteuningssessies op te zetten.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	3.147,82	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-3.147,82	0,00	0,00
Investerings			
Uitgaven	17.600,00	698.025,41	707.900,00
Ontvangsten	79.619,47	698.025,41	707.900,00
Saldo	62.019,47	0,00	0,00
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 2021: In 2021 werken we samen met ILVO onderzoekscentrum rond het project malnutritie bij ouderen en het verhogen van de kwaliteit van maaltijden in grootkeukens. Dit onderzoek loopt tot eind 2021. De verwerking van de uitgevoerde metingen en de resultaten worden medio 2022 ingewacht.

Ook hebben we onze medewerking verleend aan U Gent - Gerodent om mondzorg bij kwetsbare ouderen in de thuiszorgsituatie te implementeren.

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). Tot slot wordt bekeken om binnen een thesis een onderzoek te voeren naar het bereiken van de jongere doelgroep.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	753,03	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-753,03	0,00	0,00
Investerings			
Financiering			

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 2021: 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.

Voor de implementatie van palliatieve zorg beroepen we ons op het PACE steps to Succes programme.

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 zorgequipe 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 2021: 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.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	30.000,00	30.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-30.000,00	-30.000,00
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 2021: Mogelijkheden tot aankoop van elektrische minibus(sen) die later in een deelwagenproject (Partago) konden worden ondergebracht werd onderzocht maar niet weerhouden omwille van budgettaire niet haalbaar.

We blijven de mogelijkheden echter verder onderzoeken bij volgende opportuniteiten.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	30.000,00	30.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-30.000,00	-30.000,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	59.009,82	174.918,03	174.918,03
Ontvangsten	41,85	0,00	0,00
Saldo	-58.967,97	-174.918,03	-174.918,03
Investerings			
Uitgaven	175.649,63	329.850,27	41.145,08
Ontvangsten	29.850,27	29.850,27	15.000,00
Saldo	-145.799,36	-300.000,00	-26.145,08
Financiering			
Uitgaven	0,00	0,00	28.854,12
Ontvangsten	300.000,00	300.000,00	0,00
Saldo	300.000,00	300.000,00	-28.854,12

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	59.009,82	174.918,03	174.918,03
Ontvangsten	41,85	0,00	0,00
Saldo	-58.967,97	-174.918,03	-174.918,03
Investerings			
Uitgaven	145.799,36	300.000,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-145.799,36	-300.000,00	0,00
Financiering			
Uitgaven	0,00	0,00	28.854,12
Ontvangsten	300.000,00	300.000,00	0,00
Saldo	300.000,00	300.000,00	-28.854,12

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

Gezien binnen onze organisatie een goede samenwerking 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 2021: Alle sites van de Zorgband Leie en Schelde worden met elkaar verbonden via het "dark fiber net" van Fluviu.

De uitrol is opgestart in september 2020 en is momenteel lopende. De oplevering wordt voorzien eind 2022.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	59.009,82	174.918,03	174.918,03
Ontvangsten	41,85	0,00	0,00
Saldo	-58.967,97	-174.918,03	-174.918,03
Investerings			
Uitgaven	145.799,36	300.000,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-145.799,36	-300.000,00	0,00
Financiering			
Uitgaven	0,00	0,00	28.854,12
Ontvangsten	300.000,00	300.000,00	0,00
Saldo	300.000,00	300.000,00	-28.854,12

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Ontvangsten	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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 2021: Overheidsopdracht softwarepakket thuiszorgdiensten is medio 2021 opgestart. Het directiecomité ging in haar zitting van 16 december 2021 over tot gunning van deze overheidsopdracht aan de firma Cevi.

De uitrol is voorzien in april 2022. Hierna kan ingezet worden op digitale facturatie.

In Destelbergen zijn in september 2021 nog 2 infosessies georganiseerd ikv overstap naar elektronische dienstencheques.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Ontvangsten	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	26.145,08	26.145,08	26.145,08
Ontvangsten	26.145,08	26.145,08	0,00
Saldo	0,00	0,00	-26.145,08
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 31/12/2021

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*
Evaluatie 2021: Het tijdsregistratiesysteem Syntegro werd per 01/04/2021 Zorgbandbreed geïmplementeerd.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	26.145,08	26.145,08	26.145,08
Ontvangsten	26.145,08	26.145,08	0,00
Saldo	0,00	0,00	-26.145,08
Financiering			

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.744,73	161.399,26	161.399,26
Ontvangsten	17.536,05	41.449,22	41.449,22
Saldo	-74.208,68	-119.950,04	-119.950,04
Investerings			
Uitgaven	409.386,01	591.132,60	815.000,00
Ontvangsten	0,00	515.507,83	25.000,00
Saldo	-409.386,01	-75.624,77	-790.000,00
Financiering			
Uitgaven	79.000,00	79.000,00	79.000,00
Ontvangsten	790.000,00	790.000,00	790.000,00
Saldo	711.000,00	711.000,00	711.000,00

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	17.928,98	107.074,46	107.074,46
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-17.928,98	-107.074,46	-107.074,46
Investerings			
Uitgaven	409.386,01	591.132,60	815.000,00
Ontvangsten	0,00	515.507,83	25.000,00
Saldo	-409.386,01	-75.624,77	-790.000,00
Financiering			
Uitgaven	79.000,00	79.000,00	79.000,00
Ontvangsten	790.000,00	790.000,00	790.000,00
Saldo	711.000,00	711.000,00	711.000,00

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 2021: Binnen het revalidatieziekenhuis Lemberge hebben we onze missie/visie herbrond met een duidelijke beschrijving van de doelgroep en de revalidatietherapieën. Verder heeft de Raad van Bestuur haar goedkeuring gegeven aan de opstart van ambulante revalidatie.

Met de werkgroep SP hebben we vervolgens een brainstorm georganiseerd rond de naambekendheid van ons revalidatiecentrum.

Een nieuwe naam + nieuwe benamingen voor de afdelingen werden opgenomen. Een marketingbureau is aangesteld om binnen de look & feel van de Zorgband Leie en Schelde de branding van het revalidatieziekenhuis verder uit te werken.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	409.386,01	433.791,29	350.000,00
Ontvangsten	0,00	358.166,52	0,00
Saldo	-409.386,01	-75.624,77	-350.000,00
Financiering			
Uitgaven	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Ontvangsten	350.000,00	350.000,00	350.000,00
Saldo	315.000,00	315.000,00	315.000,00

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 2021: We wensen voor het revalidatieziekenhuis te Lemberge een duurzame toekomst uit te bouwen. Vanuit het directiecomité SP werden de voorbereidingen getroffen om het aanbod aan Reva uit te breiden met een afdeling ambulante revalidatie, dit in samenspraak met AZMM.

Hiervoor werd een businessplan opgemaakt, evenals werden de nodige afspraken gemaakt tot afstemming van de doelgroep.

De plannen werden afgestemd met het lokaal bestuur Merelbeke en groen licht werd gegeven om dit project verder uit te werken.

Verder werd op basis van werkbezoeken aan ambulante Reva's (CAR Oostakker, UZ Gent) het bestek opgemaakt voor renovatie van de afdeling Dries.

Architect Marc De Vos werd aangesteld om dit project uit te werken.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0,00	157.341,31	440.000,00
Ontvangsten	0,00	157.341,31	0,00
Saldo	0,00	0,00	-440.000,00
Financiering			
Uitgaven	44.000,00	44.000,00	44.000,00
Ontvangsten	440.000,00	440.000,00	440.000,00
Saldo	396.000,00	396.000,00	396.000,00

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 2021: 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.

In najaar 2021 ging het bouwteam van start met de eerste besprekingen.

Totaal niet-prioritaire acties:

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	17.928,98	107.074,46	107.074,46
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-17.928,98	-107.074,46	-107.074,46
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	25.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	25.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
Financiering			

Prioritair 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

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 2021: 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.

O.a. bij de opdracht reinigen van de ramen werden de nodige voorwaarden opgelegd met betrekking tot de reinigingsmiddelen. Ook bij de aankoop van de wagens voor de mobiele equipe werd rekening gehouden met ECO-score van de aangeboden voertuigen.

Voor 2021 staan de opdrachten voor ondermeer raamovereenkomsten voor het leveren van dranken en toebehoren, aankoop van zorgmeubilair en multifunctionele printers en de bijhorende verbruiksgoederen op het programma. Hierbij worden de nodige duurzaamheidscriteria en -bepalingen opgenomen in de bestekken.

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 2021: Om het afval te reduceren worden binnen verschillende overheidsopdrachten bepalingen opgenomen dat bij levering van de goederen het afval door de leverancier tot een minimum herleid moet worden.

De verschillende afvalverwerkingscontracten zijn in kaart gebracht, waaruit blijkt dat de vervaldatum niet gelijktijdig aflopen. In 2022 wordt actie ondernomen om alle contracten op eenzelfde datum te laten aflopen. Hierna zal er een raamovereenkomst voor Zorgband Leie en Schelde afgesloten worden. De voorbereiding van de opmaak van de raamovereenkomst zal starten in 2021 waarbij een nulmeting zal worden uitgevoerd om het volume van afvalverwerking te kennen. Het afsluiten van de raamovereenkomst zal het vertrekpunt vormen om een integraal, optimaal, efficiënt en duurzaam afvalbeleid te voeren.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	73.815,75	54.324,80	54.324,80
Ontvangsten	17.536,05	41.449,22	41.449,22
Saldo	-56.279,70	-12.875,58	-12.875,58
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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: Erkeningsaanvraag autonome vrijwilligersorganisatie is goedgekeurd met de toekenning van een subsidie enveloppe van € 17.349,86.

Ondertussen werken we verder aan de digitalisatie van rekrutering en beheer van vrijwilligers via het aansluiten op vrijwilligerswerk.be en het verkennen van mogelijkheden via assist online.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	73.182,01	54.324,80	54.324,80
Ontvangsten	17.536,05	41.449,22	41.449,22
Saldo	-55.645,96	-12.875,58	-12.875,58
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 2021: Door onze rol in de vaccinatieritten met onze MMC's hebben we een aantal nieuwe vrijwilligers aangetrokken. Door de aansluiting op vrijwilligerswerk.be en het onderzoeken van de mogelijkheden van een digitale vrijwilligerszone (assist online) proberen we nieuwe digitale kanalen aan te boren. De verdere profilering op social media speelt hier uiteraard ook een belangrijke rol.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	633,74	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-633,74	0,00	0,00
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_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972

MJP initieel krediet:

MJP_HERZIENING_1_BEGINKREDIET_2021 2020: Budg. 37446



5. FINANCIËLE NOTA



5.1. SCHEMA J1: DE DOELSTELLINGENREKENING

J1: Doelstellingenrekening



2021

Journaalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / EK Budg. 46972

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet

Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

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

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	91.518,94	104.078,00
Ontvangst	221,27	4.371,60
Saldo	-91.297,67	-99.706,40
Investering		
Financiering		

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

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	167.281,61	358.804,00
Ontvangst	3.065,63	720,00
Saldo	-164.215,98	-358.084,00
Investering		
Uitgave	39.564,09	39.564,09
Ontvangst	39.564,09	39.564,09
Saldo	0,00	0,00
Financiering		

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

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	3.900,85	30.000,00
Ontvangst	0,00	0,00
Saldo	-3.900,85	-30.000,00
Investering		
Uitgave	17.600,00	698.025,41
Ontvangst	79.619,47	698.025,41
Saldo	62.019,47	0,00
Financiering		

Prioritaire beleidsdoelstelling: BD-4:Inzetten op digitalisering

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	59.009,82	174.918,03
Ontvangst	41,85	0,00
Saldo	-58.967,97	-174.918,03
Investering		
Uitgave	175.649,63	329.850,27
Ontvangst	29.850,27	29.850,27
Saldo	-145.799,36	-300.000,00
Financiering		
Uitgave	0,00	0,00
Ontvangst	300.000,00	300.000,00
Saldo	300.000,00	300.000,00

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

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	91.744,73	161.399,26
Ontvangst	17.536,05	41.449,22
Saldo	-74.208,68	-119.950,04
Investering		
Uitgave	409.386,01	591.132,60
Ontvangst	0,00	515.507,83
Saldo	-409.386,01	-75.624,77
Financiering		
Uitgave	79.000,00	79.000,00
Ontvangst	790.000,00	790.000,00
Saldo	711.000,00	711.000,00

Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	48.136.148,68	48.090.365,53
Ontvangst	47.190.661,52	49.398.700,27
Saldo	-945.487,16	1.308.334,74
Investering		
Uitgave	708.086,56	2.133.931,86
Ontvangst	837.951,43	2.209.556,63
Saldo	129.864,87	75.624,77
Financiering		
Uitgave	116.968,22	163.557,34
Ontvangst	3.071.950,78	2.023.828,26
Saldo	2.954.982,56	1.860.270,92

Totaal

	Jaarrekening	Meerjarenplan
Exploitatie		
Uitgave	48.549.604,63	48.919.564,82
Ontvangst	47.211.526,32	49.445.241,09
Saldo	-1.338.078,31	525.676,27
Investering		
Uitgave	1.350.286,29	3.792.504,23
Ontvangst	986.985,26	3.492.504,23
Saldo	-363.301,03	-300.000,00
Financiering		
Uitgave	195.968,22	242.557,34
Ontvangst	4.161.950,78	3.113.828,26
Saldo	3.965.982,56	2.871.270,92

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP:

MJP_HERZIENING_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972



5.2. SCHEMA J2: DE STAAT VAN HET FINANCIËEL EVENWICHT

J2: Staat van het financieel evenwicht



2021

Journaalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / EK Budg. 46972

Welzijnsvereniging (0698.817.989)
Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet
Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

Budgettair resultaat	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Exploitatiesaldo	-1.338.078,31	525.676,27
a. Ontvangsten	47.211.526,32	49.445.241,09
b. Uitgaven	48.549.604,63	48.919.564,82
II. Investeringsaldo	-363.301,03	-300.000,00
a. Ontvangsten	986.985,26	3.492.504,23
b. Uitgaven	1.350.286,29	3.792.504,23
III. Saldo exploitatie en investeringen	-1.701.379,34	225.676,27
IV. Financieringssaldo	3.965.982,56	2.871.270,92
a. Ontvangsten	4.161.950,78	3.113.828,26
b. Uitgaven	195.968,22	242.557,34
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	2.264.603,22	3.096.947,19
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	1.730.499,72	1.730.499,72
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	3.995.102,94	4.827.446,91
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	3.995.102,94	4.827.446,91

Autofinancieringsmarge	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Exploitatiesaldo	-1.338.078,31	525.676,27
II. Netto periodieke aflossingen	195.968,22	242.557,34
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	195.968,22	242.557,34
III. Autofinancieringsmarge	-1.534.046,53	283.118,93

Gecorrigeerde Autofinancieringsmarge	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Autofinancieringsmarge	-1.534.046,53	283.118,93
II. Correctie op de periodieke aflossingen	195.968,22	242.557,34
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	195.968,22	242.557,34
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-1.338.078,31	525.676,27

Geconsolideerd financieel evenwicht	Jaarrekening	Meerjarenplan
I. Beschikbaar budgettair resultaat		
- Welzijnsvereniging	3.995.102,94	4.827.446,91
Totaal beschikbaar budgettair resultaat	3.995.102,94	4.827.446,91
II. Autofinancieringsmarge		
- Welzijnsvereniging	-1.534.046,53	283.118,93
Totale Autofinancieringsmarge	-1.534.046,53	283.118,93
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge		
- Welzijnsvereniging	-1.338.078,31	525.676,27
Totale gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-1.338.078,31	525.676,27

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP dossiers van andere entiteiten:

JR dossiers van andere entiteiten:

MJP:

MJP_HERZIENING_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972



5.3. SCHEMA J3: DE REALISATIE VAN DE KREDIETEN

J3: Realisatie van de kredieten

2021



Journalvolnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / EK Budg. 46972 IK Budg. 37446

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet

Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

	Jaarrekening		Eindkredieten		Initiële kredieten	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
- Welzijnsvereniging						
Exploitatie	48.549.604,63	47.211.526,32	48.919.564,82	49.445.241,09	48.919.564,82	49.445.241,09
Investerings	1.350.286,29	986.985,26	3.792.504,23	3.492.504,23	3.460.984,17	2.484.060,24
Financiering	195.968,22	4.161.950,78	242.557,34	3.113.828,26	271.411,46	2.425.573,41
Leningen en leasings	195.968,22	3.161.950,78	242.557,34	3.113.828,26	271.411,46	2.425.573,41
Overige financieringstransacties	0,00	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP eindkrediet:

MJP_HERZIENING_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972

MJP initieel krediet:

MJP_HERZIENING_1_BEGINKREDIET_2021 2020: Budg. 37446



5.4. SCHEMA J4: DE BALANS

J4: Balans



2021

Journaalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / JR-1 Budg. 223935 Alg. 55091

Welzijnsvereniging (0698.817.989)
Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet
Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

	2021	2020
ACTIVA	65.077.017,72	59.159.539,00
I. Vlottende activa	9.745.289,56	8.610.698,08
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	3.328.748,39	3.234.305,86
B. Vorderingen op korte termijn	6.416.541,17	5.376.392,22
1. Vorderingen uit ruiltransacties	3.922.234,46	3.114.175,66
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	2.494.306,71	2.262.216,56
II. Vaste activa	55.331.728,16	50.548.840,92
B. Financiële vaste activa	26.250,00	26.250,00
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	1.250,00	1.250,00
4. Andere financiële vaste activa	25.000,00	25.000,00
C. Materiële vaste activa	55.305.478,16	50.522.590,92
1. Gemeenschapsgoederen	13.333,33	13.333,33
f. Erfgoed	13.333,33	13.333,33
2. Bedrijfsmatige materiële vaste activa	55.292.144,83	50.509.257,59
a. Terreinen en gebouwen	1.095.694,21	544.100,92
b. Installaties, machines en uitrusting	1.142.011,27	1.189.254,25
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	1.403.556,40	1.289.921,50
d. Leasing en soortgelijke rechten	51.650.882,95	47.485.980,92

	2021	2020
PASSIVA	65.077.017,72	59.159.539,00
I. Schulden	11.303.654,61	8.502.047,56
A. Schulden op korte termijn	7.649.054,85	8.439.309,74
1. Schulden uit ruiltransacties	6.740.505,37	7.731.780,68
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	1.587.485,43	1.556.984,23
c. Niet-financiële schulden uit ruiltransacties	5.153.019,94	6.174.796,45
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	597.166,68	705.401,91
3. Overlopende rekeningen van het passief	0,00	2.127,15
4. Schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	311.382,80	0,00
B. Schulden op lange termijn	3.654.599,76	62.737,82
1. Schulden uit ruiltransacties	2.654.599,76	62.737,82
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	0,00	62.737,82
2. Andere risico's en kosten	0,00	62.737,82
b. Financiële schulden	2.654.599,76	0,00
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	1.000.000,00	0,00
II. Nettoactief	53.773.363,11	50.657.491,44
A. Kapitaalssubsidies en schenkingen	1.993.425,95	1.289.323,19
B. Gecumuleerd overschot of tekort	-5.670.528,11	-1.932.346,68
D. Overig nettoactief	57.450.465,27	51.300.514,93

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

JR dossier, voorgaand jaar:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091

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**

	2021	2020
I. Vlottende activa	9.745.289,56 €	8.610.698,08 €
A. Liquide middelen en geldbeleggingen	3.328.748,39 €	3.234.305,86 €
B. Vorderingen op korte termijn	6.416.541,17 €	5.376.392,22 €
1. Vorderingen uit ruiltransacties	3.922.234,46 €	3.114.175,66 €
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	2.494.306,71 €	2.262.216,56 €
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 31/12/2021. 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	2021
Hoofdrekening	1.510.139,69 €
R/C Thuiszorg	613,68 €
R/C Woonzorg	30.552,04 €
R/C Revalidatieziekenhuis	21.238,09 €
KBC-zichtrekening	909.895,38 €
Belfius kredietopening ICT aandeel Laarne	29.327,53 €
Belfius kredietopening ICT aandeel Destelbergen	29.327,53 €
Belfius kredietopening ICT aandeel Merelbeke	79.285,47 €
Belfius kredietopening ICT aandeel Nazareth	162.059,47 €
Provisierekening WZC Laarne	1.882,61 €
Provisierekening LDC Laarne	814,39 €
Provisierekening DVC Laarne	394,17 €
Provisierekening WZC Destelbergen	1.016,40 €
Provisierekening LDC Destelbergen	774,16 €
Provisierekening DVC Destelbergen	547,00 €
Bankcontact LDC Destelbergen	1.093,10 €
Provisierekening WZC Merelbeke	393,41 €
Provisierekening LDC Merelbeke	382,88 €
Provisierekening DVC Merelbeke	634,15 €
Bankcontact LDC Merelbeke	3.458,63 €
Provisierekening Lemberge	1.199,70 €
Provisierekening WZC Nazareth	635,21 €
Provisierekening TZ Nazareth	944,00 €
Provisierekening algemeen directeur	528,30 €
Provisierekening ICT	632,63 €
Belfius spaarrekening	500.000,00 €
Kas startgeld	695,82 €
Kas LDC Het Binnenhof Laarne	589,92 €
Kas LDC De Reinaert Destelbergen	149,27 €
Kas LDC De Merelaar Merelbeke	1.972,14 €
Kas WZC Hof Ten Kouter Laarne	14.608,36 €
Kas WZC Kouterhof Destelbergen	5.902,92 €
Kas WZC Het Lindeken Merelbeke	1.630,91 €
Kas WZC Lemberge ERGO - RIETVIJVER	96,66 €
Kas WZC Lemberge ERGO - BIEZENWEIDE	3,86 €
Kas WZC Lemberge ERGO - DRIES	72,12 €
Kas WZC Lemberge ERGO - RIJDEND WINKELTJE	- €
Kas WZC Lemberge ERGO - KASTANJEBOS	- €
Kas WZC Wielkine Nazareth	233,14 €
Kas DVC De Triangel Destelbergen	20,00 €
Kas DVC De Boomgaard Merelbeke	2,80 €
Kas Lemberge ERGO - SP	96,33 €
Kas : Centrale kas Lemberge	13.372,40 €
Interne overboekingen	1.532,12 €
TOTAAL	3.328.748,39 €

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	2021
Vorderingen uit ruiltransacties	3.922.234,46 €
Vorderingen op residenten en patiënten	2.418.151,16 €
Vorderingen op mutualiteiten en zorgkassen	1.501.894,83 €
Te innen opbrengsten uit ruiltransacties	38,47 €
Borgtochten betaald in contanten	2.150,00 €
Vorderingen uit niet-ruiltransacties	2.494.306,71 €
Vorderingen wegens investeringssubsidies - algemeen	256.937,97 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: DGAT	89.529,65 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: sociale maribel	764.644,16 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: opleidingsproject 600	181.287,62 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: BFM ziekenhuis - A1 onroerend	- 145.400,43 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: VIA middelen	996.556,27 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: pentaplus	160,00 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: eindeloopbaanmaatregelen	224.795,64 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: bovennormpersoneel	84.368,05 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: jongdementie	21.088,44 €
Vorderingen wegens werkingssubsidies: COVID-19	3.500,00 €
Andere operationele vorderingen uit niet-ruiltransacties - nominaal bedrag	126.689,55 €
Vredegerecht Merelbeke provisie kosten bewindvoering	276,00 €
Andere niet-operationele vorderingen uit niet-ruiltransacties - nominaal bedrag	- 110.126,21 €
TOTAAL	6.416.541,17 €

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 2021 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 2021 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 2021 geen vorderingen op lange termijn die binnen het jaar vervallen geregistreerd.

II. Vaste activa

	2021	2020
II. Vaste Activa	55.331.728,16 €	50.548.840,92 €
A. Vorderingen op lange termijn	0,00 €	0,00 €
1. Vorderingen uit ruiltransacties	0,00 €	0,00 €
2. Vorderingen uit niet-ruiltransacties	0,00 €	0,00 €
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	55.305.478,16 €	50.522.590,92 €
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	55.292.144,83 €	50.509.257,59 €
a. Terreinen en gebouwen	1.095.694,21 €	544.100,92 €
b. Installaties, machines en uitrusting	1.142.011,27 €	1.189.254,25 €
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	1.403.556,40 €	1.289.921,50 €
d. Leasing en soortgelijke rechten	51.650.882,95 €	47.485.980,92 €
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	0,00 €	0,00 €

A. Vorderingen op lange termijn

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

Er werden in boekjaar 2021 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	2021
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. 2.717.349,39 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 afschrijvingspercentrages worden toegepast in overeenstemming met de waarderingsregels.

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

Er werden in boekjaar 2021 geen immateriële vaste activa geregistreerd.

Passiva**I. Schulden**

	2021	2020
I. Schulden	11.303.654,61 €	8.502.047,56 €
A. Schulden op korte termijn	7.649.054,85 €	8.439.309,74 €
1. Schulden uit ruiltransacties	6.740.505,37 €	7.731.780,68 €
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	1.587.485,43 €	1.556.984,23 €
b. Financiële schulden	0,00 €	0,00 €
c. Niet-financiële schulden uit ruiltransacties	5.153.019,94 €	6.174.796,45 €
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	597.166,68 €	705.401,91 €
3. Overlopende rekeningen van het actief	0,00 €	2.127,15 €
4. Schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	311.382,80 €	0,00 €
B. Schulden op lange termijn	3.654.599,76 €	62.737,82 €
1. Schulden uit ruiltransacties	2.654.599,76 €	62.737,82 €
a. Voorzieningen voor risico's en kosten	0,00 €	62.737,82 €
1. Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	0,00 €	0,00 €
2. Andere risico's en kosten	0,00 €	62.737,82 €
b. Financiële schulden	2.654.599,76 €	0,00 €
c. Niet-financiële schulden uit ruiltransacties	0,00 €	0,00 €
2. Schulden uit niet-ruiltransacties	1.000.000,00 €	0,00 €

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	2021
Schulden uit ruiltransacties	6.740.505,37 €
Schulden uit ruiltransacties - exploitatie	3.772.082,80 €
Schulden uit ruiltransacties - investeringen	130.880,97 €
Vervallen kapitaalaflossingen en vervallen intrest inzake leasingsschulden	41,85 €
Rechthebbenden uit de bestemming van het resultaat	803.114,92 €
Te betalen en terug te betalen waarborgen sleutels KB Lemberge	784,51 €
Ingehouden voorheffing	777.800,00 €
Rijksdienst voor Sociale Zekerheid	- 329.839,49 €
Te betalen netto wedden	- 1.845,62 €
Voorzieningen voor vakantiegeld	1.587.485,43 €
TOTAAL	6.740.505,37 €

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	2021
Schulden uit niet-ruiltransacties	597.166,68 €
Werkings- en investeringstoelagen lokale besturen	36.865,39 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties - provisie en wachtlijsten	153,41 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties - waarborg sleutels/badges	2.705,00 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties - waarborg kortverblijf	4.660,00 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties: lidgelden MMC	4.293,00 €
Ontvangen vooruitbetalingen op niet-ruiltransacties: diverse subsidies	15.892,25 €
Andere diverse schulden uit niet-ruiltransacties	532.597,63 €
TOTAAL	597.166,68 €

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 2021 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 2021.

2. Schulden uit niet-ruiltransacties

Er is een lange termijn schuld van 1.000.000 euro, die een voorschot op een investeringssubsidie is. Bij aanwending van de investeringssubsidie zal deze overgeboekt worden naar de investeringssubsidies.

II. Nettoactief

	2021	2020
II. Nettoactief	53.773.363,11 €	50.657.491,44 €
A. Kapitaalsubsidies en schenkingen	1.993.425,95 €	1.289.323,19 €
B. Gecumuleerd overschot of tekort	- 5.670.528,11 €	- 1.932.346,68 €
C. Herwaarderingsreserves	0,00 €	0,00 €
D. Overig nettoactief	57.450.465,27 €	51.300.514,93 €

A. De kapitaalsubsidies en schenkingen

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

B. Gecumuleerd tekort of overschot

Het boekjaar 2021 sloot af met een gecumuleerd tekort van 5.670.528,11 euro (niet kaskosten m.n. voorzieningen en afschrijvingen).

C. Herwaarderingsreserves

Per 31/12/2021 werden er geen herwaarderingsreserves geregistreerd.

D. Overig nettoactief

Het overig nettoactief bedraagt 57.450.465,27 euro.



5.5. SCHEMA J5: DE STAAT VAN OPBRENGSTEN EN KOSTEN

J5: Staat van opbrengsten en kosten



2021

Journalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / JR-1 Budg. 223935 Alg. 55091

Welzijnsvereniging (0698.817.989)
Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet
Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

	2021	2020
I. Kosten	49.429.475,33	48.017.722,33
A. Operationele kosten	49.412.660,67	48.008.600,73
1. Goederen en diensten	13.379.015,21	13.551.380,96
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	33.316.224,36	30.442.973,95
3. Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen	2.685.112,77	3.999.440,37
8. Andere operationele kosten	32.308,33	14.805,45
B. Financiële kosten	16.814,66	9.121,60
II. Opbrengsten	45.772.610,59	44.529.823,29
A. Operationele opbrengsten	45.478.905,64	44.255.061,07
1. Opbrengsten uit de werking	32.807.276,79	32.082.250,13
3. Werkingssubsidies	12.248.571,27	11.914.484,24
b. Specifieke werkingssubsidies	12.248.571,27	11.914.484,24
6. Andere operationele opbrengsten	423.057,58	258.326,70
B. Financiële opbrengsten	293.704,95	274.762,22
III. Overschot of tekort van het boekjaar	-3.656.864,74	-3.487.899,04
A. Operationeel overschot of tekort	-3.933.755,03	-3.753.539,66
B. Financieel overschot of tekort	276.890,29	265.640,62
IV. Verwerking van het overschot of tekort van het boekjaar	-3.656.864,74	-3.487.899,04
A. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar	1.803.114,92	0,00
B. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar	-1.721.798,23	-1.555.552,36
C. Over te dragen overschot of tekort van het boekjaar	-3.738.181,43	-1.932.346,68

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

JR dossier, voorgaand jaar:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091



6. TOELICHTING



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

T1: Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

2021

Jaarnaalvolgnommern: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / EK Budg. 51131

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet

Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
Algemene financiering							
Exploitatie							
Uitgaven	9.143,81	1.829.704,99	28.404,93	36.398,56	35.827,52	35.267,02	34.717,18
Ontvangsten	1.559.263,07	1.732.995,68	2.273.836,68	2.335.008,52	2.353.592,68	2.373.561,37	2.342.994,99
Saldo	1.550.119,26	-96.709,31	2.245.431,75	2.298.609,96	2.317.765,16	2.338.294,35	2.308.277,81
Investerings							
Uitgaven	26.250,00	-26.250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	-26.250,00	26.250,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering							
Uitgaven	0,00	195.968,22	242.557,34	311.382,86	311.382,86	311.382,86	311.382,86
Ontvangsten	0,00	4.113.828,70	3.113.828,26	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	3.917.860,48	2.871.270,92	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86
Cluster Overhead							
Exploitatie							
Uitgaven	2.469.394,34	2.974.491,99	3.325.179,53	3.459.955,20	3.455.142,61	3.502.439,25	3.571.081,70
Ontvangsten	475.891,21	678.208,99	1.116.301,16	589.924,08	590.792,26	591.660,02	592.545,13
Saldo	-1.993.503,13	-2.296.283,00	-2.208.878,37	-2.870.031,12	-2.864.350,35	-2.910.779,23	-2.978.536,57
Investerings							
Uitgaven	69.720,14	244.845,62	218.595,62	207.707,74	15.000,00	8.000,00	14.000,00
Ontvangsten	0,00	72.796,26	0,00	126.303,36	15.000,00	8.000,00	14.000,00
Saldo	-69.720,14	-172.049,36	-218.595,62	-81.404,38	0,00	0,00	0,00
Financiering							
Cluster Thuiszorg							
Exploitatie							
Uitgaven	5.729.951,87	5.897.930,56	6.336.989,49	6.235.011,69	6.259.847,55	6.381.092,54	6.504.762,38
Ontvangsten	4.641.748,19	4.612.071,70	5.061.129,78	5.118.228,70	5.187.248,17	5.257.648,05	5.329.454,81
Saldo	-1.088.203,68	-1.285.858,86	-1.275.859,71	-1.116.782,99	-1.072.599,38	-1.123.444,49	-1.175.307,57
Investerings							
Uitgaven	20.704,23	14.398,93	14.398,93	244.335,05	8.000,00	1.000,00	5.000,00
Ontvangsten	20.704,23	14.398,93	14.398,93	244.335,05	8.000,00	1.000,00	5.000,00

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
Saldo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiering							
Cluster Woonzorg							
Exploitatie							
Uitgaven	35.807.664,79	37.847.477,09	39.228.990,87	39.061.011,90	39.647.811,84	40.030.760,17	40.278.587,42
Ontvangsten	39.136.934,17	40.188.249,95	40.993.973,47	41.634.429,06	42.460.433,54	43.222.296,03	44.012.153,08
Saldo	3.329.269,38	2.340.772,86	1.764.982,60	2.573.417,16	2.812.621,70	3.191.535,86	3.733.565,66
Investerings							
Uitgaven	955.952,51	1.117.291,74	1.117.291,74	5.021.619,87	863.896,06	557.846,06	390.960,00
Ontvangsten	984.740,54	899.790,07	899.790,07	5.239.121,54	863.896,06	557.846,06	390.960,00
Saldo	28.788,03	-217.501,67	-217.501,67	217.501,67	0,00	0,00	0,00
Financiering							
Uitgaven	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	48.122,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	48.122,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2022 2022: Budg. 51131

Meerjarenplan:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2022 2022: Budg. 51131

Jaarrekeningen:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881



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

T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

2021

Journaalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / EK Budg. 51131

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet

Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

I. Exploitatie-uitgaven	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
A. Operationele uitgaven	44.009.160,36	46.727.547,90	48.894.219,89	48.765.981,79	49.373.005,00	49.924.698,96	50.365.046,58
1. Goederen en diensten	13.551.380,96	13.379.015,21	15.300.064,21	14.346.088,11	14.242.816,77	14.391.339,44	14.426.180,76
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	30.442.973,95	33.316.224,36	33.562.569,68	34.383.514,26	35.093.082,22	35.495.511,42	35.900.260,75
c. Niet vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	28.952.618,74	31.787.495,05	31.774.134,35	32.637.786,64	33.338.000,69	33.727.155,70	34.118.365,43
f. Andere personeelskosten	1.490.355,21	1.528.729,31	1.788.435,33	1.745.727,62	1.755.081,53	1.768.355,72	1.781.895,32
5. Andere operationele uitgaven	14.805,45	32.308,33	31.586,00	36.379,42	37.106,01	37.848,10	38.605,07
B. Financiële uitgaven	6.994,45	18.941,81	25.344,93	26.395,56	25.624,52	24.860,02	24.102,10
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	0,00	6.785,26	17.154,93	10.145,56	9.049,52	7.953,52	6.857,47
- aan financiële instellingen	0,00	6.785,26	17.154,93	10.145,56	9.049,52	7.953,52	6.857,47
2. Andere financiële uitgaven	6.994,45	12.156,55	8.190,00	16.250,00	16.575,00	16.906,50	17.244,63
C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar	0,00	1.803.114,92	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Exploitatieontvangsten	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
A. Operationele ontvangsten	44.255.061,07	45.478.905,64	47.171.904,41	47.343.581,84	48.239.493,97	49.072.644,50	49.935.193,42
1. Ontvangsten uit de werking	32.082.250,13	32.807.276,79	34.774.364,57	35.225.113,86	36.088.384,14	36.805.771,29	37.537.506,17
3. Werkingssubsidies	11.914.484,24	12.248.571,27	10.785.631,22	11.681.888,48	11.713.146,42	11.827.498,21	11.957.311,50
b. Specifieke werkingssubsidies	11.914.484,24	12.248.571,27	10.785.631,22	11.681.888,48	11.713.146,42	11.827.498,21	11.957.311,50
- van de federale overheid	3.097.789,03	2.842.204,06	2.450.486,59	2.489.788,42	2.390.978,73	2.375.256,41	2.375.539,63
- van de Vlaamse overheid	9.249.011,67	9.395.571,11	8.335.144,63	9.192.100,06	9.322.167,69	9.452.241,80	9.581.771,87
- van de gemeente	1.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- van andere entiteiten	-433.516,46	10.796,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Andere operationele ontvangsten	258.326,70	423.057,58	1.611.908,62	436.579,50	437.963,41	439.375,00	440.375,75
B. Financiële ontvangsten	3.223,21	10.822,45	3.000,00	13.445,56	12.355,52	11.265,64	10.169,59
C. Tussenkoms door derden in het tekort van het boekjaar	1.555.552,36	1.721.798,23	2.270.336,68	2.320.562,96	2.340.217,16	2.361.255,33	2.331.785,00
III. Exploitatiesaldo	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
	1.797.681,83	-1.338.078,31	525.676,27	885.213,01	1.193.437,13	1.495.606,49	1.887.999,33

I. Investeringsuitgaven	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
A. Investeringsen in financiële vaste activa	26.250,00	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
4. Andere financiële vaste activa	25.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Investeringsen in materiële vaste activa	1.046.376,88	1.350.286,29	1.350.286,29	5.473.662,66	886.896,06	566.846,06	409.960,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	1.046.376,88	1.350.286,29	1.350.286,29	5.473.662,66	886.896,06	566.846,06	409.960,00
a. Terreinen en gebouwen	582.116,73	651.519,24	651.519,24	3.523.105,25	206.500,00	133.500,00	33.500,00
c. Roerende goederen	464.260,15	698.767,05	698.767,05	1.950.557,41	680.396,06	433.346,06	376.460,00
II. Investeringsontvangsten	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	1.005.444,77	986.985,26	914.189,00	5.609.759,95	886.896,06	566.846,06	409.960,00
- van de Vlaamse overheid	279.050,80	278.501,68	278.501,68	1.527.137,04	159.000,00	102.500,00	79.500,00
- van het OCMW	726.393,96	708.483,58	635.687,32	4.082.622,91	727.896,06	464.346,06	330.460,00
- van andere entiteiten	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
III. Investeringsaldo	-67.182,11	-363.301,03	-436.097,29	136.097,29	0,00	0,00	0,00
	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
Saldo exploitatie en investeringen	1.730.499,72	-1.701.379,34	89.578,98	1.021.310,30	1.193.437,13	1.495.606,49	1.887.999,33
I. Financieringsuitgaven	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
A. Vereffening van financiële schulden	0,00	195.968,22	242.557,34	311.382,86	311.382,86	311.382,86	311.382,86
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0,00	195.968,22	242.557,34	311.382,86	311.382,86	311.382,86	311.382,86
II. Financieringsontvangsten	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
A. Aangaan van financiële schulden	0,00	3.161.950,78	3.113.828,26	0,00	0,00	0,00	0,00
- opname van leningen en leasings bij financiële instellingen	0,00	2.008.292,85	2.008.292,85	0,00	0,00	0,00	0,00
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0,00	1.153.657,93	1.105.535,41	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Aangaan van niet-financiële schulden	0,00	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
III. Financieringssaldo	0,00	3.965.982,56	2.871.270,92	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86
	2020	2021		2022	2023	2024	2025
	Jaarrekening	Jaarrekening	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan	Meerjarenplan
Budgettair resultaat van het boekjaar	1.730.499,72	2.264.603,22	2.960.849,90	709.927,44	882.054,27	1.184.223,63	1.576.616,47

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

MJP:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2022 2022: Budg. 51131

Meerjarenplan:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2022 2022: Budg. 51131

Jaarrekeningen:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881



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	0,00	145.799,36	0,00	154.200,64	0,00	300.000,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	145.799,36	0,00	154.200,64	0,00	300.000,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	145.799,36	0,00	154.200,64	0,00	300.000,00
c. Roerende goederen		145.799,36		154.200,64		300.000,00

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	145.799,36	154.200,64	0,00	0,00	0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	145.799,36	154.200,64	0,00	0,00	0,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	145.799,36	154.200,64	0,00	0,00	0,00
c. Roerende goederen	0,00	145.799,36	154.200,64	0,00	0,00	0,00

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	0,00	17.600,00	0,00	860.925,41	0,00	878.525,41
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	17.600,00	0,00	860.925,41	0,00	878.525,41
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	17.600,00	0,00	860.925,41	0,00	878.525,41
a. Terreinen en gebouwen		12.100,00		860.925,41		873.025,41
c. Roerende goederen		5.500,00		0,00		5.500,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	79.619,47	0,00	793.405,94	0,00	873.025,41
D. Investeringssubsidies en -schenkingen		79.619,47		793.405,94		873.025,41

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	17.600,00	860.925,41	0,00	0,00	0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	17.600,00	860.925,41	0,00	0,00	0,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	17.600,00	860.925,41	0,00	0,00	0,00
a. Terreinen en gebouwen	0,00	12.100,00	860.925,41	0,00	0,00	0,00
c. Roerende goederen	0,00	5.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	79.619,47	793.405,94	0,00	0,00	0,00
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0,00	79.619,47	793.405,94	0,00	0,00	0,00

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	0,00	3.705,19	0,00	17.000,00	0,00	20.705,19
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	3.705,19	0,00	17.000,00	0,00	20.705,19
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	3.705,19	0,00	17.000,00	0,00	20.705,19
c. Roerende goederen		3.705,19		17.000,00		20.705,19
II. ONTVANGSTEN	0,00	3.705,19	0,00	17.000,00	0,00	20.705,19
D. Investeringsubsidies en -schenkingen		3.705,19		17.000,00		20.705,19

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	3.705,19	17.000,00	0,00	0,00	0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	3.705,19	17.000,00	0,00	0,00	0,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	3.705,19	17.000,00	0,00	0,00	0,00
c. Roerende goederen	0,00	3.705,19	17.000,00	0,00	0,00	0,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	3.705,19	17.000,00	0,00	0,00	0,00
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0,00	3.705,19	17.000,00	0,00	0,00	0,00

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	0,00	26.145,08	0,00	0,00	0,00	26.145,08
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	26.145,08	0,00	0,00	0,00	26.145,08
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	26.145,08	0,00	0,00	0,00	26.145,08
c. Roerende goederen		26.145,08		0,00		26.145,08
II. ONTVANGSTEN	0,00	26.145,08	0,00	26.145,08	0,00	52.290,16
D. Investeringsubsidies en -schenkingen		26.145,08		26.145,08		52.290,16

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	26.145,08	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	26.145,08	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	26.145,08	0,00	0,00	0,00	0,00
c. Roerende goederen	0,00	26.145,08	0,00	0,00	0,00	0,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	26.145,08	26.145,08	0,00	0,00	0,00
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0,00	26.145,08	26.145,08	0,00	0,00	0,00

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	0,00	409.386,01	0,00	0,00	0,00	409.386,01
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	409.386,01	0,00	0,00	0,00	409.386,01
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	409.386,01	0,00	0,00	0,00	409.386,01
a. Terreinen en gebouwen		409.386,01		0,00		409.386,01
II. ONTVANGSTEN	0,00	0,00	0,00	407.993,43	0,00	407.993,43
D. Investeringsubsidies en -schenkingen		0,00		407.993,43		407.993,43

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	409.386,01	0,00	0,00	0,00	0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	409.386,01	0,00	0,00	0,00	0,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	409.386,01	0,00	0,00	0,00	0,00
a. Terreinen en gebouwen	0,00	409.386,01	0,00	0,00	0,00	0,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	0,00	407.993,43	0,00	0,00	0,00
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0,00	0,00	407.993,43	0,00	0,00	0,00

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	0,00	0,00	0,00	820.000,00	0,00	820.000,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	820.000,00	0,00	820.000,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	820.000,00	0,00	820.000,00
a. Terreinen en gebouwen		0,00		590.000,00		590.000,00
c. Roerende goederen		0,00		230.000,00		230.000,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	0,00	0,00	820.000,00	0,00	820.000,00
D. Investeringsubsidies en -schenkingen		0,00		820.000,00		820.000,00

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	0,00	610.000,00	170.000,00	20.000,00	20.000,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	0,00	610.000,00	170.000,00	20.000,00	20.000,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	0,00	610.000,00	170.000,00	20.000,00	20.000,00
a. Terreinen en gebouwen	0,00	0,00	590.000,00	0,00	0,00	0,00
c. Roerende goederen	0,00	0,00	20.000,00	170.000,00	20.000,00	20.000,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	0,00	610.000,00	170.000,00	20.000,00	20.000,00
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0,00	0,00	610.000,00	170.000,00	20.000,00	20.000,00

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	0,00	39.564,09	0,00	30.000,00	0,00	69.564,09
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	39.564,09	0,00	30.000,00	0,00	69.564,09
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	39.564,09	0,00	30.000,00	0,00	69.564,09
c. Roerende goederen		39.564,09		30.000,00		69.564,09
II. ONTVANGSTEN	0,00	39.564,09	0,00	69.564,09	0,00	109.128,18
D. Investeringssubsidies en -schenkingen		39.564,09		69.564,09		109.128,18

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	39.564,09	30.000,00	0,00	0,00	0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	39.564,09	30.000,00	0,00	0,00	0,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	39.564,09	30.000,00	0,00	0,00	0,00
c. Roerende goederen	0,00	39.564,09	30.000,00	0,00	0,00	0,00
II. ONTVANGSTEN	0,00	39.564,09	69.564,09	0,00	0,00	0,00
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0,00	39.564,09	69.564,09	0,00	0,00	0,00

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	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0,00	20.000,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0,00	20.000,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	0,00	0,00	20.000,00	0,00	20.000,00
c. Roerende goederen		0,00		20.000,00		20.000,00

Jaarlijkse transacties

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren	Te realiseren
I. UITGAVEN	0,00	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00
B. Investerings in materiële vaste activa	0,00	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0,00	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00
c. Roerende goederen	0,00	0,00	20.000,00	0,00	0,00	0,00

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Nog te realiseren in MJP:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2022 2022: Budg. 51131

Reeds gerealiseerd in MJP:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881



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

T4: Evolutie van de financiële schulden

2021

Journalvolnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Algemeen directeur:: Githa Praet

Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

Financiële schulden op 31 december	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Financiële schulden op lange termijn	0,00	2.654.599,76	2.343.216,90	2.031.834,04	1.720.451,18	1.409.068,32
1. Financiële schulden op 1 januari	0,00	0,00	2.654.599,76	2.343.216,90	2.031.834,04	1.720.451,18
2. Nieuwe leningen	0,00	3.161.950,78	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Overboekingen	0,00	-507.351,02	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86
B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	0,00	311.382,80	311.382,80	311.382,80	311.382,80	311.382,80
1. Financiële schulden op 1 januari	0,00	0,00	311.382,80	311.382,80	311.382,80	311.382,80
2. Aflossingen	0,00	-195.968,22	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86	-311.382,86
3. Overboekingen	0,00	507.351,02	311.382,86	311.382,86	311.382,86	311.382,86
Totaal financiële schulden	0,00	2.965.982,56	2.654.599,70	2.343.216,84	2.031.833,98	1.720.451,12

Andere gebruikte dossiers op dit rapport:

Meerjarenplan:

MJP_HERZIENING_OVERDRACHT_2022 2022: Budg. 51131

Jaarrekeningen:

JR_ORIGINEEL_2020 2020: Budg. 223935 Alg. 55091

JR_ORIGINEEL_2021 2021: Budg. 389761 Alg. 62881



***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. Door de COVID-crisis was er een duidelijke afname van de bezetting, wat zijn weerslag heeft op de subsidies.

De gewoonlijke inkomsten van activiteiten en cafetaria in thuiszorg en woonzorg waren merkkelijk lager omdat er geen of beperkt bezoek was bij de bewoners in WZC en SP en de lokale dienstencentra een tijdelijke sluiting kende.

Deze trend zette zich verder in de dagverzorgingscentra. Binnen hun werking diende er rekening gehouden te worden met de afstandsprincipes en de bubbelvorming. Ook dit had zijn gevolgen voor de inkomsten; enerzijds op vlak van subsidiëring; anderzijds aan de zijde van de gebruikersbijdragen.

- **Subsidieringen en andere financiële werkingsmiddelen**

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.

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.

Zowel in thuiszorg als in woonzorg was er een effect op de samenstelling van de subsidies door de COVID-crisis. Er waren heel wat maatregelen die de daling van de inkomsten aan gebruikers/bewoners/patiëntenbijdragen en de daling van de subsidies hebben opgevangen. Voor het dienstenchequebedrijf was er een compensatieregeling; doch deze dekt de gederfde inkomsten niet. In de woonzorgcentra en het revalidatieziekenhuis waren er dan compensaties voor de inzet van extra personeel (enkel WZC's), persoonlijke beschermingsmaterialen en compensatie voor leegstand. Niettegenstaande dekte dit niet de integrale subsidies en bewoners/patiënten bijdragen enerzijds; evenals niet de werkelijke extra kosten anderzijds.

- **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.

- **Inflatierisico**

In de meerjarenplanaanpassing werd rekening gehouden met jaarlijkse stijging (indexering) van de uitgaven en de inkomsten met 2%. Dit leek realistisch op basis van de voorspellingen en vooruitzichten van het federaal planbureau.

Sinds het najaar van 2021 is de inflatie enorm aan het stijgen, en zal in de eerst komende jaren een rol blijven spelen om het evenwicht te blijven behouden.

- **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 is aan renteschommelingen.

- **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 gedomicilieerd.

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.

Afgelopen jaar heeft Zorgband een voorschot op investeringssubsidie ontvangen van 1.000.000 euro (resultaatsverwerking boekjaar 2020) 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)).

Het afgelopen jaar 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.

- **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 taakhoud 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/huisvaders. 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. We wensen hierbij een proeftuin op te zetten en in samenspraak met externe partners via de principes van werkplekleren finaal een getuigschrift; al dan niet in combinatie met e-learning platformen, te kunnen afleveren. Gesprekken worden opgezet met VVSG en VDAB.

- **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) die verdwijnt zal ervoor zorgen dat de toelage van Laarne zal stijgen de komende jaren.



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 Leie en Schelde
Salisburylaan 100 - 9820 Merelbeke
Ondernemingsnr.: 0698.817.989

Filters

Boekjaar: 2021

Budgettaire entiteiten: ZORGband

1. Mutatiestaat van de vaste activa

	Boekwaarde op 1/1	Aankopen	Verkopen	Overboeking	Herwaardering	Afschrijving en waarde- verminderingen	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
B. 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
C. Materiële vaste activa	€ 50.522.590,92	€ 1.350.286,29	€ 0,00	€ 6.149.950,34	€ 2.717.349,39	€ 2.717.349,39	€ 0,00	€ 55.305.478,16
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	€ 50.509.257,59	€ 1.350.286,29	€ 0,00	€ 6.149.950,34	€ 2.717.349,39	€ 2.717.349,39	€ 0,00	€ 55.292.144,83
a. Terreinen en gebouwen	€ 544.100,92	€ 651.519,24	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 99.925,95	€ 0,00	€ 1.095.694,21
b. Installaties, machines en uitrusting	€ 1.189.254,25	€ 292.636,98	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 339.879,96	€ 0,00	€ 1.142.011,27
c. Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	€ 1.289.921,50	€ 406.130,07	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 292.495,17	€ 0,00	€ 1.403.556,40
d. Leasing en soortgelijke rechten	€ 47.485.980,92	€ 0,00	€ 0,00	€ 6.149.950,34	€ 0,00	€ 1.985.048,31	€ 0,00	€ 51.650.882,95
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
D. Immateriële vaste activa	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

2. De mutatiestaat van het nettoactief

A. Kapitaalssubsidies en schenkingen		Boekwaarde op 1/1	Toevoeging	Verrekening	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
ZORGBAND		€ 1.289.323,19	€ 986.985,26	€ 282.882,50	€ 0,00	€ 1.993.425,95
Totaal		€ 1.289.323,19	€ 986.985,26	€ 282.882,50	€ 0,00	€ 1.993.425,95
B. Gecumuleerd overschot of tekort		Boekwaarde op 1/1	Overschot of tekort van het boekjaar	Tussenkoms gemeente aan OCMW	Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
ZORGBAND		€ -1.932.346,68	€ -3.738.181,43	€ 0,00	€ 0,00	€ -5.670.528,11
Totaal		€ -1.932.346,68	€ -3.738.181,43	€ 0,00	€ 0,00	€ -5.670.528,11
C. 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
D. Overig nettoactief		Boekwaarde op 1/1	Wijziging kapitaal		Andere mutaties	Boekwaarde op 31/12
ZORGBAND		€ 51.300.514,93	€ 0,00		€ 6.149.950,34	€ 57.450.465,27
Totaal		€ 51.300.514,93	€ 0,00		€ 6.149.950,34	€ 57.450.465,27
Totaal nettoactief		Boekwaarde op 1/1			Mutatie	Boekwaarde op 31/12
ZORGBAND		€ 50.657.491,44			€ 3.115.871,67	€ 53.773.363,11
Totaal		€ 50.657.491,44			€ 3.115.871,67	€ 53.773.363,11



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 de 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 teruggedronen.

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, waarderen 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 marktwaaarde van de ingebrachte goederen en waarden of van de omgezette vorderingen, wordt de aanschaffingswaarde geherwaardeerd tot de hogere marktwaaarde.

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 tóch 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. ... Informaticamateriaal 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	Arjo	Bedpanspoelers	4.150,00
2	0320000	Ontvangen zekerheid	Syntegro	Tijdsregistratie	3.000,00
3	0320000	Ontvangen zekerheid	Bidfood	Droge voeding	6.910,00
4	0320000	Ontvangen zekerheid	Lopital	Tilliften	3.480,00
2021					
5	0320000	Ontvangen zekerheid	TIP-TOP	Wassen ramen	3.200,00
6	0320000	Ontvangen zekerheid	Kitchco	Vaatwasmachines Hof ten Kouter en Wielkine	3.250,00
7	0320000	Ontvangen zekerheid	Allgro	Groenten en fruit	19.010,00
8	0320000	Ontvangen zekerheid	Allgro	Groenten en fruit	5.000,00
9	0320000	Ontvangen zekerheid	Cevi	Software thuiszorg	7.010,00
ALG TOT					55.010,00



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 2021 naar 2022**Investeringsuitgaven**

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2022
GBB	0115-00	Welzijn op het werk	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 1.507,10
ACT-36	0119-00	ICT-dienst	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 154.200,64
GBB	0951-10	Dienstencentrum Laarne	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 13.680,00
GBB	0951-10	Dienstencentrum Laarne	2470000	Kantooruitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 3.000,00
GBB	0951-20	Dienstencentrum Destelbergen	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 290,23
GBB	0951-30	Dienstencentrum Merelbeke	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 1.364,82
GBB	0952-20	AW Lijsterbes Destelbergen	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 1.503,41
GBB	0952-21	AW Vlierbes Destelbergen	2291000	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onroerend	€ 11.508,94
GBB	0952-30	AW Molenhoek Merelbeke	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 19.991,44
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2291000	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onroerend	€ 15.396,00
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 288.852,91
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 67.462,63
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 6.110,53
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 15.000,00
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 0,01
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 17.847,55
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 9.000,00
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 7.619,05
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 4.477,31
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 1.622,71
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	2480000	Rollend materieel - bedrijfsmatige MVA	€ 3.630,00
ACT-31	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2291000	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onroerend	€ 685.925,41
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 586.218,82
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 3.624,07
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 18.794,15
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 10.618,49
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 19.749,31
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2350000	Installaties, machines en uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 25.000,00
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 9.000,00
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2450000	Meubilair - bedrijfsmatige MVA	€ 24.734,04
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 1.119,17
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	2470000	Kantooruitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 7.550,00
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2291100	Gebouwen - bedrijfsmatige MVA - onderhoudswerken	€ 238.457,62
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2350100	Medische uitrusting - bedrijfsmatige MVA	€ 85.900,48
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2450000	Meubilair - bedrijfsmatige MVA	€ 10.000,00
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	2460000	Informaticamaterieel - bedrijfsmatige goederen	€ 71.461,10
					€ 2.442.217,94

Investeringsontvangsten

Actie	Beleidsitem	Beleidsitem omschrijving	AR	Omschrijving AR	SALDO OVERGEDRAGEN NAAR 2022
GBB	0111-00	Financiële dienst	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 3.367,79
ACT-41	0112-00	Personeelsdienst en vorming	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 26.145,08
GBB	0112-00	Personeelsdienst en vorming	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 2.704,59
GBB	0115-00	Welzijn op het werk	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 2.000,00
GBB	0119-00	ICT-dienst	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 521,81
ACT-12	0119-50	Mobiele Equipe	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 39.564,09
GBB	0951-10	Dienstencentrum Laarne	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 16.680,00
GBB	0951-20	Dienstencentrum Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 290,23
GBB	0951-30	Dienstencentrum Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 1.364,82
GBB	0952-20	AW Lijsterbes Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 1.503,41
GBB	0952-21	AW Vlierbes Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 11.508,94
GBB	0952-30	AW Molenhoek Merelbeke	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 19.991,44
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 263.322,87
GBB	0953-10	WZC Hof ten Kouter Laarne - incl. kortverblijf	1500200	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op KT - EBM	€ 129.499,20
GBB	0953-20	WZC Kouterhof Destelbergen	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 34.466,61
GBB	0953-30	WZC Berkenhof Merelbeke - incl. kortverblijf	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 9.730,02
ACT-31	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 618.405,94
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 316.274,20
GBB	0953-31	WZC Zorgcentrum Lemberge	1500200	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op KT - EBM	€ 370.500,80
GBB	0953-40	WZC Wielkine Nazareth	1500000	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 87.152,52
ACT-43	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	1500100	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 407.993,43
GBB	0982-31	Revalidatieziekenhuis Lemberge	1500100	Investeringssubsidies en -schenkingen in kapitaal met vordering op korte termijn	€ 215.327,44
					€ 2.578.315,23

Financieringsontvangsten

Geen overdrachten



7. DOCUMENTATIE

BELEIDSDOMEINEN: Overzicht van de beleidsvelden per beleidsdomein

2021

Jaarnaalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881

Welzijnsvereniging (0698.817.989)

Algemeen directeur:: Githa Praet

Salisburylaan 100, 9820 Merelbeke

Beleidsmedewerker Financiën:: Niels Holvoet

Beleidsdomein: 00 Algemene financiering

- BV0010 Algemene overdrachten tussen de verschillende bestuurlijke niveaus
- BV0030 Financiële aangelegenheden
- BV0040 Transacties in verband met de openbare schuld
- BV0090 Overige algemene financiering

Beleidsdomein: 01 Cluster Overhead

- BV0100 Politieke organen
- BV0110 Secretariaat
- BV0111 Fiscale en financiële diensten
- BV0112 Personeelsdienst en vorming
- BV0114 Organisatiebeheersing
- BV0115 Welzijn op het werk
- BV0119 Overige algemene diensten

Beleidsdomein: 02 Cluster Thuiszorg

- BV0943 Gezinshulp
- BV0945 Kinderopvang
- BV0946 Thuisbezorgde maaltijden
- BV0947 Klusjesdienst
- BV0948 Poetsdienst
- BV0949 Overige gezinshulp
- BV0951 Dienstencentra
- BV0959 Overige verrichtingen betreffende ouderen

Beleidsdomein: 03 Cluster Woonzorg

- BV0950 Ouderenwoningen
- BV0952 Assistentiewoningen
- BV0953 Woon- en zorgcentra
- BV0954 Dagzorgcentra
- BV0982 Ziekenhuizen

ODAA: Overzicht doelstellingen, actieplannen en acties



2021

Journaalvolgnummers: JR Budg. 389761 Alg. 62881 / EK Budg. 46972 IK Budg. 37446

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.518,94	104.078,00	104.078,00
Ontvangsten	221,27	4.371,60	4.371,60
Saldo	-91.297,67	-99.706,40	-99.706,40
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	100.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	100.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	7.232,51	5.544,00	5.544,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-7.232,51	-5.544,00	-5.544,00
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 zorgtegemoetkomingen 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 2021: Door het verder zetten van personeelsuitwisseling en overleg worden verschillende teams met elkaar verbonden waardoor de kennis van het bredere interne en externe zorglandschap stijgt. Met de opstart van de ergo aan huis in september 2021 wordt het samenwerkingsproject tussen revalidatieziekenhuis, GOED en lokale dienstencentra opnieuw opgepikt.

Evaluatie 2021: Vormingen rond ergo aan huis voor de verschillende medewerkers in de thuiszorgdiensten zijn voorzien in april 2022. Wegens uitdiensttreding van een MW in Laarne en Destlbergen zullen de vervangers zich sterk moeten inwerken in de materie. Dit geeft echter ook kansen om dit projectmatig aan te pakken. Binnen de ELZ nemen we deel aan een project rond doelgerichte zorg, op die manier versterken we ook ons netwerk.

Actie: ACT-2: Uitwerken zorgscan

Om de hulpvragers efficiënt en op een professionele manier toe te leiden tot de gepaste dienstverlening en/of tegemoetkoming wordt binnen de Zorgband Leie en Schelde een procedure uitgewerkt waarbij via een te ontwikkelen signalenkaart (zorgscan) de zorgnood wordt geanalyseerd en opgevolgd zodat de juiste ondersteuning/dienstverlening gewaarborgd wordt.

De Zorgscan dient een praktisch en bruikbaar instrument te zijn om zorg op maat te kunnen bieden aan de hulpvrager. We streven ernaar om een kwaliteitsvol zorgcontinuüm te creëren, door zelfzorg, mantelzorg en professionele zorg correct en individueel aangepast in te zetten.

De Zorgscan zal in eerste instantie gebaseerd zijn op de principes van de BelRAI screener, maar bevat tevens praktische knipperlichten zodat zorgsignalen worden opgepikt.

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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: Bel-Rai screener vorming werd gegeven door eigen trainer aan zowel interne als externe zorgverleners. In juni 2021 werd het instrument in gebruik genomen voor de dienst gezinszorg en toekenning zorgbudget. In september 2021 wordt een eerste intervisie voorzien waar we de aandachtspunten en afkappunten zullen ontdekken. Op die manier verkennen we het instrument verder en kunnen we tot de zorgscan komen.

Evaluatie 2021: Door de uitdiensttreding van onze trainer heeft dit project wat vertraging opgelopen. Nieuwe trainer zal tegen de zomer 2022 opgeleid zijn waarna we dit hernemen. Ondertussen zijn ook de nieuwe collega's MW's te Laarne en Destlbergen gestart waardoor we dit samen met brede rechtenverkenning bekijken. Gesprekken met VVSG zijn hierover lopende.

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 2021: Om de dienstverlening binnen de Zorgband Leie en Schelde onderling af te stemmen en de communicatie te stroomlijnen werd het intranetplatform Zoba opgericht. Zoba wordt aangegrepen voor het registeren van problemen, vragen, opmerkingen,...

Bovendien wordt Zoba ook uitgerold als een documentatiecentrum waar algemene reglementen en de meest voorkomende vragen over de verschillende dienstverleningen terug te vinden zijn.

Zoba werd eind mei 2021 uitgerold.

Evaluatie 2021: Zoba wordt eind 2021 correct gebruikt. Zowel de IT dienst en Technische Dienst ontvangen meldingen via een ticketsysteem. Personeelsdienst en Financiële dienst gebruiken dit platform voor het delen van relevante informatie (Rpr, AR, opleidingsaanbod,...).

Verdere ontwikkeling wordt voorzien.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	7.232,51	5.544,00	5.544,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-7.232,51	-5.544,00	-5.544,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	83.122,37	81.876,00	81.876,00
Ontvangsten	221,27	4.131,80	4.131,80
Saldo	-82.901,10	-77.744,20	-77.744,20
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 2021: Als aanvulling op de integratie van de thuiszorgdiensten binnen de lokale dienstencentra nemen een aantal maatschappelijk werkers de rol van zorgcoach/coördinator op zich. Zij vormen een brugfiguur tussen interne en externe diensten. Deze rol moet echter nog bestendigd worden, nu wordt er nog vaak ad hoc gewerkt.

Een communicatiecampagne tot bekendmaking van deze rol moet ook nog opgezet worden zodat dit duidelijk is voor de burger. De infomagazines voor de lokale dienstencentra zullen hier een belangrijke rol in spelen. De tweede editie is deze zomer bedeed.

Verder zal de opstart van de ergo aan huis eveneens een versterkende rol spelen en signalen binnen de thuiszorg opvangen.

De lokale dienstencentra spelen sowieso een centrale rol en vervullen de verbindende factor binnen de thuiszorgdiensten.

Evaluatie 2021: Door personeelwissel wordt in Laarne een nieuwe organisatiestructuur opgezet die de rol MW en diensthoofd uit elkaar trekt. Dit vormt een eerste stap naar de bestendiging van de rol van zorgcoach. Als dit experiment blijkt te werken kan dit een basis vormen om dit zorgbandbreed uit te rollen.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	83.122,37	81.876,00	81.876,00
Ontvangsten	221,27	4.131,80	4.131,80
Saldo	-82.901,10	-77.744,20	-77.744,20
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	1.000,00	1.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-1.000,00	-1.000,00
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 2021: Trainingen Bel-Rai screener zijn gegeven aan interne en externe zorgverleners, instrument is uitgerold binnen DGAT en voor toekenning zorgbudget.

Inschatting zorgbehoefte op basis van deze Bel-Rai instrumenten blijft de basis voor de doelgroepafbakening waar we proberen los te komen van financiële afkappunten en de zorgbehoevendheid laten primeren.

Op 01 juni 2023 worden de verschillende Bel-Rai instrumenten uitgerold voor de woonzorgcentra, centra voor kortverblijf en de dagverzorgingscentra. Het betreft de Bel-Rai LTCF en de Bel-Rai screener. Na deze uitrol zal er een uniform instrument zijn om de zorgwaarde overkoepelend voor thuis-en woonzorgdiensten te meten.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	1.000,00	1.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-1.000,00	-1.000,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	1.164,06	15.658,00	15.658,00
Ontvangsten	0,00	239,80	239,80
Saldo	-1.164,06	-15.418,20	-15.418,20
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	100.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	100.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
Financiering			

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 2021: Overleg met VVSG rond mogelijkheden LDC te Nazareth is opgenomen. Zien geen problemen. Overleg met lokaal bestuur Nazareth wordt in het najaar opgenomen.

Pedicure en manicure in het LDC de Merelaar werd opgestart via samenwerkingscontracten met zelfstandigen.

Evaluatie 2021: Met de opmaak van de Zorgbandsprokkels over de verschillende lokale dienstencentra heen beginnen ook inhoudelijke keuzes op elkaar afgestemd te geraken. Zo zal er in 2022 samengewerkt worden rond hulpmiddelenadvies ihkv ergo aan huis, fietstochten samen georganiseerd worden en wordt de programmatie van het te realiseren LDC te Nazareth mee opgenomen door de collega's te Merelbeke.

Ook voor het uitwerken van de buurtanalyses wordt er nauw samengewerkt.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	1.164,06	15.658,00	15.658,00
Ontvangsten	0,00	239,80	239,80
Saldo	-1.164,06	-15.418,20	-15.418,20
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 2021: Het dienstencentrum de Merelaar te Merelbeke wordt uitgebreid waarbij voorzien wordt in een extra leslokaal, spreekruimte en vergaderzaal.

Deze extra ruimte wordt vervolgens aangegrepen om de thuiszorgdiensten nog beter met elkaar te verbinden.

Tevens biedt deze ruimte opportuniteiten om externe partners te huisvesten en de samenwerking te versterken.

Architect Marc De Vos werd aangesteld om dit project uit te rollen.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	100.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	100.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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

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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: In het najaar 2021 zijn we overgegaan tot de aanwerving van 2 halftijdse psychologen, dit na het doorlopen van een selectieprocedure.

Zij worden voor 0,20 vte toegewezen aan elke woonzorgcampus voor de mentale ondersteuning van bewoners, familie en personeelsleden.

Een eerste evaluatie eind 2021 leert ons dat de psychologen een absolute meerwaarde betekenen; we mogen immers niet vergeten dat de verhuis naar een woonzorgcentrum een serieuze mijlpaal betekent in het leven van ouderen. 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.

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 31/12/2025

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 2021: De doelgroep van de serviceflats/assistentiewoningen werd verruimd. Hiertoe werd het toewijsreglement aangepast en goedgekeurd op de Raad van Bestuur dd. 18/06/2021.

De serviceflats/assistentiewoningen kunnen bijgevolg ook bewoond worden door personen met banden op de gemeente enerzijds en die wonen op het grondgebied van de deelgenoten van de Zorgband Leie en Schelde anderzijds .

Verder werden ook de nodige aanpassingen doorgevoerd aan de interne afsprakennota en de huurovereenkomst.

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

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	167.281,61	358.804,00	358.804,00
Ontvangsten	3.065,63	720,00	720,00
Saldo	-164.215,98	-358.084,00	-358.084,00
Investerings			
Uitgaven	39.564,09	39.564,09	45.000,00
Ontvangsten	39.564,09	39.564,09	0,00
Saldo	0,00	0,00	-45.000,00
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

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 31/12/2022

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2021: Het peter-meterschap in afstemming met het globaal onthaalbeleid is uitgerold in sept/okt 2021.

De mentoropleidingen zijn voorzien evenals worden op operationeel niveau alle praktische voorbereidingen en afspraken gemaakt, o.a. checklist in functie van een goed en vlot onthaal en opvolgingsformulieren zijn opgemaakt en uitgerold.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	155.026,16	348.804,00	348.804,00
Ontvangsten	3.065,63	720,00	720,00
Saldo	-151.960,53	-348.084,00	-348.084,00
Investerings			
Uitgaven	39.564,09	39.564,09	45.000,00
Ontvangsten	39.564,09	39.564,09	0,00
Saldo	0,00	0,00	-45.000,00
Financiering			

Actie: ACT-11: Projecten/onderzoek naar nieuwe werkvormen

Flexibiliteit is een competentie die we verwachten bij onze medewerkers. De Zorgband Leie en Schelde wenst zich te profileren als een moderne organisatie die een flexibel en dynamisch personeelsbeleid voert. Binnen deze context wensen we dan ook flexwerk in tijd en ruimte te onderzoeken en mogelijks te implementeren binnen de ondersteunende diensten van de Zorgband Leie en Schelde.

Binnen de zorgdiensten wordt het principe van flexibel werken onderzocht binnen een mogelijks project zelfroostering.

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

Toelichting evaluatie: Evaluaties:

Evaluatie 2021: Flexwerk in tijd en ruimte werd in een verhoogd tempo doorgevoerd, mede door de Covid pandemie.

De collega's van de overheaddiensten zijn in de mogelijkheid gesteld om te telewerken. Alle noodzakelijke voorzieningen en aankopen werden opgenomen.

In 2020 werd tevens het arbeidsreglement opgesteld waarin de principes van glijtijd zijn opgenomen.

Het arbeidsreglement wordt vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan HOC/BOC.

Het glijtijdreglement werd tevens geïmplementeerd binnen het nieuw tijdsregistratiesysteem Syntegro, dat per 01/04/2021 live ging.

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 2021: De mobiele equipe, bestaande uit 3 verpleegkundigen, werd in januari 2021 opgestart.

In de zitting van de Raad van Bestuur dd. 26/11/2021 werd beslist om de mobiele equipe uit te breiden met 2 vte. De mobiele equipe bestaat vervolgens uit 2 vte verpleegkundigen en 3 vte zorgkundigen.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	147.667,84	278.304,00	278.304,00
Ontvangsten	3.065,63	720,00	720,00
Saldo	-144.602,21	-277.584,00	-277.584,00
Investerings			
Uitgaven	39.564,09	39.564,09	45.000,00
Ontvangsten	39.564,09	39.564,09	0,00
Saldo	0,00	0,00	-45.000,00
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 2021: De vormingskalender 2021 werd eind 2020 opgemaakt op basis van de geformuleerde vormingsnoden.

De vormingskalender is ook terug te vinden op onze intranettoepassing, Zoba. Bijkomende info per vormingsonderdeel is tevens te raadplegen.

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 2021: De ingeslagen weg op vlak van functiedifferentiatie wordt verder bewandeld in 2021. Nieuwe projecten worden opgestart om de medewerkers alle doorgroeikansen binnen onze organisatie aan te bieden.

Naast project 600 (opleiding van zorgkundige tot verpleegkundige) participeert de Zorgband ook aan het K project van Diversity. Hierbij krijgen alle medewerkers de kans zich om te scholen tot verzorgende en zorgkundige.

Daarnaast zetten we ook in op een inclusief personeelsbeleid. In samenspraak met Compaan creëren we werkplekieren, o.a. in WZC Hof ten Kouter.

Verder stappen we met de Zorgband Leie en Schelde als proefproject in Vlaanderen in binnen het Open Hiring project, dit in samenwerking met U Gent en Divergent.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	5.000,00	5.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-5.000,00	-5.000,00
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 2021: In september 2021 namen we met de Zorgband Leie en Schelde deel aan de Citynightrun te Merelbeke. Ook stond de maand september in het licht van de week van het werkgeluk waarbij collega's elkaar konden nomineren tot collega van het werkgeluk. Op 22 oktober 2021 vond een Halloweentocht als teambuildingsactiviteit plaats.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	7.358,32	65.500,00	65.500,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-7.358,32	-65.500,00	-65.500,00
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 2021: Het uitwerken van een aanwezigheidsbeleid wordt opgenomen in 2022.

Actieplan: AP-8: Recruiteringsbeleid 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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	12.255,45	10.000,00	10.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-12.255,45	-10.000,00	-10.000,00
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 2021: 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 precieze 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 2021: Een pool van jobstudenten is aangelegd. We zetten verder in op het aantrekken van bijkomende jobstudenten.

Actie: ACT-20: Exploratie van duaal leren

Deze specifieke scholingsvorm biedt kansen, maar vraagt ook (financiële) inspanningen van de organisatie. Een kosten/batenanalyse kan de aanzet zijn om te bepalen voor welke toekomstige medewerkers deze leervorm een opportuniteit kan zijn.

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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: De Zorgband Leie en Schelde heeft het afgelopen jaar reeds ingezet op een inclusief personeelsbeleid.

In samenwerking met vzw Compaan werd werkpleklerin geïntroduceerd o.a. in WZC Hof ten Kouter.

We creëren dan ook op een duurzame manier inclusieve arbeidsplaatsen en mochten ondertussen het label van een Inclusieve Onderneming ontvangen.

We dragen dan ook bij tot de realisatie van de SDG's (geen armoede, kwaliteitsonderwijs, waardig werk en economische groei, ongelijkheid verminderen).

Actie: ACT-21: Exploratie/optimalisatie van extralegale voordelen

De verschillende voordelen waarvan medewerkers kunnen genieten in de verschillende settingen 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 2021: 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 zetten we verder in op de onderlinge afstemming van de extralegale voordelen (o.a. dienstverplaatsing personeel DCO).

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 diplomavooraarden, 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 2021: We zetten verder in op het moderniseren van ons recruteringsbeleid.

In samenspraak met Divergent werden de vacatureberichten onder de loep genomen om deze zo laagdrempelig mogelijk te maken.

In oktober 2021 zijn we als pilootproject binnen de publieke sector gestart met Open Hiring, waarbij zonder het doorlopen van een sollicitatieprocedure wordt overgegaan tot aanwerving van personeel voor de dienstenchequeonderneming. Na de eerste tussentijdse evaluatie werd dit laagdrempelig concept positief bevonden en is het ook uitgerold in de woonzorgcentra voor keuken- en poetspersoneel.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	12.255,45	10.000,00	10.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-12.255,45	-10.000,00	-10.000,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	3.900,85	30.000,00	30.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-3.900,85	-30.000,00	-30.000,00
Investerings			
Uitgaven	17.600,00	698.025,41	707.900,00
Ontvangsten	79.619,47	698.025,41	707.900,00
Saldo	62.019,47	0,00	0,00
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 2021: Het organisatiebeheersingssysteem is uitgetekend en goedgekeurd.

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

Op de Raad van Bestuur van 18 juni 2021 werd kennis genomen van het verslag organisatiebeheersing over het werkingsjaar 2020.

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 2021: De tevredenheidsmetingen van de bewoners van het woonzorgcentrum evenals de gebruikers van de dienst maaltijdbedeling aan huis zijn in het najaar 2021 opgenomen.

De resultaten van de enquêtes worden ingewacht begin 2022, om vervolgens verder op te volgen binnen de kwaliteitsplanning 2022 - 2023.

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 2021: Het kwaliteitshandboek conform het nieuw decreet woonzorg is opgesteld en besproken op het directiecomité. Feedback van de verschillende diensthoofden/directies werd ingewacht om over te gaan tot finalisatie.

De Raad van Bestuur keurde in haar zitting van 26 nov 2021 de kwaliteitshandboeken goed.

Intervisiemomenten/werkgroepen rond wondzorg, palliatieve zorg, jongdementie, opnamebeleid en participatieve zorg zijn opgestart.

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-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 2021: Overeenkomst met de firma Special AD voor de sponsoring van 2 voertuigen is afgesloten. Minibus voor het revalidatieziekenhuis Lemberge en LDC 't Binnenhof worden op die manier in 2022 verworven.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	3.900,85	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-3.900,85	0,00	0,00
Investerings			
Uitgaven	17.600,00	698.025,41	707.900,00
Ontvangsten	79.619,47	698.025,41	707.900,00
Saldo	62.019,47	0,00	0,00
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 31/12/2022

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: De 12 bedden voor mensen met jongdementie zijn per 01/01/2021 in gebruik genomen. We kunnen op vandaag nog niet rekenen op een maximale bezetting; hierbij ervaren we het nog niet beschikken over een afgesplitste werking en een afzonderlijke leefruimte als drempel. De stedenbouwkundige vergunning voor de creatie van een extra leefruimte met keuken werd in sept 2021 verkregen.

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

In samenwerking met het lokaal dienstencentrum en een mantelzorger wordt bekeken om actief praatgroepen en ondersteuningssessies op te zetten.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	3.147,82	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-3.147,82	0,00	0,00
Investerings			
Uitgaven	17.600,00	698.025,41	707.900,00
Ontvangsten	79.619,47	698.025,41	707.900,00
Saldo	62.019,47	0,00	0,00
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 2021: In 2021 werken we samen met ILVO onderzoekscentrum rond het project malnutritie bij ouderen en het verhogen van de kwaliteit van maaltijden in grootkeukens. Dit onderzoek loopt tot eind 2021. De verwerking van de uitgevoerde metingen en de resultaten worden medio 2022 ingewacht.

Ook hebben we onze medewerking verleend aan U Gent - Gerodent om mondzorg bij kwetsbare ouderen in de thuiszorgsituatie te implementeren.

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). Tot slot wordt bekeken om binnen een thesis een onderzoek te voeren naar het bereiken van de jongere doelgroep.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	753,03	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-753,03	0,00	0,00
Investerings			
Financiering			

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 2021: 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.

Voor de implementatie van palliatieve zorg beroepen we ons op het PACE steps to Succes programme.

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 zorgequipe 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 2021: 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.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	30.000,00	30.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-30.000,00	-30.000,00
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 2021: Mogelijkheden tot aankoop van elektrische minibus(sen) die later in een deelwagenproject (Partago) konden worden ondergebracht werd onderzocht maar niet weerhouden omwille van budgettaire niet haalbaar.

We blijven de mogelijkheden echter verder onderzoeken bij volgende opportuniteiten.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	0,00	30.000,00	30.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	0,00	-30.000,00	-30.000,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	59.009,82	174.918,03	174.918,03
Ontvangsten	41,85	0,00	0,00
Saldo	-58.967,97	-174.918,03	-174.918,03
Investerings			
Uitgaven	175.649,63	329.850,27	41.145,08
Ontvangsten	29.850,27	29.850,27	15.000,00
Saldo	-145.799,36	-300.000,00	-26.145,08
Financiering			
Uitgaven	0,00	0,00	28.854,12
Ontvangsten	300.000,00	300.000,00	0,00
Saldo	300.000,00	300.000,00	-28.854,12

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	59.009,82	174.918,03	174.918,03
Ontvangsten	41,85	0,00	0,00
Saldo	-58.967,97	-174.918,03	-174.918,03
Investerings			
Uitgaven	145.799,36	300.000,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-145.799,36	-300.000,00	0,00
Financiering			
Uitgaven	0,00	0,00	28.854,12
Ontvangsten	300.000,00	300.000,00	0,00
Saldo	300.000,00	300.000,00	-28.854,12

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 2021: 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 momenteel lopende. De oplevering wordt voorzien eind 2022.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	59.009,82	174.918,03	174.918,03
Ontvangsten	41,85	0,00	0,00
Saldo	-58.967,97	-174.918,03	-174.918,03
Investerings			
Uitgaven	145.799,36	300.000,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-145.799,36	-300.000,00	0,00
Financiering			
Uitgaven	0,00	0,00	28.854,12
Ontvangsten	300.000,00	300.000,00	0,00
Saldo	300.000,00	300.000,00	-28.854,12

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Ontvangsten	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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 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 2021: Overheidsopdracht softwarepakket thuiszorgdiensten is medio 2021 opgestart. Het directiecomité ging in haar zitting van 16 december 2021 over tot gunning van deze overheidsopdracht aan de firma Cevi.

De uitrol is voorzien in april 2022. Hierna kan ingezet worden op digitale facturatie.

In Destelbergen zijn in september 2021 nog 2 infosessies georganiseerd i.k.v. overstap naar elektronische dienstencheques.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Ontvangsten	3.705,19	3.705,19	15.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	26.145,08	26.145,08	26.145,08
Ontvangsten	26.145,08	26.145,08	0,00
Saldo	0,00	0,00	-26.145,08
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 31/12/2021

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: Het tijdsregistratiesysteem Syntegro werd per 01/04/2021 Zorgbandbreed geïmplementeerd.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	26.145,08	26.145,08	26.145,08
Ontvangsten	26.145,08	26.145,08	0,00
Saldo	0,00	0,00	-26.145,08
Financiering			

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	91.744,73	161.399,26	161.399,26
Ontvangsten	17.536,05	41.449,22	41.449,22
Saldo	-74.208,68	-119.950,04	-119.950,04
Investerings			
Uitgaven	409.386,01	591.132,60	815.000,00
Ontvangsten	0,00	515.507,83	25.000,00
Saldo	-409.386,01	-75.624,77	-790.000,00
Financiering			
Uitgaven	79.000,00	79.000,00	79.000,00
Ontvangsten	790.000,00	790.000,00	790.000,00
Saldo	711.000,00	711.000,00	711.000,00

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 correcte manier te gebruiken.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	17.928,98	107.074,46	107.074,46
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-17.928,98	-107.074,46	-107.074,46
Investerings			
Uitgaven	409.386,01	591.132,60	815.000,00
Ontvangsten	0,00	515.507,83	25.000,00
Saldo	-409.386,01	-75.624,77	-790.000,00
Financiering			
Uitgaven	79.000,00	79.000,00	79.000,00
Ontvangsten	790.000,00	790.000,00	790.000,00
Saldo	711.000,00	711.000,00	711.000,00

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 2021: Binnen het revalidatieziekenhuis Lemberge hebben we onze missie/visie herbrond met een duidelijke beschrijving van de doelgroep en de revalidatietherapieën. Verder heeft de Raad van Bestuur haar goedkeuring gegeven aan de opstart van ambulante revalidatie.

Met de werkgroep SP hebben we vervolgens een brainstorm georganiseerd rond de naam bekendheid van ons revalidatiecentrum.

Een nieuwe naam + nieuwe benamingen voor de afdelingen werden opgenomen. Een marketingbureau is aangesteld om binnen de look & feel van de Zorgband Leie en Schelde de branding van het revalidatieziekenhuis verder uit te werken.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	409.386,01	433.791,29	350.000,00
Ontvangsten	0,00	358.166,52	0,00
Saldo	-409.386,01	-75.624,77	-350.000,00
Financiering			
Uitgaven	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Ontvangsten	350.000,00	350.000,00	350.000,00
Saldo	315.000,00	315.000,00	315.000,00

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 2021: We wensen voor het revalidatieziekenhuis te Lemberge een duurzame toekomst uit te bouwen. Vanuit het directiecomité SP werden de voorbereidingen getroffen om het aanbod aan Reva uit te breiden met een afdeling ambulante revalidatie, dit in samenspraak met AZMM.

Hiervoor werd een businessplan opgemaakt, evenals werden de nodige afspraken gemaakt tot afstemming van de doelgroep.

De plannen werden afgestemd met het lokaal bestuur Merelbeke en groen licht werd gegeven om dit project verder uit te werken.

Verder werd op basis van werkbezoeken aan ambulante Reva's (CAR Oostakker, UZ Gent) het bestek opgemaakt voor renovatie van de afdeling Dries.

Architect Marc De Vos werd aangesteld om dit project uit te werken.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0,00	157.341,31	440.000,00
Ontvangsten	0,00	157.341,31	0,00
Saldo	0,00	0,00	-440.000,00
Financiering			
Uitgaven	44.000,00	44.000,00	44.000,00
Ontvangsten	440.000,00	440.000,00	440.000,00
Saldo	396.000,00	396.000,00	396.000,00

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 2021: 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.

In najaar 2021 ging het bouwteam van start met de eerste besprekingen.

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 2021: Dit project wordt samen uitgebouwd met het project ambulante revalidatie.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Investerings			
Uitgaven	0,00	0,00	25.000,00
Ontvangsten	0,00	0,00	25.000,00
Saldo	0,00	0,00	0,00
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 2021: Als werkgever zorgen we ervoor dat ons personeel voldoende uitgerust wordt om veilig 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 ontwerp van het Globaal PreventiePlan opgemaakt.

Naar aanleiding van de Covid pandemie hebben we als organisatie alles op alles gezet om ons personeel te voorzien van persoonlijk beschermingsmateriaal. In de beginfase werden naaiateliers opgezet om mondklappers te maken. Het personeel van de thuiszorgdiensten werd voorzien van goodiebags met het benodigend materiaal.

Verder hebben we ingezet op een actieve communicatie rond het correct gebruik van beschermingsmateriaal en het werken in cohortafdelingen.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	17.928,98	107.074,46	107.074,46
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-17.928,98	-107.074,46	-107.074,46
Investerings			
Financiering			

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

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 2021: 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.

O.a. bij de opdracht reinigen van de ramen werden de nodige voorwaarden opgelegd met betrekking tot de reinigingsmiddelen. Ook bij de aankoop van de wagens voor de mobiele equipe werd rekening gehouden met ECO-score van de aangeboden voertuigen.

Voor 2021 staan de opdrachten voor ondermeer raamovereenkomsten voor het leveren van dranken en toebehoren, aankoop van zorgmeubilair en multifunctionele printers en de bijhorende verbruiksgoederen op het programma. Hierbij worden de nodige duurzaamheidscriteria en -bepalingen opgenomen in de bestekken.

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 2021: Om het afval te reduceren worden binnen verschillende overheidsopdrachten bepalingen opgenomen dat bij levering van de goederen het afval door de leverancier tot een minimum herleid moet worden.

De verschillende afvalverwerkingscontracten zijn in kaart gebracht, waaruit blijkt dat de vervaldatum niet gelijktijdig aflopen. In 2022 wordt actie ondernomen om alle contracten op eenzelfde datum te laten aflopen. Hierna zal er een raamovereenkomst voor Zorgband Leie en Schelde afgesloten worden. De voorbereiding van de opmaak van de raamovereenkomst zal starten in 2021 waarbij een nulmeting zal worden uitgevoerd om het volume van afvalverwerking te kennen. Het afsluiten van de raamovereenkomst zal het vertrekpunt vormen om een integraal, optimaal, efficiënt en duurzaam afvalbeleid te voeren.

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	73.815,75	54.324,80	54.324,80
Ontvangsten	17.536,05	41.449,22	41.449,22
Saldo	-56.279,70	-12.875,58	-12.875,58
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

Toelichting evaluatie: *Evaluaties:*

Evaluatie 2021: Erkeningsaanvraag autonome vrijwilligersorganisatie is goedgekeurd met de toekenning van een subsidie enveloppe van € 17.349,86.

Ondertussen werken we verder aan de digitalisatie van rekrutering en beheer van vrijwilligers via het aansluiten op vrijwilligerswerk.be en het verkennen van mogelijkheden via assist online.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	73.182,01	54.324,80	54.324,80
Ontvangsten	17.536,05	41.449,22	41.449,22
Saldo	-55.645,96	-12.875,58	-12.875,58
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 2021: Door onze rol in de vaccinatieritten met onze MMC's hebben we een aantal nieuwe vrijwilligers aangetrokken. Door de aansluiting op vrijwilligerswerk.be en het onderzoeken van de mogelijkheden van een digitale vrijwilligerszone (assist online) proberen we nieuwe digitale kanalen aan te boren. De verdere profilering op social media speelt hier uiteraard ook een belangrijke rol.

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	633,74	0,00	0,00
Ontvangsten	0,00	0,00	0,00
Saldo	-633,74	0,00	0,00
Investerings			
Financiering			

Actieplannen zonder beleidsdoelstelling:

Actieplan: GBB: Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	48.136.148,68	48.090.365,53	48.090.365,53
Ontvangsten	47.190.661,52	49.398.700,27	49.398.700,27
Saldo	-945.487,16	1.308.334,74	1.308.334,74
Investerings			
Uitgaven	708.086,56	2.133.931,86	1.751.939,09
Ontvangsten	837.951,43	2.209.556,63	1.636.160,24
Saldo	129.864,87	75.624,77	-115.778,85
Financiering			
Uitgaven	116.968,22	163.557,34	163.557,34
Ontvangsten	3.071.950,78	2.023.828,26	1.635.573,41
Saldo	2.954.982,56	1.860.270,92	1.472.016,07

Actie: GBB: Verrichtingen zonder beleidsdoelstelling

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

	2021		
	Jaarrekening	Eindkredieten	Initiële kredieten
Exploitatie			
Uitgaven	48.136.148,68	48.090.365,53	48.090.365,53
Ontvangsten	47.190.661,52	49.398.700,27	49.398.700,27
Saldo	-945.487,16	1.308.334,74	1.308.334,74
Investerings			
Uitgaven	708.086,56	2.133.931,86	1.751.939,09
Ontvangsten	837.951,43	2.209.556,63	1.636.160,24
Saldo	129.864,87	75.624,77	-115.778,85
Financiering			
Uitgaven	116.968,22	163.557,34	163.557,34
Ontvangsten	3.071.950,78	2.023.828,26	1.635.573,41
Saldo	2.954.982,56	1.860.270,92	1.472.016,07

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_2_BEGINKREDIET_2022 2021: Budg. 46972

MJP initieel krediet:

MJP_HERZIENING_1_BEGINKREDIET_2021 2020: Budg. 37446