



**zorg**bedrijf  
meetjesland

**Meerjarenplan 2020 – 2025**

**Herziening 3**

**Zorgbedrijf Meetjesland**

**‘ambitie tonen en kwaliteit verankeren’**

Zorgbedrijf Meetjesland

Welzijnsvereniging van de OCMW's van Evergem, Maldegem en Deinze

Datum Algemene vergadering: 22 december 2021

Datum Raad van Bestuur : 22 december 2021

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843

Zorgbedrijf Meetjesland WV

Sleidinge-Dorp 43

KBO: 0666615870

NIS-code: 44019

Aanpassing Meerjarenplan 2020-2025 – herziening 3

Algemeen Directeur: Piet Vanwambeke

Financieel Directeur: Maarten Vanden Berghe

De Voorzitter: Patrick Huyghe

Pagina 1

## Inhoud

|                                                                                                                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| .....                                                                                                                                                                                          | 1  |
| Inleiding.....                                                                                                                                                                                 | 4  |
| Motivering van de aanpassing van het Meerjarenplan.....                                                                                                                                        | 6  |
| Strategische doelstelling: Missie - Ambitie - Waarden .....                                                                                                                                    | 7  |
| Omgevingsanalyse .....                                                                                                                                                                         | 10 |
| Vorbereidende nota's.....                                                                                                                                                                      | 11 |
| A. ALGEMENE EXPLOITATIE- EN INVESTERINGSVOORSTELLEN .....                                                                                                                                      | 11 |
| B. NOTA'S SPECIFIEK VOOR EEN BESTUUR OF INVESTERINGSPROJECT .....                                                                                                                              | 11 |
| B.1. Strategische nota dienstverlening Deinze (Nevele) .....                                                                                                                                   | 11 |
| B.2. Strategische nota site Ter Hollebeke, Evergem.....                                                                                                                                        | 12 |
| B.3. Calculatie investeringsproject Ter Caele, Evergem .....                                                                                                                                   | 12 |
| B.4. Assistentiewoningen in Donk, Maldegem.....                                                                                                                                                | 14 |
| C. ALGEMENE NOTA WERKING ZORGBEDRIJF .....                                                                                                                                                     | 14 |
| D. AANPASSING MEERJARENPLAN IN 2020 .....                                                                                                                                                      | 14 |
| E. AANPASSING MEERJARENPLAN IN 2021 .....                                                                                                                                                      | 17 |
| PRIORITAIR BELEID .....                                                                                                                                                                        | 18 |
| Beleidsdoelstelling: BD 1 Uitbreiding (prioritair).....                                                                                                                                        | 18 |
| Actieplan AP11: (Prioritair) Uitbreiding van dienstverlening .....                                                                                                                             | 19 |
| Actieplan AP12 (Prioritair) : Uitbreiding van aangesloten besturen en van werkingsgebied.....                                                                                                  | 24 |
| Beleidsdoelstelling: BD 2 Kwaliteit van leven (prioritair).....                                                                                                                                | 26 |
| Actieplan AP21: AP21 (Prioritair) Opzetten en implementeren van een kwaliteitswerking en -traject voor de<br>woonzorginstellingen en thuiszorgdiensten rond werken vanuit 'de bedoeling' ..... | 27 |
| Beleidsdoelstelling: BD 3 Kwaliteit van wonen (prioritair).....                                                                                                                                | 30 |
| Actieplan AP31: (Prioritair) : Grote investeringsprojecten.....                                                                                                                                | 30 |
| Actieplan AP32: Andere investeringsprojecten .....                                                                                                                                             | 35 |
| Beleidsdoelstelling: BD 4 Kwaliteitsvolle medewerkers .....                                                                                                                                    | 39 |
| Actieplan AP41: Kwaliteitsvolle begeleiding o.a door de dienst HRM.....                                                                                                                        | 40 |
| Actieplan AP42: Teneinde een aantrekkelijke werkgever te blijven, neemt Zorgbedrijf Meetjesland een aantal<br>maatregelen ten voordele van personeel.....                                      | 41 |

|                                                                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Beleidsdoelstelling: BD 5 Kwaliteitsvolle interne ondersteuning.....                                                            | 44 |
| Actieplan AP51: Verdere uitbouw van de identiteit 'Zorgbedrijf Meetjesland' en van de deelidentiteiten van de entiteiten .....  | 44 |
| Actieplan AP52 : Verdere uitbouw van een zo efficiënt mogelijke, bedrijfsmatige en kwaliteitsvolle, ondersteunende werking..... | 45 |
| Verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen .....                                                                                | 53 |
| Financiële risico's .....                                                                                                       | 54 |
| Gekozen assumpties en grondslagen .....                                                                                         | 56 |
| Verwijzing naar de plaats waar de documentatie beschikbaar is.....                                                              | 57 |
| Procedure Kredietbewaking Zorgbedrijf Meetjesland .....                                                                         | 58 |
| M1 : Financieel doelstellingenplan.....                                                                                         | 61 |
| M2 : Staat van het financieel evenwicht.....                                                                                    | 65 |
| M3 : Kredieten.....                                                                                                             | 68 |
| T1 : Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard .....                                                                        | 70 |
| T2 : Ontvangsten en uitgaven naar economische aard .....                                                                        | 74 |
| T3 : Investeringsproject .....                                                                                                  | 85 |
| T4 : Evolutie van de financiële schulden .....                                                                                  | 88 |

## Inleiding

De aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025 werd opgemaakt in de zomermaanden van 2021. De basis om te starten aan de aanpassingen was het opvolgingsrapport 30.06 (op Directieteam 02/09/2021 en Raad van Bestuur 15/09/2021) en de toen geldende inflatieverwachtingen opgesteld door het federaal planbureau.

De conclusie betreffend de dotatie werking per gemeente neem ik gemakshalve over :

### Conclusie Dotatie Werking per gemeente

|                      | <i>Inschatting 2021</i>           | <i>Budget 2021</i>     | <i>2020</i>            |
|----------------------|-----------------------------------|------------------------|------------------------|
| <i>Evergem</i>       | <i>+150.000 à +340.000</i>        | <i>+125.965</i>        | <i>+397.945</i>        |
| <i>Maldegem</i>      | <i>-520.000 à -400.000</i>        | <i>-583.286</i>        | <i>-169.066</i>        |
| <i>Deinze</i>        | <i>-500.000 à -430.000</i>        | <i>-432.291</i>        | <i>-608.701</i>        |
| <b><i>Totaal</i></b> | <b><i>-960.000 à -580.000</i></b> | <b><i>-889.613</i></b> | <b><i>-379.821</i></b> |

*Indien mijn inschatting correct zijn, dan zou het voor Evergem en Maldegem mooi binnen de cijfers van het MJP vallen. Voor Evergem zal het resultaat vergelijkbaar zijn als in 2020, voor Maldegem zal het minder goed zijn.*

*Voor Deinze lijkt het kantje boordje worden om binnen het MJP te blijven. Maar de cijfers evolueren gunstig dus ik stel er mijn hoop wel op dat het Zorgbedrijf daarin slaagt. Het resultaat zal sowieso beter zijn als vorig jaar.*

*Om mijn ramingswerk zelf even te evalueren, ben ik naar het opvolgingsrapport 2020 gaan kijken om uit te zoeken hoever ik met mijn raming naast het resultaat van de JR20 zat : voor Evergem raamde ik na 6 maanden een dotatie van 192.000 euro, voor Maldegem -190.000 euro en voor Deinze -463.000 euro. Zowel voor Evergem en Maldegem was dat een onderschatting en werd het resultaat beter. Voor Deinze was het overschatting en bleek het resultaat in de jaarrekening slechter. Geconsolideerd over de drie gemeenten was het verschil slechts 81.455 euro. De raming was -461.276 euro aan dotaties terwijl het maar -379.821 euro werd.*

Op basis van deze inschatting werd besloten om geen wijzigingen door te voeren aan de dotaties werking per gemeente ondanks dat het budget krap zal zijn en misschien zelfs niet toereikend.

De hoop was er dat de cijfers van het vierde kwartaal 2021 een pak beter zouden zijn dan de cijfers van het vierde kwartaal 2020 omdat we in 2020 met meerdere corona uitbraken zaten in onze WZC met als gevolg hogere uitgaven en lagere ontvangsten.

Ook voor de volgende jaren in onze MJP voorzagen we dat de marge die er was in 2019 tussen jaarrekening en budget, het laatste "normale" jaar, wel voldoende zou zijn en waarop alle andere jaren in het MJP gebaseerd zijn, zou volstaan en er dus geen verhoging nodig is van de dotatie werking, betaald door de OCMW's. De marges zullen wel kleiner worden en het overschot in de jaarrekening t.o.v. het budget zal klein zijn.

Twee belangrijke dossiers, een formatiewijziging van de ondersteunende diensten en het investeringsbudget voor de nieuwbouw van het WZC Ter Caele, waren na de zomervakantie nog niet goedgekeurd door de raad van bestuur.

Op 27.09.2021 werd in een meeting met de financieel directeurs van de OCMW's Evergem, Maldegem en Deinze meegegeven dat de dotatie werking niet zou wijzigen voor de jaren 2021 tot en met 2025. Voor de investeringen werden kleinere wijzigingen besproken, vooral qua timing.

Ook werd het opvolgingsrapport besproken en aan hen bezorgd (zie mail 27.09.2021 van 18:46)

Doordat er twee dossiers nog hangende waren, konden we de aanpassing van het MJP nog niet afronden.

De formatiewijziging van de ondersteunende diensten heeft een financiële impact. De bijkomende uitgaven zouden enerzijds opgevangen worden door de bijkomende financiering van het VIA6 akkoord die niet volledig wordt aangewend voor de aanwerving van bijkomende zorgpersoneelsleden en anderzijds door de marge die er nog was tussen het budget en de jaarrekening. Hiervoor werd een uitgebreide berekening gemaakt die tijdens meerdere overlegmomenten over de formatiewijziging werd gedeeld en uitgelegd.

Sinds eind september zijn er echter een aantal omgevingsfactoren gewijzigd. We hebben enerzijds een enorme versnelling gekregen in de inflatiecijfers en anderzijds zijn we terug geconfronteerd met een vierde coronagolf.

Ook blijven we halsstarrig wachten op de definitieve uitrol van de IFIC in de publieke sector. Dit zal ook nog een budgettaire impact hebben die hopelijk volledig wordt gedekt door de Vlaamse Overheid.

Na heel wat overlegmomenten op verschillende niveau's en plaatsen heeft de Raad van Bestuur van 24.11.2021 een afgezwakte formatiewijziging en het nieuwe investeringsbudget voor de nieuwbouw Ter Caele goedgekeurd.

We moesten tot deze beslissingen wachten om onze aanpassing MJP definitief op te maken. We hebben niet nogmaals de hele oefening van een aanpassing meerjarenplan opnieuw gedaan, zoals in de zomer, wegens tijdsgebrek. We hadden ook al aan de OCMW's meegedeeld dat we geen wijziging zouden doen aan de dotaties werking. Echter mochten we de aanpassing van het meerjarenplan vandaag terug opstarten, zouden de cijfers er wel anders uitzien want

- In de zomer schatte het federaal planbureau in dat de spilindex van 111,53 niet in 2022 zouden overschreden. Vandaag is de inschatting dat dit reeds in december 2021 zal gebeuren.
- De inflatiestijgingen zorgen voor oplopende uitgaven maar ook ontvangsten die niet gebudgetteerd zijn.
- De effecten van IFIC zijn nog deels een doos van pandora.

Dus onze aanpassing van het MJP is niet meer zo accuraat door de heel snelle wijzigingen in de omgevingsfactoren die zowel invloed hebben op onze uitgaven als op onze ontvangsten. Zeker, zoals jullie weten, gaat 80 à 85% van onze budgetten naar personeel en die worden rechtstreeks beïnvloed door de spilindex overschrijdingen. Ook een groot deel van onze ontvangsten is gekoppeld aan de evolutie van de inflatie.

Wat het effect zal zijn op het saldo, kan ik moeilijk inschatten en vergt veel tijd en energie die we momenteel niet ter beschikking in onze organisatie, zowel niet op de personeelsdienst door de nakende invoering van IFIC en op de financiële dienst door de implementatie van het nieuwe zorgpakket.

Toch doe ik oproep om deze aanpassing van het MJP goed te keuren voornamelijk omwille van wijzigingen in de investeringsbudgetten die reeds werden officieus goedgekeurd via collegebesluiten en waar gevolg werd aangegeven om bepaalde investeringsprojecten uit te voeren zoals

- Aankoop van bedden voor Zorgcampus Evergem
- Energiebesparende maatregelen in WZC Ter Leenen die een jaar vooruit werden geschoven
- Brandwegen in kader attesten brandveiligheid en erkenning GAW in Evergem

Deze budgetwijzigingen werden ook al ingegeven en misschien zelfs al goedgekeurd in de budgetten van de OCMW's.

## Motivering van de aanpassing van het Meerjarenplan

Art. 14, 1<sup>ste</sup> lid, 6° van het BVR BBC van 30/03/2018 zegt dat de aanpassing van het meerjarenplan onder meer uit een motivering van de wijzigingen bestaat.

Bij een aanpassing van het MJP vertrek je van de huidige omgevingsfactoren om wijzigingen aan te brengen aan je MJP.

Zoals hierboven beschreven zijn deze omgevingsfactoren ondertussen alweer sterk gewijzigd tov de zomer.

Jaarlijks zal de motivatie voor de uitgaven grotendeels hetzelfde zijn omdat 80 à 85% van onze uitgaven personeelsuitgaven zijn :

- Gewijzigde personeelsbestand
- Wijzigingen in inflatiecijfers en – verwachtingen (overschrijding spilindex)

Voor de ontvangsten idem dito waarbij onze dagprijzen, VSB basistegemoetkoming, prijzen in de thuiszorg mee evolueren met de wijzigingen in inflatiecijfers en – verwachtingen.

Enkel bij de investeringen kunnen andere redenen de kop opsteken om een wijziging aan te brengen in het MJP maar in deze aanpassing van het MJP zijn het aantal aanpassingen in de investeringen beperkt. Hier en daar wordt er wat verschoven in timing en wordt er extra budget gevraagd door de stijgende bouwkosten.

|                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>zorgbedrijf<br/>meetjesland</b><br/>een thuis voor jou</p> | <p><b>Strategische nota 2020 - 2025</b></p> <p>Zorgbedrijf Meetjesland WV<br/>Sleidinge-Dorp 43<br/>KBO: 0666615870<br/>De Voorzitter:<br/>Algemeen Directeur:<br/>Financieel Directeur:</p> <p>NIS: 44019<br/>Patrick Huyghe<br/>Piet Vanwambeke<br/>Maarten Vanden Berghe</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Strategische doelstelling: Missie - Ambitie - Waarden

**De missie van het Zorgbedrijf Meetjesland WV: "Zorgbedrijf Meetjesland WV levert lokaal een brede waaier aan comfortabele, vernieuwende en toegankelijke zorg op maat voor ouderen en zorgbehoevenden in een vertrouwde omgeving.**

**Wij zijn een gezond, dynamisch en groeiend bedrijf met en voor enthousiaste en competente medewerkers."**

Waarbij volgende verklarende woordenlijst wordt toegepast :

- Lokaal: in de regio Meetjesland binnen de eigen lokale gemeenschap
- Comfortabel: warme sfeer, geborgen, persoonlijk
- Vernieuwend: we zetten continu in op nieuwe zorgconcepten, zijn mee met relevante maatschappelijke en technologische trends, en willen tot de kopgroep van de zorgvernieuwing horen
- Toegankelijk: zonder uitsluiting voor iedereen bereikbaar en betaalbaar
- Zorgbehoevenden: iemand die in zijn thuisomgeving woont, en die langdurig hulp nodig heeft om voor zichzelf te zorgen.
- Vertrouwde omgeving: we helpen iedereen om zo lang mogelijk comfortabel in de thuisomgeving te leven, en willen in ons woonzorgaanbod een thuisgevoel voor onze klanten creëren
- Gezond bedrijf: met een duurzame, efficiënte en bedrijfsmatige werking, strevend naar financieel evenwicht
- Dynamisch bedrijf: een moderne bedrijfsvoering met als kenmerken gedrevenheid, flexibiliteit, aandacht voor haar omgeving
- Groeiend bedrijf: we willen groeien in kwaliteit van dienstverlening, met een stijgende tevredenheid bij klanten en werknemers, en groeien in aanbod wanneer opportuun.
- Competent: geschikt voor de job, en hiervoor kansen krijgen en waarmaken
- Medewerkers: eigen medewerkers, vrijwilligers, schoolstagiairs, kortom elkeen die voor en in ons Zorgbedrijf actief is.

De ambitie van het Zorgbedrijf Meetjesland WV:

**Zorgbedrijf Meetjesland WV wil een groeiende organisatie zijn met een lokale eigenheid die in het Meetjesland in een aaneengesloten gebied aan haar klanten overal een breed pallet betaalbare zorg en diensten op maat aanbiedt.**

- Zorgbedrijf Meetjesland WV wil in haar regio de referentie worden voor kwaliteitsvolle en vernieuwende zorg.
- Wij willen de toekomst en de verdere ontwikkelingen binnen het zorglandschap in onze regio stimuleren, en zo bijdragen tot een waarde(n)volle en duurzame samenleving. We werken daartoe actief samen met anderen en bouwen netwerken uit.
- We streven naar een verantwoorde bedrijfsmatige werking en een financieel evenwicht, om zo onze werking te bestendigen :

we gebruiken immers middelen van de lokale gemeenschap en leggen aan hen verantwoording af.

- Wij willen een transparante organisatie zijn met een flexibele besluitvorming.
- We hebben zeker aandacht voor de kwaliteiten en het welzijn van onze medewerkers. Samenwerking, diversiteit, autonomie, groei- en ontplooiingskansen zijn sleutels om professionele en geëngageerde medewerkers en vrijwilligers te vormen
- Wij willen nauw samen werken en goed communiceren, extern met alle belanghebbenden en intern met alle medewerkers, klanten en betrokkenen, en zo elkaars kennis te delen en te vergroten.
- Wij willen dat elke medewerker een ambassadeur van ons kunnen en kennen wordt, en zo tot de verdere groei en positieve beeldvorming van Zorgbedrijf Meetjesland WV bijdraagt.

De waarden van het Zorgbedrijf Meetjesland WV:

### **1. Klantgericht**

We zijn er dankzij én voor de klant. De klant staat centraal, en elke klant is anders.

We willen dat u zich als klant bij ons thuis voelt. Wij willen u laten genieten van het leven, en kijken daarom samen met u en uw familie naar welke beleavingsgerichte zorg het beste bij u past. Wij houden daarbij zoveel mogelijk rekening met uw persoonlijke wensen, en behoeften, en de mogelijkheden en middelen van ons dienstenaanbod.

### **2. Respectvol en waarderend**

Ons uitgangspunt is respect voor de persoonlijkheid en de zelfstandigheid van onze klanten.

Wij benaderen onze klanten als mens, met openheid van geest en zonder vooroordelen, met respect voor ieders privacy en overtuiging.

Elke klant is anders, daarom (h)erkennen wij en het unieke van elke bewoner: elk heeft een eigen levensverhaal, een eigen kijk op het heden en de toekomst, waarden, karakter & persoonlijkheid, sociaal netwerk & medische geschiedenis.

We betuttelen onze klanten niet en beschouwen hen als gelijkwaardige partners maar verschillend in positie.

Medewerkers waarderen elkaars inspanningen en resultaten, helpen elkaar indien nodig, en hebben respect voor iedere persoonlijkheid.

### **3. Professioneel en integer**

Wij gaan doordacht om met middelen, tijd en geld.

Wij zijn correct en betrouwbaar, en bewijzen dat we het vertrouwen van klanten en collega's waard zijn.

Wij communiceren eerlijk en open met onze klanten en hun familie en met onze medewerkers.

Wij staan open voor dialoog en dragen zorg voor iedere klant.

Elk van ons streeft naar een kwaliteitsvolle dienstverlening met een positieve ingesteldheid en een collectieve verantwoordelijkheidszin, met respect voor het beroepsgeheim en met naleving van onze organisatiedoelen.

### **4. Met goesting en geëngageerd**

Wij doen ons werk met hart en ziel, en met plezier gaan wij dagdagelijks aan de slag voor onze klanten

Met energie en vanuit een positieve attitude zetten wij ons in om samen het beste te realiseren.

Wij denken in oplossingen en zetten door ook al is het soms lastig.

Enthousiasme en humor tekenen ons.

### **5. Samenwerkend**

Wij steken samen de handen uit de mouwen voor een goed resultaat.

Wij werken als collega's samen om een integraal aanbod aan onze klanten te kunnen leveren.

Wij denken en werken over de muren van onze organisatie. Wij bundelen krachten binnen en buiten om samen het beste neer



te zetten voor onze klanten

We werken samen met onze gemeentes, met andere WZC en TZ diensten, met andere zorg – en dienstverleners, met vrijwilligers, mantelzorgers en familie.

## Omgevingsanalyse

Zorgbedrijf Meetjesland WV heeft geen eigen, afzonderlijke omgevingsanalyse opgesteld. In afspraak met de 3 stichtende besturen van Evergem, Maldegem en Deinze, heeft het zorgbedrijf, als uitvoerder en exploitant van de woonzorg- en thuiszorgdienstverlening van de stichtende besturen, voor het eigen meerjarenplan zich gebaseerd op de omgevingsanalyse van de OCMW- en gemeentebesturen.

Zo hebben we ons voor Evergem gebaseerd op het document 'Omgevingsanalyse gemeente Evergem' dd. 18 juli 2018.

Voor Deinze hebben we ons gebaseerd op de resultaten van de bevraging 'Als je 't mij vraagt' zoals gepubliceerd op <https://www.deinze.be/meedenken-over-de-toekomst-van-de-stad>.

Voor Maldegem hebben we geen specifieke vragen ontvangen vanuit de omgevingsanalyse van de gemeente Maldegem.

## Vorbereidende nota's

In het oorspronkelijk meerjarenplan hebben we op basis van deze omgevingsanalyse van de 3 stichtende besturen van het zorgbedrijf, voorstellen geformuleerd naar het meerjarenplan 2020-2025 van het zorgbedrijf. Deze voorstellen werden voorgelegd aan de algemeen en financieel directeurs en aan de bevoegde schepenen, hetzij aan het College van Burgemeester en Schepenen van elk van de deelgenoten. We hebben dit gedaan in 3 fasen :

### A. ALGEMENE EXPLOITATIE- EN INVESTERINGSVOORSTELLEN

Het zorgbedrijf heeft per bestuur voorstellen voor de exploitatie van de in het zorgbedrijf ingebrachte diensten voorgelegd, evenals voorstellen naar investeringsprojecten, te realiseren binnen de duur van het meerjarenplan. Deze voorstellen werden in elk bestuur voorgesteld, aangepast en opnieuw voorgelegd aan het College. Dit gebeurde in september 2019. Op basis van de feedback op deze voorstellen werden de ontwerp-doelstellingen en ontwerpen van exploitatiecijfers en investeringsbedragen aan een overleg met de algemeen directeurs en de bevoegde schepenen dd. 07.10.2019 voorgelegd.

### B. NOTA'S SPECIFIEK VOOR EEN BESTUUR OF INVESTERINGSPROJECT

#### B.1. Strategische nota dienstverlening Deinze (Nevele)

Op vraag van Deinze wordt de dienstverlening van het zorgbedrijf binnen de nieuwe omschrijving van de Stad Deinze (na de fusie met Nevele) verder beperkt tot de dienstverlening, die door het OCMW Nevele, bij opstart van het zorgbedrijf, werd ingebracht:

- Dienstenchequesonderneming voor poetsdienst aan huis, beperkt tot grondgebied Nevele
- Dienstverlening 'maaltijden aan huis', beperkt tot grondgebied Nevele
- Exploitatie van het woonzorgcentrum Ter Leenen in Nevele.

Over de al dan niet uitbreiding van het werkingsgebied van deze dienstverlening tot de volledige Stad Deinze en over de al dan niet inbreng van de thuiszorgdiensten en het woonzorgcentrum K. Picqué van het voormalig OCMW Deinze werden op heden door de Stad Deinze geen beslissingen genomen. Een beslissing dienaangaande werd in het vooruitzicht gesteld, evenwel zonder concrete timing, en zal vermoedelijk in de komende legislatuur, in overleg met het zorgbedrijf, worden genomen.

In een overleg op 14.10.2020 werden de afspraken aangaande de thuiszorg, die gemaakt werden in september 2018, positief geëvalueerd. Dit betekent dat de huidige afspraken worden verdergezet : het zorgbedrijf biedt maaltijden aan huis en dienstencheques aan op het grondgebied van voormalig Nevele, voor de fusie, en het OCMW Deinze doet dat op het grondgebied van de stad Deinze, voor de fusie.

Wat bijkomende inbreng door het OCMW Deinze in het zorgbedrijf betreft, werd gemeld dat er deze legislatuur geen beslissing meer zou worden genomen.

Op 25.09.2019 werd een nota 'Voorstel her-oriëntatie dienstverlening Deinze (Nevele) + strategie-oefening WZC Ter Leenen' ingediend bij het College van Burgemeester en Schepenen van Deinze. Deze werd op 01.10.2019 behandeld en (gedeeltelijk) goedgekeurd.

Werden niet weerhouden :

- Het uitbreiden van de dienstverlening van de regionale dienst gezinszorg en aanvullende thuiszorg van het zorgbedrijf binnen Deinze
- Het realiseren van 10 assistentiewoningen op de site Ter Leenen te Nevele.

Het College ging wel akkoord met de verderzetting van de renovatie van het gebouwdeel 'De Bron' van het WZC Ter Leenen, met :

- De renovatie van de zolderverdieping in functie van administratieve kantoorruimte en personeelsruimten
- De grondige renovatie en verbouwing van de 22 kamers van de afdeling 'De Bron' door van 3 bestaande kamers 2 nieuwe kamers te maken en door het realiseren van een gedeeltelijke nieuwbouw, teneinde de totale capaciteit van het WZC te behouden.

De nota vindt u in bijlage. De weerhouden voorstellen werden gebudgetteerd. Voor de renovatie van de zolder werd een budget van 250.000 euro ingeschreven voor 2021, gedoteerd door Deinze.

Voor de renovatie van de kamers van 'De Bron' werd een opstartbudget voorzien (in 2022 : 220.000, waarvan 60% of 132.000 in het MJP OCMW Deinze en 88.000 euro in het MJP ZBM); het saldo van het totale investeringsproject (geraamd op 2.133.204 euro) zal in de loop van het meerjarenplan (2023) middels een wijziging worden opgenomen.

Inmiddels wordt in de voorliggende wijziging aan het meerjarenplan een budget van 2.383.000 euro (incl. budget voor de renovatie van de zolder) over de periode 2022 en 2023 ingeschreven.

## B.2. Strategische nota site Ter Hollebeke, Evergem

Het College van Burgemeester en Schepenen van Evergem denkt na over de toekomst van de kapel op de site Ter Hollebeke in Sleidinge. In dat kader werd door het zorgbedrijf een nota 'Bijkomende assistentiewoningen op de site Ter Hollebeke, Sleidinge' ingediend dd. 04.07.2019. deze nota werd besproken op het College van 16.09.2019.

Het zorgbedrijf diende een voorstel in om, na de sloop van de kapel en na het opstellen van een ruimtelijk uitvoeringsplan voor de site, 15 assistentiewoningen te realiseren – aansluitend aan de aanwezige 20 assistentiewoningen Ter Hollebeke, in exploitatie door het zorgbedrijf.

Het College zal dit voorstel verder onderzoeken en eventueel mee opnemen in het eigen meerjarenplan. In het meerjarenplan zorgbedrijf werden dienaangaande geen specifieke budgetten voorzien, in afwachting van een beslissing dienaangaande. Mocht dit project doorgang vinden, dan zal, gelet op de duurtijd van het opstellen van een RUP (2 jaar) en de absolute prioriteit voor de realisatie van het nieuwe WZC Ter Caele in combinatie met de haalbaarheid van deze projecten in de werkplanning van het gebouwenbeheer, het planningsproces dienaangaande niet vroeger dan in 2025 kunnen starten.

## B.3. Calculatie investeringsproject Ter Caele, Evergem

Sinds 2004 werden door het OCMW Evergem reeds alle mogelijke scenario's onderzocht voor de renovatie, herlocalisatie of vernieuwbouw van het woonzorgcentrum Ter Caele in Evergem. Op 10.09.2015 werd, met de goedkeuring door de Raad voor Maatschappelijk Welzijn van de haalbaarheidsstudie dienaangaande, resoluut gekozen voor de realisatie van een nieuwbouw woonzorgcentrum voor 94 woongelegenheden op de site Ter Caele in Evergem. De Raad voor Maatschappelijk Welzijn dd. 10.11.2016 besloot het bouwheerschap voor de realisatie van deze nieuwbouw op te dragen aan het – toen nog in oprichting zijnde – Zorgbedrijf Meetjesland WV.

Een eerste procedure voor het aanstellen van een ontwerp bureau werd door de Raad van Beheer van het zorgbedrijf op 19.12.2018 niet gegund.

Er werd in overleg gegaan met het nieuw gevormde College van Burgemeester en Schepenen vooral betreffende de parkeerproblematiek op de site en het al dan niet voorzien van een openbare of private ondergrondse parking in het bouwprogramma. Uiteindelijk werd gekozen voor de realisatie van een beperkte ondergrondse parking van ongeveer 50 parkeerplaatsen. Deze uitbreiding werd opgenomen in het bestek voor de tweede procedure voor de aanstelling van het ontwerp bureau, dat op 05.07.2019 werd gepubliceerd. De offertes werden ingewacht tot 16.10.2019. De gunning van de opdracht wordt voorzien voor januari – februari 2020.

De meest gunstige timing voor de realisatie van het nieuwe WZC Ter Caele is als volgt :

- Gunning ontwerper : januari 2020
- Beslissen uitvoering hoofdzetel : 2020
- Indienen aanvraag bouwvergunning : december 2020 (duurtijd 6 maanden)
- Opmaken bestekken fase 1 + aanbesteden: 2021
- Gunning na aanbesteding fase 1 : december 2021
- Aanvang werken : maart 2022
- Vanaf april 2022 : investeringsgelden nodig
- Bouwtermijn : + 2 jaar, inclusief sloop
- Ingebruikname : najaar 2024

De calculatie voor het investeringsproject voor het nieuwbouw woonzorgcentrum Ter Caele werd ingediend en besproken op het College van Burgemeester en Schepenen van Evergem op 16.09.2019. Het investeringsproject werd als volgt geraamd :

1. Aandeel Evergem

- WZC : aandeel Evergem 60 % : 7.037.490 euro incl btw en ereloon
- Hoofdzetel : geen
- Ondergrondse parking : 100 % : 1.855.675 euro incl BTW en ereloon
- Sloop : 100 % : 331.615 euro
- Omgevingsaanleg : 100 % : 994.846 euro
- Totaal : 10.219.626 euro

2. Aandeel zorgbedrijf

- WZC : 40 % : 4.691.660 euro te financieren extern op exploitatie Ter Caele
- Hoofdzetel : 100 % : 1.372.026 euro te financieren extern op overhead (onder voorbehoud van realisatie : niet gebudgetteerd in meerjarenplan zorgbedrijf; indien tot realisatie wordt beslist, zal dit aanleiding geven tot een wijziging van het meerjarenplan).

- Totaal aandeel ZB : 6.063.686 euro

3. Totaal investeringsuitgaven : 16.283.312 euro incl btw en ereloon

#### B.4. Assistentiewoningen in Donk, Maldegem

Een aanbod van de kerkfabriek Sint Jozef van de parochie Donk om in de pastorie een aanbod van assistentiewoningen, al dan niet onder de werking 'senioren onder de toren', zoals gerealiseerd in de pastorieën van Adegem en Kleit, te realiseren, werd onderzocht en besproken.

De kerkraad van 16.07.2019 besloot evenwel om de pastorie te verkopen en niet in te gaan op de door het zorgbedrijf voorgesteld erfpacht-formule, naar analogie met de pastorieën te Kleit en Adegem. Daarom wordt dit project niet opgenomen in het meerjarenplan.

In overleg met de gemeente Maldegem werden wel investeringsprojecten voorzien voor :

- de grondige renovatie van het dienstencentrum K. Andries, waarin het dagopvangcentrum CADO K. Andries is gehuisvest
- de interne renovatie en opfrissing van de 30 assistentiewoningen van de wijk Lazarusbron (zie verder)

### C. ALGEMENE NOTA WERKING ZORGBEDRIJF

Een nota dd. 14.08.2019, getiteld '*Vergelijking woonzorgcentrum-uitbating binnen zorgbedrijf en woonzorgcentrum-uitbating buiten zorgbedrijf*' werd opgesteld op vraag van de financieel directeurs van de stichtende OCMW's. U vindt de nota in bijlage.

### D. AANPASSING MEERJARENPLAN IN 2020

Personeel aan het werk houden is gedurende 2020 ons grootste probleem geweest. De uitval is groot en wie aan het werk blijft, wordt gevraagd extra te presteren en zit op zijn tandvlees ...

Onze medewerkers proberen dag in dag uit de kwaliteitsvolle zorg te bieden aan onze bewoners en cliënten in thuiszorg zoals nastreven in ons ambitie. De focus ligt in de eerste plaats onze meest kwetsbare groep namelijk onze bewoners in onze WZC.

We doen er daarom ook alles aan om nieuw personeel te vinden : help-de helpers, de VDAB, vrijwilligers, oproepen allerhande .... Er zit nog weinig of geen vis in de vijver. Ook de interim-kantoren kunnen niet volgen.

Onze back-up voor de woonzorg is de thuiszorg. Concreet : we vragen dus aan gezinshelpsters om te gaan werken in een WZC, meestal met besmetting en cohort. En een aantal doen dat ook. Maar omdat ook de thuiszorg overbevraagd wordt, kunnen we niet zoveel schuiven als in de eerste golf.

We proberen nu onze project 600's in opleiding (8 personeelsleden) terug naar ons te krijgen.

We vragen gepensioneerde collega's om terug te keren.

Tijdelijk heeft het leger ons ook uit de nood geholpen.

We vragen personeel om meer dan 12 dagen na elkaar te werken. We vragen om 2 shiften na elkaar te presteren. We vragen al verschillende weken na elkaar aan directies en middenkader om op te komen, 's avonds en in het weekend.

De goede wil is er bij de meeste personeelsleden, mensen geven het beste van zichzelf, maar de draagkracht is een stuk minder dan de eerste golf.

Het is oorlog ...

In deze omstandigheden hebben we onze aanpassing van het meerjarenplan moeten opmaken. De cijfers van het meerjarenplan zijn grondig gecontroleerd en aangepast waar nodig, maar onze doelstellingen, actieplannen en acties zijn nagenoeg ongewijzigd. Onze doelstellingen zijn geformuleerd vanuit onze missie en dat is een lange termijn visie op waar we met het Zorgbedrijf naar toe wensen te gaan. En ondanks de COVID19 crisis blijven de fundamenteën van onze missie en onze doelstellingen overeind : we willen blijven werken aan Uitbreiding, Kwaliteit van Leven, Kwaliteit van Wonen, Kwaliteitsvolle medewerkers en Kwaliteitsvolle interne ondersteuning.

Naar aanleiding van de managementinfo MJP 2020-2025 van 20.04.2020 zijn we in gesprek willen gaan met medewerkers van Agentschap Binnenlands Bestuur. We hebben meerdere pogingen gedaan om hen uit te nodigen om in gesprek (fysiek of digitaal) maar dat is ons niet gelukt.

Twee punten uit de managementinfo neem ik hier graag nog eens over met argumentatie. Vooral het eerste punt omdat blijft terugkomen en druist in tegen onze werkwijze van berekening van de toelage/kostprijs van onze dienstverlening.

#### Ontvangen werkingssubsidies – beleidsveld (BV)

*Subsidies op MAR7401/4 zijn subsidies bestemd voor de algemene werking van het bestuur in zijn geheel en worden gelinkt aan BV 0010 'algemene overdrachten tussen verschillende bestuurlijke niveaus'. In deze optiek zijn de bijdragen in de werking die het zorgbedrijf krijgt van de 3 deelnemende OCMW's op te nemen onder beleidsveld 0010 en met MAR 7401/4 (zie ook opmerking rekening 2017 en budget 2019). Gelieve aan te passen.*

In de jaarrekening 2018 en 2019 werd reeds een verantwoording opgenomen waarom we "de dotatie werking" niet boeken op BV0010 'algemene overdrachten tussen verschillende bestuurlijke niveaus'.

De dotatie werking in het Zorgbedrijf Meetjesland WV is een specifieke afrekening van een dienstverlening van de WV op het grondgebied van een deelgenoot. Dus het kan niet als een algemene overdracht worden beschouwd maar wordt toegewezen aan het specifieke beleidsitem waar de dotatie betrekking op geeft.

Zie berekeningswijze van de afrekening van een dienstverlening

Op het einde van het jaar wordt er per dienstverlening een financiële afrekening gemaakt. Het OCMW int een overschot of betaalt een tekort.

De berekening van het saldo van een dienstverlening gebeurt als volgt:

- **Dotatie van de werking (overschot of tekort om break even te zijn)**

- = Exploitatie resultaat van de dienst (zonder dotaties)
- + Dotatie Geco (resultaatsonafh – door te storten vanuit OCMW)
- + Dotatie Sociaal Passief (resultaatsonafh – door te storten vanuit OCMW)
- = **Exploitatie resultaat (met resultaatsonafh dotaties – terug te vinden op een beleidsveld)**
- - Deel ondersteunende diensten
- = **Exploitatie resultaat (incl. ondersteunende diensten)**
- - Leningslasten (Kapitaalafl + Interesten + VIPA subsidies)

Deze afrekening komt in ons boekhoudplan voor onder de benaming Dotatie Werking omdat deze benaming werd gebruikt in de beheersovereenkomst.

Op vraag van toezicht werd deze dotatie werking geboekt op een AR7401 en verschijnt dus ook in J5 schema op de lijn 1b Algemene werkingsbijdrage van de andere lokale overheden.

Zoals alle andere dotaties kiezen we er bewust voor om deze dotatie niet te boeken op het BV Algemene overdrachten tussen de bestuurlijke niveaus omdat ze rechtstreeks kunnen toegewezen worden aan een beleidsveld. Zoals de BBC regels voorschrijven, moet je uitgaven en je ontvangsten toewijzen aan een specifiek beleidsveld als je dat kan.

Het bedrag in schema J5 onder 1b Algemene werkingsbijdrage van de andere lokale overheden geeft weer welk bedrag we tekort hebben of over hebben om break-even te dragen op onze werking.

Ik verwijs ook graag naar boekingsfiche 3900 betreffende de bijdrage in de werking van een ocmw-vereniging. De instructie is dat 'de bijdrage in de werking van een OCMW aan haar welzijnsvereniging moet zo goed als mogelijk worden toegewezen aan de beleidsvelden waar de welzijnsvereniging actief in is.'

Is uw opmerking daarmee niet tegenstrijdig om ze in de WV op een algemene overdracht te boeken? Op deze vraag kregen we nog geen antwoord.

### **Strategische nota – opmaak**

*De strategische nota werd niet opgemaakt zoals bedoeld door artikel 8 BVR BBC van 30/03/2018.*

### *Prioritaire beleidsdoelstellingen*



*Er zijn 3 prioritaire beleidsdoelstellingen (PBDS) opgenomen waarvan er slechts 1 ramingen bevat en alleen voor de investeringen en financiering. Uit de strategische nota kan men afleiden dat er wel degelijk cijfergegevens bestaan voor alle PBDS, ook in exploitatie. Het is niet de bedoeling prioritaire actieplannen en acties aan te maken en vervolgens de hieraan verbonden ontvangsten en uitgaven onder te brengen bij de verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen (overig beleid). De keuze voor prioritair beleid – door prioritaire actieplannen of acties te formuleren – houdt in dat men hierover uitdrukkelijk wenst te rapporteren aan de raad omwille de strategische focus. Wil bij een volgend beleidsrapport de ramingen van de prioritaire actieplannen weergegeven.*

*Beleidsdoelstellingen waarin geen prioritaire acties of actieplannen kaderen*

*Er zijn 2 niet-prioritaire beleidsdoelstellingen opgenomen maar de verwachte ontvangsten en uitgaven van de niet-prioritaire actieplannen ontbreken. Ook hier verwacht men cijfers maar worden de ramingen niet weergegeven en opgenomen onder overig beleid. Wil bij een volgend beleidsrapport de ramingen van de niet-prioritaire actieplannen correct weergegeven.*

U vraagt om bij een volgend beleidsrapport de ramingen van de prioritaire actieplannen en van de niet-prioritaire actieplannen weer te geven.

Het nut van het koppelen van een ganse DGAT of DCO aan één bepaalde actie, enkel en alleen om dan te zien of de omvang van de dienstverlening zou wijzigen en omdat die beide diensten de enige diensten zijn die nog kunnen uitbreiden, ontgaat me.

Dan maken we daar beter overig beleid van en rapporteren we evengoed over het aantal gepresteerde of erkende uren en dit over meerdere jaren.

‘actie 113’ is verre van zeker; het is eerder een intentie. Elke raming die we daarvoor zouden opstellen of hanteren is voorbarig en bediscussieerbaar – we weten zelf nog niet of we de bestemming van de betreffende gronden gaan kunnen laten omzetten ...

Omgekeerd geredeneerd en aangezien de raming van ontvangsten / uitgaven vereist is, maar quasi ondoenbaar of niet relevant is, kunnen we beter PBDS 1 laten vallen.

Voor PBDS 2 kunnen we inderdaad een mooi afgelijnd budget voorzien, maar dan nog hebben we slechts een deel van de inspanning mee omdat het grootste deel in gewone werking zit.

Wat is de meerwaarde daarvan om enkel voor die beperkte delen de budgetten af te zonderen ? Dat geeft ook geen volledig beeld.

Algemeen gesteld, kan ik er inkomen dat voor een lokaal bestuur deze manier van werken wenselijk is om alle acties en actieplannen van verschillende diensten te kunnen volgen en na te gaan of er voldoende budget is voorzien en hoe dit vordert.

In onze context, als welzijnsvereniging die instaat voor de exploitatie – op een zo bedrijfsmatig mogelijke manier met zo weinig mogelijk administratieve kosten – komt dergelijke werkwijze administratief en log over en biedt deze weinig voordelen.

## E. AANPASSING MEERJARENPLAN IN 2021

Zie inleiding

## PRIORITAIR BELEID

### *Voorafgaande opmerking : prioritaire en niet-prioritaire beleidsdoelstellingen*

Verwezen wordt naar de omzendbrief KB/ABB 2019/4 dd. 03.05.2019 van de Vlaamse Regering. Deze omzendbrief geeft aan dat de strategische nota niet langer de focus legt op de prioritaire beleidsdoelstellingen, maar wel op de prioritaire actieplannen en acties, die bijdragen aan de realisatie van de prioritaire doelstellingen.

De raad formuleert beleidsdoelstellingen en stelt actieplannen en acties voorop om de doelstellingen te realiseren. Daarna selecteert de raad die acties of actieplannen waarover hij expliciet wil geïnformeerd worden in de beleidsrapporten. Dat zijn de prioritaire acties en prioritaire actieplannen. Zij worden opgenomen in de strategische nota van het meerjarenplan en nadien in de opvolgingsrapportering en in de beleidsevaluatie in de jaarrekening. De beleidsdoelstellingen, waar die prioritaire acties of actieplannen aan gekoppeld zijn, zijn de prioritaire beleidsdoelstellingen in de strategische nota van het meerjarenplan.

De niet-prioritaire beleidsdoelstellingen hoeven niet beschreven te worden in het meerjarenplan, maar wordt opgenomen in de documentatie bij het meerjarenplan. We hebben er voor gekozen om ze ook mee te nemen in ons meerjarenplan.

| Investerings       |           |           |         |            |            |           |
|--------------------|-----------|-----------|---------|------------|------------|-----------|
|                    | 2020      | 2021      | 2022    | 2023       | 2024       | 2025      |
| <i>Ontvangsten</i> | 1.184.688 | 1.458.880 | 477.880 | 10.603.680 | 320.880    | 1.920.880 |
| <i>Uitgaven</i>    | 1.184.688 | 1.683.880 | 565.880 | 11.368.880 | 5.020.880  | 1.920.880 |
| Saldo              | 0         | -225.000  | -88.000 | -765.200   | -4.700.000 | 0         |
| Financiering       |           |           |         |            |            |           |
|                    | 2020      | 2021      | 2022    | 2023       | 2024       | 2025      |
| <i>Ontvangsten</i> | 0         | 0         | 88.000  | 765.200    | 4.700.000  | 0         |
| <i>Uitgaven</i>    | 0         | 0         | 0       | 0          | 0          | 0         |
| Saldo              | 0         | 0         | 88.000  | 765.200    | 4.700.000  | 0         |

### Beleidsdoelstelling: BD 1 Uitbreiding (prioritair)

Vertaling vanuit Missie-ambitie-waarden :

Zorgbedrijf Meetjesland WV wil een groeiende organisatie zijn met een lokale eigenheid die in het Meetjesland in een aaneengesloten gebied aan haar klanten overal een breed pallet betaalbare zorg en diensten op maat aanbiedt.

We zetten continu in op nieuwe zorgconcepten, zijn mee met relevante maatschappelijke en technologische trends, en willen tot de kopgroep van de zorgvernieuwing horen. Zorgbedrijf Meetjesland WV wil in haar regio de referentie worden voor kwaliteitsvolle en vernieuwende zorg.

| Exploitatie        |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

|              |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

### Actieplan AP11: (Prioritair) Uitbreiding van dienstverlening

Op vraag van de OCMW-besturen wordt er verder ingezet op de thuiszorgdienstverlening. Dit om de senioren zolang mogelijk, kwaliteitsvol en ondersteund door de thuiszorgdiensten thuis te laten wonen in de vertrouwde omgeving en een opname in één van de woonzorginstellingen zo lang mogelijk uit te stellen. Een opname in een woonzorginstelling is een ingrijpende en dure stap, zowel voor de exploitant en de resident; deze wordt best voorbehouden voor wie deze stap echt en onontkoombaar nodig heeft. Vandaar de keuze om middels de uitbreiding van de thuiszorgdienstverlening de senioren in de thuisomgeving verder te ondersteunen. De dienstverlening van maaltijden aan huis wordt enkel in Deinze verder aangeboden, maar beperkt tot het grondgebied Nevele; de poetsdienst aan huis middels dienstencheques wordt verder aangeboden en uitgebreid in Evergem, Maldegem en Deinze (Nevele); de dienstverlening van de regionale dienst voor gezinszorg en aanvullende thuiszorg wordt verder aangeboden in Evergem en Maldegem. De dagopvang CADO K. Andries in Maldegem wordt grondig gerenoveerd en aangepast.

|              |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

### Actie A111 (Prioritair): Uitbreiding dienstverlening regionale dienst gezinszorg en aanvullende thuiszorg in Evergem en Maldegem

Na een eerdere uitbreiding voor 2019 met 3.081 uur, is de regionale dienst voor gezinszorg en aanvullende thuiszorg erkend voor 83.264 uur. Deze worden verdeeld als volgt:

- Evergem : 43.432 uren.
- Maldegem : 39.832 uren.

Op de Raad van Bestuur van 28.08.2019 werd beslist een uitbreiding van het urencontingent aan te vragen bij het Agentschap Zorg & Gezondheid voor 2020 van bijkomend 4.000 uur. Het voortschrijdend percentage voor wat betreft de prestatie- of benuttingsgraad (exclusief uren vorming) van de dienst thuiszorg toont voor de eerste 6 maanden van 2019 een resultaat van 100,00%, zijnde 104,64% voor Maldegem en 96,45% voor Evergem. De dienstverlening DGAT zal verder worden uitgebreid zolang de prestatie- of benuttingsgraad hiertoe aanleiding geeft.

Op de Raad van Bestuur in zitting van 28.08.2019 werd beslist om bij het Agentschap Zorg & Gezondheid van de Vlaamse overheid een aanvraag in te dienen voor het jaar 2020 voor 4.000 bijkomende uren dienst gezinszorg, te presteren binnen de eengemaakte regionale DG van het ZBM, voor 2.000 uren voor de werking in Maldegem en 2.000 uren voor de werking in Evergem.

Omwille van de coronacrisis zal de uitbreiding van 2020 pas vanaf 1 januari 2021 worden toegekend. ZBM kreeg 2.041 uren toegekend.

Dit werd als volgt uitgesplitst:

Evergem:  $43.432 + 1021 = 44.453$  uren

Maldegem:  $39.832 + 1.020 = 40.852$  uren

De verdeling van de extra uren gezinszorg over de erkende diensten voor gezinszorg gebeurt volgens de criteria opgenomen in het ministeriële besluit van 4 februari 2019.

Op 1 oktober 2020 lanceert het Agentschap Zorg en Gezondheid een nieuwe oproep voor uitbreiding urencontingent gezinszorg.

Deze oproep loopt tot 30 november 2020.

Het voortschrijdend percentage voor wat betreft de prestatie- of benuttingsgraad (exclusief uren vorming) van de dienst gezinszorg toont voor de eerste 8 maanden van 2020 een resultaat van 102,21%. (103,57% voor Maldegem en 100,95% voor Evergem).

Hierbij realiseerde Thuiszorg Maldegem binnen het urencontingent van 39.832 erkende uren DGAT een prestatie- of benuttingsgraad van 103,57 % (of 27.503u) voor de eerste 8 maanden van 2020;

Hierbij realiseerde Thuiszorg Evergem binnen het urencontingent van 43.432 erkende uren DGAT een prestatie- of benuttingsgraad van 100,95 % (of 29.230u) voor de eerste 8 maanden van 2020;

Vanuit de werking van het Zorgbedrijf wordt goedgekeurd in Raad van Bestuur van 21.10.2020 om voor 2021 4.000 bijkomende uren aan te vragen en deze evenredig over Maldegem (2.000 u) en Evergem (2.000 u) te verdelen.

De uitbreiding voor 2021 bedroeg in totaal 1.199u, daarnaast werden omwille van VIA-6 nog eens extra 618u toegekend.

In totaal heeft de dienst gezinszorg voor 2021 een urencontingent van 87.122u.

Dit werd als volgt uitgesplitst:

Evergem: 41.760u

Maldegem: 45.362

Voor 2022 hebben we een uitbreiding van 4.000u aangevraagd.

| Gepresteerde Uren Gezinszorg | 2018            | 2019            | 2020            |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 94310 Evergem                | 38861,74        | 41572,12        | 42342,46        |
| 94320 Maldegem               | 38618,07        | 39608,15        | 40084,97        |
| <b>Eindtotaal</b>            | <b>77479,81</b> | <b>81180,27</b> | <b>82427,43</b> |

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

*Actie A112 (Prioritair) : Uitbreiding dienstverlening dienstenchequesonderneming voor poetsdienst aan huis in Evergem, Maldegem en Deinze (Nevele)*

De dienstenchequesonderneming richt zich in eerste instantie tot een doelgroep van zorgbehoevende klanten en senioren. De doelgroep werd door de Raad van bestuur van 13.02.2019 als volgt bepaald, voor opname op de prioritaire wachtlijst voor dienstverlening :

- of +65 jaar zijn en +15 scoren op de BEL schaal
- of -65 jaar zijn en +30 scoren op de BEL schaal
- of cliënten sociale dienst van het OCMW of andere personen, mits besluit bijzonder comité sociale dienst van het OCMW
- of resident zijn van één van de zorgbedrijf-instellingen.

De dienstverlening wordt aangeboden in Evergem, Maldegem en Deinze (beperkt tot de voormalige gemeente Nevele).

De Raad van Bestuur van 13.02.2019 besloot dat wanneer er voldoende klanten, die aan de vernieuwde doelgroepomschrijving voldoen, op de prioritaire wachtlijst DCO staan de dienst thuiszorg overgaat tot de nodige extra aanwerving(en) van poetshulpen, teneinde de noodzakelijke dienstverlening op korte termijn te kunnen opstarten.

Tijdens de Raad van Bestuur van 22.01.2020 werd hetzelfde engagement als in 2019 aangegaan.

Als er voldoende klanten op de prioritaire wachtlijst staan die tot de doelgroepomschrijving DCO voor poetshulp aan huis behoren, de dienst thuiszorg mag overgaan tot de aanwerving van poetshulpen. Dit standpunt blijft behouden tot een andersluidende beslissing.

| Gepresteerde uren DCO | 2018         | 2019         | 2020            |
|-----------------------|--------------|--------------|-----------------|
| 94810 Evergem         | 36474        | 35655        | 37684,25        |
| 94820 Maldegem        | 45527        | 43218        | 40691           |
| 94830 Deinze          | 16670        | 16753        | 16719           |
| <b>Eindtotaal</b>     | <b>98671</b> | <b>95626</b> | <b>95094,25</b> |

Eind 2021 heeft het Zorgbedrijf een wachtlijst van 163 personen die poetshulp wensen van het Zorgbedrijf Meetjesland (Evergem : 63, Maldegem : 63 en Nevele : 37). We kunnen deze personen spijtig genoeg niet helpen omdat er geen instroom is van nieuwe poetshulpen. Er is ontzettend tekort aan poetshulpen op de arbeidsmarkt.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

#### *Actie A113 : Uitbreiding groepen van assistentiewoningen en erkenning van de aangemelde assistentiewoningen in Evergem*

In Deinze (Nevele) worden in dit meerjarenplan geen assistentiewoningen voorzien; evenmin wordt in Maldegem, waar het zorgbedrijf 99 assistentiewoningen exploiteert, een uitbreiding voorzien. Evenwel, mocht zich een opportuniteit voordien, zal dienaangaande in overleg gegaan worden met het vast bureau.

In Evergem exploiteert het zorgbedrijf 69 assistentiewoningen :

- 24+5 rond op en rond de site Ter Caele, Evergem
- 20 op de site Ter Hollebeke, Sleidinge
- 20 op de site Ten Oudenvoorde, Ertvelde.

Deze assistentiewoningen, die eerder enkel waren aangemeld, zijn ondertussen erkend. De erkenningen werden bij verschillende besluiten van de administrateur-generaal dd. 11.08.2021. De assistentiewoningen werden per 01.01.2019 voorlopig erkend voor de duur van één jaar en sinds 01.01.2020 werden allen erkend voor onbepaalde duur. De ingangsdatum van de erkenning per 01.01.2019 is hierbij van belang voor het terug vorderen van de onroerende voorheffing, dan wel het laten vernietigen van de aanslagen voor onroerende voorheffing. Immers zijn erkende groepen van assistentiewoningen, in tegenstelling tot aangemelde groepen, van onroerende voorheffing vrijgesteld. . In het kader van de erkenningsaanvraag werden alle beveiligingsmaatregelen en erkenningsnormen opgefrist en waar nodig verder aangepakt. Ook werden alle opnamedocumenten in overeenstemming gebracht met de vereisten van het woonzorgdecreet.

Zoals hoger beschreven wordt in het kader van het RUP voor de site Ter Hollebeke, na herbestemming of sloop van de kapel aldaar, gekozen voor een uitbreiding van de groep van assistentiewoningen Ter Hollebeke met mogelijks 15 woningen. Gelet op het feit dat dienaangaande nog geen beslissing werd genomen, wordt nog geen investeringsproject gebudgetteerd.

Het zorgbedrijf wacht hiervoor het initiatief van de gemeente Evergem af.

| Exploitatie        |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

#### *Actie A114 : Uitbreiding van de dienstverlening in de woonzorg en thuiszorg met vernieuwende en innovatieve dienstverleningsconcepten*

In het verleden hebben de OCMW-besturen, die vandaag het zorgbedrijf besturen, steeds ingezet op nieuwe zorgconcepten. Getuige hiervan de collectieve, autonome dagopvang en de groepswoningen voor senioren ('senioren onder de toren'), maar ook het uitgebreid, gedifferentieerd aanbod in zowel de thuiszorg als de woonzorg.

Met het nieuwe woonzorgdecreet, van toepassing vanaf 01.01.2020, is de zorgmarkt volop in beweging. Ook de vragen van de klanten en residenten dagen ons uit om vernieuwend te blijven zijn in het aanbod van woon- en thuiszorg.

In het kader van het aanbieden van een zorgcontinuüm aan onze klanten en residenten, waarbij het zorgaanbod mee-evolueert met de zorgnood van de zorgvrager, zullen we blijven inspelen op nieuwe evoluties in en oproepen vanuit het zorglandschap en zullen we blijven

inzetten op nieuwe zorgconcepten. Vanuit de ambitie om te blijven behoren tot de kopgroep van de zorgvernieuwing, zetten we verder in op relevante maatschappelijke en technologische trends.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

#### Actieplan AP12 (Prioritair) : Uitbreiding van aangesloten besturen en van werkingsgebied

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

#### Actie A121 (Prioritair) Toetreding bijkomende besturen

Het zorgbedrijf ambieert om de dienstverlening aan te bieden in een aaneengesloten gebied binnen de regio Meetjesland. Dit impliceert dat er een uitbreiding gezocht wordt van het aantal aangesloten besturen. Enkel OCMW's kunnen aansluiten, door lid te worden van de welzijnsvereniging Zorgbedrijf Meetjesland WV. Concreet betekent dit dat, naast de stichtende besturen Evergem, Maldegem en Deinze (Nevele), andere besturen kunnen aansluiten. Deze besturen zullen alsdan hun dienstverlening in de thuiszorg en de woonzorg inbrengen in het zorgbedrijf, alwaar ze zal worden geïntegreerd in de aanwezige dienstverlening en werking.



De statuten en beheersovereenkomst van het zorgbedrijf voorzien reeds in de nodige regelingen voor de aansluiting en het lidmaatschap van bijkomende OCMW's. Vandaag worden eerste, verkennende gesprekken aangevat met 2 besturen. Mochten deze leiden tot een aansluiting van dit bestuur, zullen de statuten en oprichtingsstukken worden aangepast.

Eind 2020 werd duidelijk dat één bestuur waarmee verkennend gesprekken waren opgestart voor het inbrengen van thuiszorgdiensten niet zal toetreden tot het Zorgbedrijf Meetjesland WV. Dit bestuur besloot de eigen dienstenchequesonderneming af te stoten en zoekt een private overnemer; dit bestuur is niet langer geïnteresseerd om toe te treden tot het zorgbedrijf en onder die koepel de thuiszorgdienst verder te exploiteren. Het zorgbedrijf kan zich evenmin kandidaat stellen voor dergelijke overname. De Raad van bestuur nam hier kennis van.

De gesprekken met een ander, tweede bestuur zijn nog steeds lopende maar hebben omwille van de COVID19 crisis even on hold gestaan.

Op heden is het te vroeg om dienaangaande een budgettering op te stellen voor een eventuele toetreding van een ander bestuur.

In de regio Meetjesland zijn er nog twee besturen, die een woonzorgcentrum uitbaten onder het OCMW. In deze beide besturen is er vandaag toevallig een vacature voor algemeen directeur, naar aanleiding van de pensionering van beide directeurs. Eens de beide directeurs zijn aangesteld, zal het zorgbedrijf niet nalaten zich te gaan voorstellen.

Met een van beide besturen werden in 2020 een aantal vergaderingen belegd, waarin de werking van het zorgbedrijf en de voorwaarden tot lidmaatschap werden voorgesteld en besproken. Door corona verliepen deze gesprekken moeilijk. De gesprekken zijn op een bepaald moment uitgedoofd, zonder dat een duidelijk standpunt werd ingenomen of een reden daartoe werd gegeven. In 2022 zal een initiatief genomen worden om te achterhalen of er nog mogelijkheden van samenwerking zijn.

Aan een ander bestuur in het Meetjesland werd informatie verstrekt en simulaties opgemaakt voor een eventuele inbreng van een dienst gezinszorg in het zorgbedrijf. Op heden werd door dit bestuur geen verder standpunt ingenomen; in 2022 zal dat vermoedelijk gebeuren. Bij bevestigend geval, zullen de gesprekken tot aansluiting opgestart worden.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

In de regio en in de provincie zijn nog andere publieke, verzelfstandigde zorgbedrijven actief. In Vlaanderen zijn er momenteel een 30-tal publiek verzelfstandigde zorgbedrijven actief, de meesten onder de vorm van een welzijnsvereniging; één enkeling onder de vorm van een intercommunale, een opdrachthoudende vereniging. Het aantal is stijgend. Heist OD Berg, Hulshout en Grobbendonk zijn de meest recente besturen, die overgaan tot de verzelfstandiging van hun zorginitiatieven in een welzijnsvereniging.

Vanuit het betreffende leernetwerk binnen de VVSG en vanuit de VADOZ-groep (vereniging algemeen directeurs openbare zorgbedrijven) zal verder ingezet worden op overleg, intervisie en samenwerking. Piet Vanwambeke is als raadgevend lid van de Raad van Bestuur van de VVSG en als voorzitter van VADOZ, goed geplaatst om hierin verdere initiatieven te nemen en te ondersteunen.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

## Beleidsdoelstelling: BD 2 Kwaliteit van leven (prioritair)

Vertaling vanuit Missie-ambitie-waarden :

Zorgbedrijf Meetjesland wil in haar regio de referentie worden voor kwaliteitsvolle en vernieuwende zorg. We willen groeien in kwaliteit van dienstverlening, met een stijgende tevredenheid bij klanten en werknemers, en groeien in aanbod wanneer opportuun.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

|                    |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

### Actieplan AP21: AP21 (Prioritair) Opzetten en implementeren van een kwaliteitswerking en -traject voor de woonzorginstellingen en thuiszorgdiensten rond werken vanuit 'de bedoeling'

Onderzoek toont aan dat, niettegenstaande de vergrijzing van de bevolking, de druk op de wachtlijsten van de residentiële zorginstellingen niet toeneemt. Integendeel : hier en daar drogen wachtlijsten op en ontstaan lege kamers.

De resident van de ( nabije) toekomst zal zoeken en shoppen naar een dienstverlening of een verblijf dat het best aansluit bij zijn wensen en verwachtingen. De dagprijs zal hierbij niet het voornaamste criterium zijn; wel zal zijn bejegening, zijn mate van autonomie, de op maat geboden ondersteuning ... als onderdelen van een individuele aanpak en een kwaliteitssysteem, waarbij gewerkt wordt op maat van en ter ondersteuning van de resident, voor hem belangrijk worden.

Het is absoluut noodzakelijk dat we kunnen instaan voor een kwaliteitsvolle dienstverlening en ondersteuning op maat van de resident en de klant. De resident en de klant wordt duidelijk centraal geplaatst; de dienstverlening ondersteunt diens mogelijkheden en wordt aangepast en uitgebreid volgens diens beperkingen.

? 'Wat mag een resident van de zorgbedrijf-woonzorginstellingen of een klant van de zorgbedrijf-thuiszorgdiensten verwachten naar kwaliteit van dienstverlening ?'

? 'Waarin onderscheidt de kwaliteitsvolle werking binnen de woonzorginstellingen en de thuiszorgdiensten van het zorgbedrijf zich van het aanbod van andere gelijkaardige dienstverleners ?'

Vertrekkend vanuit bovenstaande vragen, willen we de kwaliteit van de dienstverlening aanscherpen, waarbij de resident en de klant centraal worden geplaatst. We willen binnen dit kwaliteitstraject de missie-ambitie-waarden van het zorgbedrijf vertalen naar de werkvloer. We willen vanuit deze missie-ambitie-waarden een kwaliteitsidentiteit, eigen aan het zorgbedrijf, distilleren. Deze identiteit vormt een krijtlijnenplan, gelijk voor alle instellingen en diensten van het zorgbedrijf, maar die door deze individuele instellingen en individuele werkingen van de thuiszorgdiensten naar eigen vermogen en tijdsplan wordt ingekleurd.

Om deze vertaling naar de werkvloer te kunnen mogelijk maken, worden in eerste instantie de individuele werking en organisatie herzien en aangepast. Dit zal gebeuren binnen de afspraken en de grenzen van de personeelsnormen per instelling en dienst. Het opzet is om de leidinggevenden van het middenkader de mogelijkheid en de ruimte te bieden om, middels coaching en coachend leidinggeven, de individuele personeelsleden te ondersteunen om de klant en de resident blijvend centraal te plaatsen en de dienstverlening, de werking en de ondersteuning aan diens wensen en mogelijkheden aan te passen. Zo willen we tot een geïndividualiseerde en gedifferentieerde bejegening en begeleiding van de resident en klant komen, als garantie voor een kwaliteitsvol leven in de woonzorginstelling of in de eigen thuisomgeving, ondersteund door de thuiszorgdiensten.

Het project 'de bedoeling' wordt organisatie-breed geïnitieerd in 2020, zal extern worden ondersteund en zal intern opgevolgd worden door

een stuurgroep, onder begeleiding van de adviseurs kwaliteit en de interne psycholoog.

De komende jaren zal het kwaliteitstraject verder worden uitgerold. De bestaande werking zal, indien nodig, worden aangepast (bvb. bestaande, uurroosters, werkregelingen, ...) en de bestaande kwaliteits-, overleg- en werkgroepen zullen worden geïntegreerd.

Bij deze uitrol zullen we in overleg gaan met de voornaamste stakeholders : bewoners, familie, huisartsen ... en zullen we de vinger aan de pols houden met periodieke, door externen afgenomen tevredenheidsbevragingen van onze residenten en klanten.

Parallel hiermee zal gestreefd worden om, door de inzet van de interne psycholoog, het algemeen psychisch welzijn van onze residenten en thuiszorgklanten verder te verhogen. Dit zowel door ondersteuning van de medewerkers in hun aanpak en omgang met onze residenten en klanten, als door individuele gesprekken met onze residenten, klanten als hun naasten waar nodig geacht.

In dat kader zal het beleid rond dementiezorg, palliatieve zorg en fixatie-arm beleid verder verduidelijkt en verbeterd worden, vanuit het perspectief van het optimaliseren van het welzijn en de levenskwaliteit van onze residenten en klanten.

Het kwaliteitstraject kende door CORONA in 2020 en ook in 2021 een moeizaam verloop. Kick-offs dienden ter elfde ure te worden afgeblazen in het kader van de preventiemaatregelen. Ook was er een ganse periode geen personele en geen mentale ruimte om met dit traject bezig te zijn. De gezamenlijke tijdslijn werd verlaten en elke WZC kan nu in het traject stappen als het er klaar voor is. Ook het vertrek van de kwaliteitsadviseur najaar 2021

In 2022 wordt het kwaliteitstraject verder uitgerold, hopelijk zonder corona-onderbrekingen. Stuurgroep, Lerend netwerk en lokale procesgroepen zullen de kwaliteitsidentiteit van het zorgbedrijf verder vorm geven.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

*Actie A211 (Prioritair) Introductie en implementatie van het werken vanuit 'de bedoeling' en evaluatie en aanpassing van de interne werkorganisatie van elk woonzorgcentrum ifv een kwaliteitsvolle, gecoachte werking op de werkvloer (2020)*

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

*Actie A212 : Tevredenheidsbevragingen van de residenten van alle woonzorginstellingen en alle thuiszorgdiensten (eerste tevredenheidsbevraging in 2020 en vervolgens om de 3 jaar) en remediëring en bijsturing op basis van verkregen resultaten*

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

*Actie A213 : Verhogen van het algemeen psychisch welzijn van de residenten en thuiszorgklanten, en optimaliseren van het beleid rond dementiezorg, palliatieve zorg en fixatie-arm beleid.*

| Exploitatie |      |      |      |      |      |      |
|-------------|------|------|------|------|------|------|
|             | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo       | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

## Beleidsdoelstelling: BD 3 Kwaliteit van wonen (prioritair)

Vertaling vanuit Missie-ambitie-waarden :

Zorgbedrijf Meetjesland wil in haar regio de referentie worden voor kwaliteitsvolle en vernieuwende zorg. We zetten continu in op nieuwe zorgconcepten, zijn mee met relevante maatschappelijke en technologische trends, en willen tot de kopgroep van de zorgvernieuwing horen.

| Exploitatie  |         |           |           |            |            |            |
|--------------|---------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
|              | 2020    | 2021      | 2022      | 2023       | 2024       | 2025       |
| Ontvangsten  | 0       | 0         | 0         | 0          | 0          | 0          |
| Uitgaven     | 0       | 0         | 0         | 0          | 0          | 0          |
| Saldo        | 0       | 0         | 0         | 0          | 0          | 0          |
| Investerings |         |           |           |            |            |            |
|              | 2020    | 2021      | 2022      | 2023       | 2024       | 2025       |
| Ontvangsten  | 740.438 | 1.250.366 | 1.402.880 | 10.473.680 | 320.880    | 4.120.880  |
| Uitgaven     | 742.464 | 1.250.366 | 1.715.880 | 11.238.880 | 5.020.880  | 5.690.880  |
| Saldo        | -2.025  | 0         | -313.000  | -765.200   | -4.700.000 | -1.570.000 |
| Financiering |         |           |           |            |            |            |
|              | 2020    | 2021      | 2022      | 2023       | 2024       | 2025       |
| Ontvangsten  | 0       | 0         | 88.000    | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |
| Uitgaven     | 0       | 0         | 0         | 0          | 0          | 0          |
| Saldo        | 0       | 0         | 88.000    | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |

## Actieplan AP31: (Prioritair) : Grote investeringsprojecten

Kwaliteitsvolle dienstverlening kan pas echt gewaarborgd worden, als de gebouwen er zich toe lenen, dit ondersteunen en mogelijk maken.

We voorzien tijdens de duur van het voorliggend meerjarenplan in elk bestuur één (zeer) grote investering.

| Exploitatie |      |      |      |      |      |      |
|-------------|------|------|------|------|------|------|
|             | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

|              |      |      |         |            |            |            |
|--------------|------|------|---------|------------|------------|------------|
| Saldo        | 0    | 0    | 0       | 0          | 0          | 0          |
| Investerings |      |      |         |            |            |            |
|              | 2020 | 2021 | 2022    | 2023       | 2024       | 2025       |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 382.000 | 9.937.800  | 0          | 3.500.000  |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 470.000 | 10.703.000 | 4.700.000  | 5.070.000  |
| Saldo        | 0    | 0    | -88.000 | -765.200   | -4.700.000 | -1.570.000 |
| Financiering |      |      |         |            |            |            |
|              | 2020 | 2021 | 2022    | 2023       | 2024       | 2025       |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 88.000  | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0       | 0          | 0          | 0          |
| Saldo        | 0    | 0    | 88.000  | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |

### *Actie A311 (Prioritair) : Nieuwbouw Ter Caele (2020-2025)*

Verwezen wordt naar de bijgaande nota dienaangaande.

Er wordt voorzien in de realisatie van een (ver)nieuwbouw woonzorgcentrum Ter Caele in Evergem voor een zelfde capaciteit van 94 wooneenheden. Het nieuwe WZC wordt in één fase gerealiseerd en afgewerkt; vervolgens wordt het in één beweging in gebruik genomen, waarna het oude WZC wordt gesloopt en de omgevingsaanleg wordt gefinaliseerd. Tijdens de bouw van het nieuwe WZC is het mogelijk dat een deel van het bestaande Ter Caele (deel keuken en cafetaria) reeds wordt gesloopt om het bouwterrein toegankelijk te maken en ruimte te creëren.

De meest gunstige timing voor de realisatie van het nieuwe WZC Ter Caele is als volgt :

- gunning ontwerper : januari 2020
- beslissen uitvoering hoofdzetel : 2020
- indienen aanvraag bouwvergunning : december 2020 (duurtijd 6 maanden)
- opmaken bestekken fase 1 + aanbesteden 2021
- gunning na aanbesteding fase 1 : december 2021
- aanvang werken : maart 2022
- bouwtermijn : +2 jaar, inclusief sloop
- ingebruikname : najaar 2024 - begin 2025.

Reeds vrij vroeg in het ontwerpproces zal de Raad van Bestuur moeten beslissen over de uitvoering van het voorwaardelijk gedeelte van het betreffende bestek : de realisatie van een nieuwe hoofdzetel. Deze beslissing zal uiterlijk bij de aanvraag van de omgevingsvergunning moeten worden genomen.

De raming van de bouwkost voor het investeringsproject voor het nieuwbouw woonzorgcentrum Ter Caele is als volgt:

#### 1. Aandeel Evergem

- WZC : aandeel Evergem 60 % : 7.037.490 euro incl btw en ereloon
- Hoofdzetel : geen
- Ondergrondse parking : 100 % : 1.855.675 euro incl BTW en ereloon

- Sloop : 100 % : 331.615 euro
- Omgevingsaanleg : 100 % : 994.846 euro
- Totaal : 10.219.626 euro

## 2. Aandeel Zorgbedrijf

- WZC : 40 % : 4.691.660 euro te financieren extern op exploitatie Ter Caele
- Hoofdzetel : 100 % : 1.372.026 euro te financieren extern op overhead (onder voorbehoud van realisatie : niet gebudgetteerd in meerjarenplan zorgbedrijf; indien tot realisatie wordt beslist, zal dit aanleiding geven tot een wijziging van het meerjarenplan).
- Totaal aandeel ZB : 6.063.686 euro

## 3. Totaal investeringsuitgaven : 16.283.312 euro incl btw en ereloon

De ontwerper werd gegund door de raad van bestuur van maart 2020, net voor de woonzorgcentra in lock-down gingen wegens covid 19. Hierdoor loopt het dossier achterstand op. in oktober 2020 werden toch al 14 inspraakmomenten georganiseerd met alle stakeholders. Vermelde meest gunstige timing zal niet gehaald worden door de COVID19 crisis. Het is momenteel nog onduidelijk om in te schatten of en hoeveel achterstal het dossier heeft opgelopen.

In 2021 werden, tussen de corona-golven door, de plannen verder uitgewerkt en verfijnd. De ontwerpplannen werden in het voorjaar 2021 intern getoetst aan de criteria van duurzaamheid, healing environment, innovatieve arbeidsorganisatie en werking voor bewoners met dementie. Na eensluidend advies werd de inrichting van de eerste verdieping, bedoeld voor bewoners met dementie, grondig hertekend en ingericht met 4 woonkamers voor telkens 8 bewoners. De plannen werden gewijzigd en aangepast aan de opmerkingen en suggesties uit de beide inspraakrondes. Deze hadden tot gevolg dat de beoogde oppervlakte van het nieuwe WZC toenam met een 952 m<sup>2</sup>. Dientengevolge diende ook de beoogde raming te worden geëvalueerd. De raming diende uiteindelijk te worden aangepast om 2 redenen : de aanpassingen uit de inspraakrondes en de forse stijging van de prijzen van bouwmaterialen, als gevolg van de corona-pandemie. Wat deze laatste aanpassingen betreft diende er rekening te worden gehouden met een stijging van de indexen met ongeveer 15 %. De nieuwe ramingsbedragen gaan nu, onder voorbehoud van verdere prijsschommelingen en gebaseerd op een raming dd. 01.08.2021, uit van volgende investeringsbedragen :

## 1. Aandeel Evergem

- WZC : aandeel Evergem 60 % : 9.402.659 euro incl btw en ereloon
- Ondergrondse parking : 100 % : 2.194.868 euro incl BTW en ereloon
- Sloop : 100 % : 211.735 euro
- Omgevingsaanleg : 100 % : 479.635 euro
- Totaal : 12.288.898 euro

## 2. Aandeel Zorgbedrijf

- WZC : 40 % : 6.268.439 euro te financieren extern op exploitatie Ter Caele
- Totaal aandeel ZB : 6.268.439 euro

## 3. Totaal investeringsuitgaven : 18.557.337 euro incl btw en ereloon



De planning diende tengevolge van de pandemie te worden herzien. Einde 2021 was het overleg met de brandweer en met het Agentschap Toegankelijk Vlaanderen (INTER) lopende. De plannen dienden opnieuw te worden aangepast aan hun opmerkingen.

De meest gunstige planning is nu als volgt :

- aanvraag voorafgaande vergunning : december 2021
- aanvraag omgevingsvergunning : jan-feb 2022 (duurtijd 6 maanden)
- opmaken bestekken fase 1 + voorbereiden aanbesteding : 2022
- aanbesteden fase 1 : einde 2022, begin 2023
- gunning na aanbesteding fase 1 : voorjaar 2023
- aanvang werken : najaar 2023
- bouwtermijn : +2 jaar, inclusief sloop
- ingebruikname : einde 2025.

De Raad van bestuur van het zorgbedrijf en de raad voor maatschappelijk welzijn namen kennis van deze nieuwe raming. In het kader van de aanvraag voorafgaande vergunning werd aangegeven dat de verhoging van het investeringsbudget, voor wat betreft het deel zorgbedrijf én het deel OCMW Evergem, zou worden gedragen door een navenante verhoging van de dagprijs van het nieuwe WZC, mét toepassing van het infrastructuurforfait Vlaanderen.

Momenteel is er binnen de raad van bestuur weinig animo voor de realisatie van een nieuwbouw hoofdzetel op de site Ter Caele, te realiseren samen met het nieuwe woonzorgcentrum. Dit 'voorwaardelijke gedeelte' zal dus nu niet worden opgestart, maar kan ook in een latere fase nog worden gerealiseerd.

| Exploitatie        |      |      |      |           |            |            |
|--------------------|------|------|------|-----------|------------|------------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023      | 2024       | 2025       |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0         | 0          | 0          |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0         | 0          | 0          |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0         | 0          | 0          |
| Investerings       |      |      |      |           |            |            |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023      | 2024       | 2025       |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 8.790.000 | 0          | 3.500.000  |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 8.790.000 | 4.700.000  | 5.070.000  |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0         | -4.700.000 | -1.570.000 |
| Financiering       |      |      |      |           |            |            |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023      | 2024       | 2025       |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0         | 4.700.000  | 1.570.000  |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0         | 0          | 0          |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0         | 4.700.000  | 1.570.000  |

*Actie A312 (Prioritair) : Renovatie gebouwdeel 'De Bron' WZC Ter Leenen, Deinze(Nevele) (2020-2024)*

Stap 1. : verdere afwerking zolder (2021)

Verwezen wordt naar de bijgaande nota dienaangaande.

Na de sloop van het oude gangdeel (april 2020), om reden van brandveiligheid, worden 2 bureelcontainers geplaatst voor 4 werkplekken. Er is nood aan een 4-tal ondersteunende bureauruimten voor woonzorg en thuiszorg (64 m<sup>2</sup>), een vergaderlokaal (40 m<sup>2</sup>) en een personeelsruimte (120 m<sup>2</sup>). Deze zullen in 2021 worden gerealiseerd op de zolderverdieping van de middenbouw, aansluitend aan de personeelskleedkamers, die recent werden geïnstalleerd. Daarnaast en om reden van aanspreekbaarheid wordt een spreek-bureau voorzien in het huidige onthaal van de nieuwbouw-vleugel van het WZC, door verplaatsing van de onthaalbalie. Erelonen en BTW inclusief en inclusief bemeubeling ramen we dit op een investering van 250.000 euro, gedoteerd door het OCMW Deinze in 2021.

Door corona is er daar geen werk van gemaakt. Er is overeengekomen om het budget te verschuiven naar 2022 en de verdere afwerking van de zolder mee te nemen in het totaalplaatje van de renovatie van de residentenkamers De Bron.

## Stap 2 : renovatie residentenkamers De Bron

Verwezen wordt naar de bijgaande nota dienaangaande.

De kamers op De Bron zijn oud en te klein; ze zijn niet aantrekkelijk en laten ergonomisch werken niet toe. Ze kunnen de interne vergelijking met de kamers van de nieuwbouwvleugel niet aan, waardoor er leegstand is.

De afdeling 'De Bron' telt 22 residentenkamers. We willen het volledig aantal aan kamers behouden (72 + 4 kortverblijf = totaal van 76 eenpersoonskamers). De grootste handicap van de kamers is de ruimte, die nu 17 m<sup>2</sup> netto bedraagt.

We opteren er voor om de 22 kamers te renoveren en daarbij van 3 kamers, 2 kamers te maken. Dit levert residentenkamers op van 25 m<sup>2</sup> netto. Dit betekent dat op de huidige eerste verdieping van 'De Bron' we van 22 kamers, 14 nieuwe kamers en een nieuwe afdelingsruimte kunnen maken.

Daarnaast hebben we, om het huidig aantal residentenkamers te behouden, nog ruimte nodig voor 8 kamers. Deze 8 kamers kunnen voorzien worden in een te bouwen tweede verdieping van de nieuwbouw, op de plaats waar er slechts één verdieping hoog werd gebouwd. Dit is mogelijk aan de zijde Ijsbeerlaan, hetzij aan de zijde Ijsbeerlaan (+ terras) en 4 kamers aan de zijde van de hoofdinkom.

Deze opsplitsing maakt ook een fasering mogelijk in de uitvoeringsfase, zonder een te grote, tijdelijke afbouw van wooncapaciteit.

We voorzien in de aanstelling van een ontwerper in 2022 en voorzien een opstartbudget van 220.000, waarvan 60% of 132.000 in het MJP OCMW Deinze en 88.000 euro in het MJP ZBM; het saldo van het totale investeringsproject (geraamd op 2.383.200 euro) zal in de loop van het meerjarenplan (2023) middels een wijziging worden opgenomen.

Deze middelen werden in de aanpassing meerjarenplan – herziening 2 opgenomen. Zo komt het totaal bedrag voor renovatie uit op 2.383.200 euro waarvan 60% zal gefinancierd worden via een dotatie van het OCMW en 40% via een lening.

We voorzien de renovatiewerken in 2023-2024 te laten uitvoeren.

De meest gunstige timing voor de realisatie van dit renovatieproject is als volgt :

- gunning ontwerper : 2022
- indienen aanvraag bouwvergunning : 2022 (duurtijd 6 maanden)
- opmaken bestekken fase 1 : 2023

- aanvang werken : 2023
- Bouwtermijn : 1 jaar
- ingebruikname : najaar 2024

| Exploitatie        |      |      |         |           |      |      |
|--------------------|------|------|---------|-----------|------|------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022    | 2023      | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0       | 0         | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0       | 0         | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0       | 0         | 0    | 0    |
| Investerings       |      |      |         |           |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022    | 2023      | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 382.000 | 1.147.800 | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 470.000 | 1.913.000 | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | -88.000 | -765.200  | 0    | 0    |
| Financiering       |      |      |         |           |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022    | 2023      | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 88.000  | 765.200   | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0       | 0         | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 88.000  | 765.200   | 0    | 0    |

### Actieplan AP32: Andere investeringsprojecten

| Exploitatie        |         |           |           |         |         |         |
|--------------------|---------|-----------|-----------|---------|---------|---------|
|                    | 2020    | 2021      | 2022      | 2023    | 2024    | 2025    |
| <i>Ontvangsten</i> | 0       | 0         | 0         | 0       | 0       | 0       |
| <i>Uitgaven</i>    | 0       | 0         | 0         | 0       | 0       | 0       |
| Saldo              | 0       | 0         | 0         | 0       | 0       | 0       |
| Investerings       |         |           |           |         |         |         |
|                    | 2020    | 2021      | 2022      | 2023    | 2024    | 2025    |
| <i>Ontvangsten</i> | 740.438 | 1.250.366 | 1.020.880 | 535.880 | 320.880 | 620.880 |
| <i>Uitgaven</i>    | 742.464 | 1.250.366 | 1.245.880 | 535.880 | 320.880 | 620.880 |
| Saldo              | -2.025  | 0         | -225.000  | 0       | 0       | 0       |
| Financiering       |         |           |           |         |         |         |
|                    | 2020    | 2021      | 2022      | 2023    | 2024    | 2025    |
| <i>Ontvangsten</i> | 0       | 0         | 0         | 0       | 0       | 0       |
| <i>Uitgaven</i>    | 0       | 0         | 0         | 0       | 0       | 0       |
| Saldo              | 0       | 0         | 0         | 0       | 0       | 0       |

### Actie A321 : Renovatie CADO K. Andries, Maldegem

Het gebouw K. Andries werd in 2012 in record-tempo in gebruik genomen als een collectieve autonome dagopvang, CADO K. Andries. De dagopvang is uitgegroeid tot een gewaardeerde dienstverlening met een vast cliënteel (maximum van 10 gelijktijdige gebruikers). Het gebouw is evenwel nog steeds het oorspronkelijke gebouw, bedoeld voor animatie-zaal voor het woningcomplex, aangevuld met bureau- en kleedruimten, nu voor de groenploeg van het OCMW.

Het gebouw dient dringend aangepast te worden aan het huidige gebruik als dagopvang, aan de noden van de gebruikers en ook aan de vaststellingen van de energie-audit van het VEB. Er zal moeten worden geïsoleerd, aangepast sanitair worden voorzien, evenals rustplaatsen. We voorzien in 2020-2021 een renovatieproject voor 150.000 euro, gedoteerd door OCMW Maldegem. In 2020 zal een ontwerper worden aangesteld, samen met de renovatie van de assistentiewoningen Lazarusbron. Voorrang zal gegeven worden aan de renovatie van CADO.

We onderzochten in 2020 of we recht zouden kunnen hebben op VIPA subsidies voor de renovatie van de CADO K. Andries. Na overleg tussen VIPA en onze ontwerper bleek onze renovatie voldoende groot om aanspraak te maken op subsidies. Daarom werd het project even uitgesteld en zal het uitgevoerd worden na indiening en goedkeuring van ons dossier.

Het samenstellen van het dossier en het goedkeuringsproces nemen veel tijd in beslag. Het dossier is reeds geruime tijd ingediend bij VIPA maar we wachten nog steeds op een goedkeuring. De werken zijn gepland in 2022.

| Exploitatie  |      |      |          |      |      |      |
|--------------|------|------|----------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022     | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0        | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0        | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0        | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |          |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022     | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 150.000  | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 375.000  | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | -225.000 | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |          |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022     | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0        | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0        | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0        | 0    | 0    | 0    |

#### *Actie A322 : Renovatie assistentiewoningen Lazarusbron, Maldegem*

De groep van 30 assistentiewoningen Lazarusbron werd in gebruik genomen in 1994 en zijn sinds dag 1 ononderbroken volledig volzet. Ze zijn dus 25 jaar in gebruik; tegen het einde van de planningsperiode zal dat 31 jaar zijn. Behoudens de renovatie van de stookinstallatie van elke woning een tiental jaar geleden, werden binnen in deze woningen weinig of geen renovaties uitgevoerd. Een opfrissing van deze woningen dringt zich op. Vooral het interieur heeft een opknappbeurt nodig : schilderwerk wanden en plafonds, nieuwe vloeren en plinten, renovatie van de kasten van de keukens en een bijkomende bergkast. Er wordt rekening gehouden met een investeringsbudget van 25.000 euro per woning. Daarna en daarnaast zal ook de algemene toestand van de buitenzijde van de woningen, gelet op de leeftijd ervan, geëvalueerd en aangepakt moeten worden : isolatie, plat dak, afvoeren en buitenschrijnwerk hebben minstens opfrissing nodig.

Op vraag van het OCMW Maldegem werd deze investering (voorlopig) niet gebudgetteerd. Het investeringsproject zal worden gebudgetteerd in de loop van het meerjarenplan middels een wijziging van het meerjarenplan.

We hebben de goedkeuring ontvangen om een budget van 200.000 euro in te schrijven in 2025 voor de renovatie van een deel van de

woningen in de Lazarusbron.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |         |
|--------------|------|------|------|------|------|---------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025    |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0       |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0       |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0       |
| Investerings |      |      |      |      |      |         |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025    |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 200.000 |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 200.000 |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0       |
| Financiering |      |      |      |      |      |         |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025    |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0       |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0       |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0       |

*Actie A323 : Vervangingsinvesteringen, investeringen in brandveiligheid en investeringen in duurzaamheid in de woonzorgcentra*

Teneinde een optimale werking te kunnen blijven garanderen, dienen een aantal installaties en bemeubeling van de bestaande woonzorgcentra vervangen te worden. Het gaat om volgende, door het OCMW gedoteerde investeringsprojecten:

- Deinze (Nevele) : vervanging telefooncentrale / COBS of wagen dienst warme maaltijden in 2023 : 65.000 euro
- Evergem :
- omgevingsaanleg Ter Hollebeke 50.000 euro werd geschrapt in het OCMW budget terwijl we graag deze investering wel hadden gedaan. Het budget wordt niet opnieuw opgenomen in ons MJP.

- Bedden voor Campus Evergem : 100.000 euro in 2021 en 100.000 euro in 2022- Maldegem : vervanging zorgmodules Warmhof of busje vervoer bewoners in 2023 : 100.000 euro

Daarnaast wordt de grondige renovatie van de residentenkamers en de gangen van Ter Hollebeke, Evergem, aangevat in 2019, verdergezet in 2020. Door COVID 19 zullen de werken niet gerealiseerd zijn in 2020 en zal nog een deel moeten worden afgewerkt in 2021. Een deel van het voorziene budget wordt deels overgedragen naar 2021. Voorzien wordt dat de werken voor het bouwverlof van de zomer 2021 zullen zijn afgerond. Deze werken werden ondertussen afgerond.

Daarnaast is het, om ergonomisch en kwalitatief te werken, belangrijk dat de installaties, uitrusting en bemeubeling van de woonzorgcentra en de groepen van assistentiewoningen onderhouden worden en, waar nodig, tijdig vervangen worden.

Met de besturen werd een investeringsbudget voor vervangingsinvesteringen afgesproken van 800 euro per jaar per WZC-bed en van 800 euro per 5 assistentiewoningen per jaar (160 euro / jaar / assistentiewoning). Hiermee kunnen alle installaties en toestellen (inclusief computers, servers en netwerkuitrusting), bemeubeling en uitrusting naargelang de noodzaak vervangen worden.

Bij beperking van het budget zal voorrang gegeven worden aan de werkings-investeringen van computers en netwerkcomponenten en daarna aan vervangingsinvesteringen van tiltoestellen en meubels.

Dit geeft op heden volgende, door het OCMW gedoteerde bedragen van vervangingsinvesteringen :

- Evergem : 134.000 euro per jaar vanaf 2020 voor Ter Hollebeke, Ter Caele en Ten Oudenvoorde en 11.040 euro per jaar vanaf 2020 voor de 69 assistentiewoningen
- Maldegem : 99.200 euro per jaar vanaf 2020 voor Warmhof en 15.840 euro per jaar voor de 99 assistentiewoningen.
- Deinze : 60.800 euro per jaar vanaf 2020 voor Ter Leenen

In 2021 was er een tijdelijke verhoging voor Campus Evergem afgesproken omwille van een nieuw zorgpakket en de aanleg van een brandweg rond de GAW in Ter Caele.

Verder willen we voor alle woonzorginstellingen een brandveiligheidsattest A bekomen; momenteel voldoet enkel WZC Ter Leenen hier nog niet aan. We voorzien ook alle assistentiewoningen te laten erkennen en daartoe de nodige aanpassingen in functie van brandveiligheid aanbrengen.

Specifiek voor het gebouwdeel 'De Bron' van het WZC Ter Leenen werd in 2020 de sloop van de oude vleugel uitgevoerd, gebudgetteerd in het exploitatiebudget. Daarnaast zijn nog een aantal aanpassingen voorzien in functie van brandveiligheid en met het oog op het brandpreventieonderzoek voorzien in april 2020.

Over alle instellingen heen, wordt voorzien in :

- Evergem : heraanleg brandweg Ter Hollebeke voor 50.000 euro in 2021. Dit budget bleek ontoereikend. Bijkomend moest er ook een brandweg komen rond de GAW Ter Caele naar aanleiding van de erkenning van de GAW. Het totaal budget werd opgetrokken naar 160.000 euro
- Maldegem : plaatsen van vrijloop-deurpompen op de residentenkamers voor een budget van 150.000 euro in 2022 – er werd 50.000 euro extra voorzien doordat de oorspronkelijk raming al een paar geleden werd gemaakt en er tevens ook bijkomende eisen werden gesteld.
- Deinze : bijkomende aanpassingen voor brandveiligheid aan het gebouw voor een budget van 100.000 euro in 2021, waarvan een deel zal worden overgedragen naar 2022

Tenslotte werd, in alle woonzorgcentra behalve Ter Caele, in 2019 geïnvesteerd in grote installaties van zonnepanelen voor een eigen, gedeeltelijke energieproductie. Deze zelfde woonzorgcentra werden ook allen geaudit op energie-efficiëntie door het VEB, Vlaams Energiebedrijf. De remediëringen worden voorzien in exploitatie of in de vervangingsinvesteringen.

Los daarvan wordt in Evergem en Deinze, niet in Maldegem, periodiek een investeringsbudget voorzien voor duurzaamheidsmaatregelen, gedoteerd door het OCMW :

- Deinze : 25.000 euro in 2021 en 100.000 euro voor een bijkomende PV-installatie op afdeling 'De Bron' in 2025
- Evergem : 45.400 euro in 2021 en 50.000 euro in 2023.

| Exploitatie        |         |           |         |         |         |         |
|--------------------|---------|-----------|---------|---------|---------|---------|
|                    | 2020    | 2021      | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    |
| <i>Ontvangsten</i> | 0       | 0         | 0       | 0       | 0       | 0       |
| <i>Uitgaven</i>    | 0       | 0         | 0       | 0       | 0       | 0       |
| Saldo              | 0       | 0         | 0       | 0       | 0       | 0       |
| Investerings       |         |           |         |         |         |         |
|                    | 2020    | 2021      | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    |
| <i>Ontvangsten</i> | 740.438 | 1.250.366 | 870.880 | 535.880 | 320.880 | 420.880 |
| <i>Uitgaven</i>    | 742.464 | 1.250.366 | 870.880 | 535.880 | 320.880 | 420.880 |
| Saldo              | -2.025  | 0         | 0       | 0       | 0       | 0       |
| Financiering       |         |           |         |         |         |         |

|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

## Beleidsdoelstelling: BD 4 Kwaliteitsvolle medewerkers

Vertaling vanuit Missie-ambitie-waarden :

Zorgbedrijf Meetjesland heeft zeker aandacht voor de kwaliteiten en het welzijn van onze medewerkers. Samenwerking, diversiteit, autonomie, groei- en ontplooiingskansen zijn sleutels om professionele en geëngageerde medewerkers en vrijwilligers te vormen.

Wij willen nauw samen werken en goed communiceren, extern met alle belanghebbenden en intern met alle medewerkers, klanten en betrokkenen, en zo elkaars kennis te delen en te vergroten.

Wij willen dat elke medewerker een ambassadeur van ons kunnen en kennen wordt, en zo tot de verdere groei en positieve beeldvorming van Zorgbedrijf Meetjesland bijdraagt.

85 % van de exploitatieuitgaven van het zorgbedrijf zijn personeelsgerelateerd.

Het zorgbedrijf telde ongeveer 720 personeelsleden (koppen – situatie 30.06.2019) : 466 personeelsleden in de woonzorg, 229 in de thuiszorg en 24 personeelsleden op de hoofdzetel. Van die 719 personeelsleden waren er 183 gedetacheerde statutaire personeelsleden (ter vergelijking : bij opstart nog 210). De grote meerderheid is dus contractueel personeel.

De situatie op 30.06.2020 is licht gewijzigd. Het Zorgbedrijf Meetjesland WV telde 709 personeelsleden (koppen – situatie 30.06.2020) : 463 personeelsleden in de woonzorg, 220 in de thuiszorg en 26 personeelsleden op de hoofdzetel. Er zijn nog 165 gedetacheerde statutaire personeelsleden of 45 minder dan bij de opstart (of -21,4%)

Jaarlijks wijzigt de situatie. De situatie op 30.06.2021 is als volgt : het Zorgbedrijf Meetjesland WV telde 718 personeelsleden (koppen – situatie 30.06.2021) : 468 personeelsleden in de woonzorg, 222 in de thuiszorg en 28 personeelsleden op de hoofdzetel. Er zijn nog 162 gedetacheerde statutaire personeelsleden of 48 minder dan bij de opstart (of -22,8%)

| Exploitatie        |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

## Actieplan AP41: Kwaliteitsvolle begeleiding o.a door de dienst HRM

Voor de dienst HRM wordt het klantenmodel uitgerold. Dit model houdt in het werken met een vaste dossierbeheerder per woonzorgcentrum en thuiszorgdienst (verticale as), gecombineerd met de inzet van experts op het vlak van aanwerving & selectie, vorming & loopbaanontwikkeling, kennisdeling & projecten en kennisdatabank voor alle entiteiten samen (horizontale as).

De implementatie van dit klantenmodel geeft als doel een specialistische ondersteuning binnen de dienst te ontwikkelen, gecombineerd met een vast aanspreekpunt en vaste opvolging voor de personeelsgroep van elke entiteit.

Er zal gewerkt worden vanuit de principes van Werkbaar Werk en Innovatieve Arbeidsorganisatie.

Volgende acties zullen zeker aan bod komen, zij het dat zij, in de loop van het traject verder zullen worden aangevuld en uitgebreid:

- opmaken en implementeren van een gedifferentieerd vormingsplan per entiteit, met aandacht voor ontwikkelings- en loopbaankansen voor de medewerkers
- verdere implementatie en verdieping van het aanwezigheidsbeleid, met bijzondere aandacht voor verhoging vaccinatiegraad griepvaccinatie, gezondheidspreventie medewerkers, werkdruk en stress-hantering voor het leidinggevend kader ...
- opmaken en implementeren van een overkoepelend onthaal- en exit-beleid

In het kader van het kwaliteitstraject 'de bedoeling' en de regie van de resident, maar ook vanuit een vastgestelde vraag om flexibeler werken, zal de werking rond en de inhoud van uurroosters en planningen in de woonzorgcentra geëvalueerd en, indien nodig, herzien en vereenvoudigd worden, waarbij aandacht zal besteed worden aan de mogelijkheden rond zelfroostering en het introduceren van combinatie-aanstellingen in de woon- en thuiszorg.

In het kader van de personeelstevredenheid wordt voorzien in :

- verdere remediëring vanuit de vaststellingen van de personeelsmonitor 2019
- het voeren van 5-jaarlijkse personeelstevredenheidsonderzoeken (personeelsmonitor) in 2024 en de opvolgende remediëring

| Exploitatie        |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |



|                 |   |   |   |   |   |   |
|-----------------|---|---|---|---|---|---|
| <i>Uitgaven</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Saldo           | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Actieplan AP42: Teneinde een aantrekkelijke werkgever te blijven, neemt Zorgbedrijf Meetjesland een aantal maatregelen ten voordele van personeel

Actieplan 4.2 : Teneinde een aantrekkelijke werkgever te blijven, neemt Zorgbedrijf Meetjesland een aantal maatregelen ten voordele van personeel

Van de 728 personeelsleden van het zorgbedrijf zijn er op heden 162 gedetacheerde statutaire personeelsleden en 566 eigen, contractuele personeelsleden. Het zorgbedrijf werft, bij wegvallen van gedetacheerde statutairen, enkel nog contractueel personeel aan. De maatregelen ten voordele van het personeel worden in eerste instantie ingezet om de voorwaarden van de rechtspositieregeling voor het contractueel personeel, in vergelijking met die van de gedetacheerde statutairen, te verbeteren.

In uitvoering van het VIA6-akkoord voor de zorg, zal in 2022 IFIC geïntroduceerd en geïmplementeerd worden als nieuw loonhuis voor de personeelsleden in de woonzorgcentra en de dienst voor gezinszorg (de administratieve personeelsleden van de hoofdzetel, de directies en de personeelsleden van de dienstenchequesonderneming vallen hier – voorlopig ?- niet onder). Nieuwe personeelsleden, die na 01.01.2022 in dienst treden in deze diensten en instellingen zullen een weddeschaal toegekend krijgen in IFIC. Op die datum aanwezige personeelsleden zullen elk een individuele beslissing moeten nemen of zij in de bestaande (oude Kelchtermans-)weddeschalen blijven, dan wel overstappen naar IFIC. Deze beslissing zullen zij, normaliter, moeten nemen voor 01.04.2022 en dit op basis van de individuele toekenning van een IFIC-schaal aan de door hen uitgeoefende functie en op basis van individuele informatie. Tevens is voorzien in een beroepsprocedure voor het personeelslid, wanneer het niet zou akkoord zijn met het hem toegekend IFIC-barema. De door de individuele medewerker genomen beslissing is definitief.

De toepassing van het nieuwe loonhuis IFIC zal een belangrijk en intensief veranderingsproces met zich brengen in 2022, met een grote impact voor elk personeelslid. Voor de organisatie zal het veranderingstraject, van belang zijn, maar ook de financiële impact ervan. In het kader van het VIA6-akkoord zouden de meerkosten van deze nieuwe barema-toepassingen afgedekt moeten zijn. Op vandaag is er geen correct zicht op de financiële impact van deze operatie en kan er geen beredeneerde budgettering worden gemaakt. Maar het is wel al zeker dat de belofte 100%-afdekking van de meerkost van IFIC niet zal gehandhaafd worden; er zal wel degelijk een eigen kost zijn voor het zorgbedrijf.

| Exploitatie        |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |

|             |   |   |   |   |   |   |
|-------------|---|---|---|---|---|---|
| Ontvangsten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Uitgaven    | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Saldo       | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

#### *Actie A421 : Introductie van een verzekering gewaarborgd inkomen voor langdurig zieke contractuelen (2020)*

Er wordt voorzien in een verzekering voor gewaarborgd inkomen voor langdurig zieke contractuele personeelsleden, teneinde de financiële gevolgen van de ziekte te milderen. Er wordt geopteerd voor een formule met een wachttijd van 3 maanden. Deze actie was gebudgetteerd vanaf 2020.

In 2020 werd in het kader van het sectoraal akkoord geopteerd voor andere maatregelen : verhoging van de maaltijdcheques naar 8 eur, invoeren van ecocheques voor 200 euro per VTE en een tweede pensioenpijler van 2,5 % voor contractueel personeel van de thuis- en de woonzorg. En de onderhandelingen voor een nieuw VIA6-akkoord zijn alweer lopende. Hierdoor is de verzekering gewaarborgd inkomen, tot nader order, komen te vervallen.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

#### *Actie A422 : Verdere uitbouw van de tweede pensioenpijler*

Er wordt voorzien in een gefaseerde uitbouw van een tweede pensioenpijler voor de contractuele personeelsleden in de thuiszorg : in 2020 met + 1 naar 2 % en in 2021 met + 1 naar 3 %.

Er wordt tevens voorzien in de introductie van een tweede pensioenpijler voor de contractuele personeelsleden in de woonzorg : in 2020 met 2 % en in 2021 met + 1 naar 3 %.

Voor deze actie, wordt wel gewacht op de resultaten van een centraal afgesloten, sectoraal akkoord, teneinde geen opbod aan niet-haaltbare dubbele maatregelen te krijgen. De vooropgestelde uitbouw van een tweede pensioenpijler is niet voorzien in de budgetten, gelet op de lopende sectorale onderhandelingen. De door de vakbonden gevraagde, baremieke verhoging van alle personeelsgroepen met + 1,2 % is evenmin gebudgetteerd en is niet haalbaar binnen de voorliggende budgetten.

In 2020 werden in het kader van het sectoraal akkoord 2020:

- de maaltijdcheques verhoogd naar 8 eur
- ecocheques voor 200 euro per VTE ingevoerd

- een tweede pensioenpijler van 2,5 % voor contractueel personeel van de thuis- en de woonzorg opgezet  
De onderhandelingen voor een nieuw VIA6-akkoord zijn alweer lopende.

De pensioenverzekering bij ETHIAS en BELFIUS liep af in 2021 en zal in 2022 vervangen worden door de toetreding tot een pensioenfonds, dat wordt opgericht onder begeleiding van VVSG. De raad van bestuur zal moeten beslissen over de toetreding, de percentages en het toestaan of storten van eventuele bufferbedragen.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

#### *Actie A423 : Verhoging van de maaltijdcheques van het personeel met +1 euro werkgeversaandeel*

In de budgetten werd een verhoging van de maaltijdcheques, door verhoging van het werkgeversaandeel met + 1 euro vanaf 01.01.2021 gebudgetteerd. Voor deze actie, wordt wel gewacht op de resultaten van een centraal afgesloten, sectoraal akkoord, teneinde geen opbod aan niet-haaltbare dubbele maatregelen te krijgen.

Zoals voormeld werd dit gerealiseerd vanaf 01.07.2020 in het kader van het sectoraal akkoord 2020; maaltijdcheques van 8 euro zijn het fiscaal vrijgesteld maximum

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |

|             |   |   |   |   |   |   |
|-------------|---|---|---|---|---|---|
| Ontvangsten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Uitgaven    | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Saldo       | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

## Beleidsdoelstelling: BD 5 Kwaliteitsvolle interne ondersteuning

Vertaling vanuit Missie-ambitie-waarden :

Zorgbedrijf Meetjesland wil een :

- gezond bedrijf zijn, met een duurzame, efficiënte en bedrijfsmatige werking, strevend naar financieel evenwicht.
- dynamisch bedrijf zijn met een moderne bedrijfsvoering met als kenmerken gedrevenheid, flexibiliteit, aandacht voor haar omgeving

We streven naar een verantwoorde bedrijfsmatige werking en een financieel evenwicht, om zo onze werking te bestendigen : we gebruiken immers middelen van de lokale gemeenschap en leggen aan hen verantwoording af. Wij willen een transparante organisatie zijn met een flexibele besluitvorming.

Samenwerking, diversiteit, autonomie, groei- en ontplooiingskansen zijn sleutels om professionele en geëngageerde medewerkers en vrijwilligers te vormen. Wij willen nauw samen werken en goed communiceren, extern met alle belanghebbenden en intern met alle medewerkers, klanten en betrokkenen, en zo elkaars kennis te delen en te vergroten.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

## Actieplan AP51: Verdere uitbouw van de identiteit 'Zorgbedrijf Meetjesland' en van de deelidentiteiten van de entiteiten

We zetten verder in op de uitbouw van de naambekendheid van 'Zorgbedrijf Meetjesland WV'.

We hebben hierbij bijzondere aandacht voor :

Zorgbedrijf Meetjesland WV  
Sleidinge Dorp 43  
KBO: 0666615870  
Huyghe  
NIS-code: 44019

Aanpassing Meerjarenplan 2020-2025 – herziening 3

Algemeen Directeur: Piet Vanwambeke  
Financieel Directeur: Maarten Vanden Berghe  
De Voorzitter: Patrick

- de employer-branding van 'Zorgbedrijf Meetjesland WV' : de vertrouwdeheid, verwantschap en fierheid van de personeelsleden met de groep 'Zorgbedrijf Meetjesland WV'
- de uitbouw van een merkenstructuur zorgbedrijf vs. de woonzorg- en thuiszorgentiteiten, met aandacht voor specifieke communicatie rond deelwerkingen (kwaliteitswerking, interne preventie, aanwervingen ...):

we stellen een communicatie plan-van-aanpak op : welk (deel-)merk gebruiken we voor welke communicatie? Wanneer communiceren we als groep, wanneer als lokale entiteit. We zetten ook specifieke communicatie-initiatieven op rond de overkoepelende werkingen kwaliteitswerking, interne preventie en aanwervingen.

| Exploitatie  |      |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering |      |      |      |      |      |      |
|              | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Ontvangsten  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Uitgaven     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo        | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

### Actieplan AP52 : Verdere uitbouw van een zo efficiënt mogelijke, bedrijfsmatige en kwaliteitsvolle, ondersteunende werking

We gaan verder op de ingeslagen weg van een zo efficiënt mogelijk, digitale werking op vlak van :

- digitale communicatie, digitaal documentenbeheer en digitale besluitvorming
- digitale inkomende betaalstroom
- digitale uitgaande facturatie
- digitale verwerking looncomponenten (automatische verwerking onderdelen, digitale loonstroken ...)
- afstemming operationele softwarepakketten
- specifiek voor thuiszorg : introductie van het werken met apps en integreren ROSTAR-CAS (planning) en SDP (personeelsregistratie)

Specifiek voor de thuiszorg en de woonzorg zal de invoering van de BelRAI-schaal en de impact van de persoonsvolgende financiering de nodige aandacht krijgen.

### Het belang van levenslang leren

De wereld om ons heen verandert snel. Een groeiende globalisering, een snelle ontwikkeling van sociale- en informatietechnologie en nieuwe manieren van het organiseren van werk stellen steeds andere eisen aan organisaties en hun medewerkers. Om hieraan tegemoet te komen is het van essentieel belang om ons menselijk kapitaal te behouden en in hun kracht te zetten, enerzijds, en om onze organisatie te professionaliseren, anderzijds. Het lerend vermogen en het continu blijven leren is daarbij uitermate belangrijk.

### *Het initiëren van een leercultuur*

Om dit te bereiken willen we graag een positieve leercultuur uitrollen waarin alle medewerkers aangemoedigd en gefaciliteerd worden voor het ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Binnen onze lerende organisatie wordt kennis niet alleen verworven en gecreëerd, maar vindt er idealiter ook transfer van die kennis plaats.

### *Hard skills & soft skills*

Om tot enthousiaste en competente, professionele en integere medewerkers te komen, stelt het Zorgbedrijf een weloverwogen en gebalanceerd vormingsbeleid voorop waarbij er zowel aandacht is voor de ontwikkeling van de medewerker binnen zijn/haar vakgebied, als voor vormingen die werken aan de kernwaarden die binnen het Zorgbedrijf centraal staan en kunnen bijdragen aan de zelfontplooiing van elk individu.

Dat er oog moet zijn voor het ontwikkelen van functiegerelateerde vaardigheden is alleen maar logisch. Zo zijn er een aantal wettelijke kaders waaraan we als organisatie moeten voldoen. Voor de setting woonzorgcentrum zijn deze richtlijnen vastgelegd in het woonzorgdecreet van 2009, en bepaalt het opvolgen ervan de erkenningsvoorwaarde voor het woonzorgcentrum. Zo dient elk voltijds verpleegkundig, zorgkundig, verzorgend, personeelslid voor reactivatie en de begeleider van wonen en leven over een periode van maximaal twee kalenderjaren minstens twintig uur bijscholing volgen. De directeur volgt jaarlijks minstens achttien uur bijscholing. Het onderhouds- en keukenpersoneel volgt acht uur bijscholing over een periode van maximaal twee kalenderjaren. In het geval van deeltijds werk of een ander arbeidsregeling, en in geval van nieuwe indiensttreding in de loop van het kalenderjaar, wordt het minimale aantal uren bijscholing proportioneel verminderd. Thema's zoals gezondheid en veiligheid staan hierbij ook steeds hoog op de agenda met jaarlijks terugkerende vormingen zoals heffen en tillen, brandpreventie,...

Binnen de thuiszorg dienen de verzorgenden en poetshulpen minimaal 1,3% van het urencontingent vorming te volgen. En ook voor de ondersteunende diensten, gevestigd in de hoofdzetel, is er uiteraard de mogelijkheid tot het volgen van vormingen rond diverse topics zoals HR, financiën, kwaliteit, preventie en ICT.

Daarnaast willen we onze rol als warme en aantrekkelijke werkgever waarmaken door onder meer aandacht te hebben voor communicatie, teamwork en persoonlijke activiteiten van de medewerkers, de zogenaamde soft skills, zeg maar. Dit komt het welbevinden en de motivatie van onze medewerkers ten goede. Ook vormingen betreffende het welzijn van het personeel krijgen hier een plaats (bijv. sessies rond stress, burn-out, veerkracht, focusmanagement,...).

### *Professionaliseringskader*

Vormingen kunnen ook kaderen binnen de klijntijden die de organisatie in het meerjarenplan heeft uitgetekend (bijv. coachend leiderschap) en spelen in op de trends in het zorglandschap. Om een stevige basis te vormen om de leercultuur te verankeren moet er ruimte zijn voor het ontwikkelen van een: leernetwerk en feedbackcultuur.

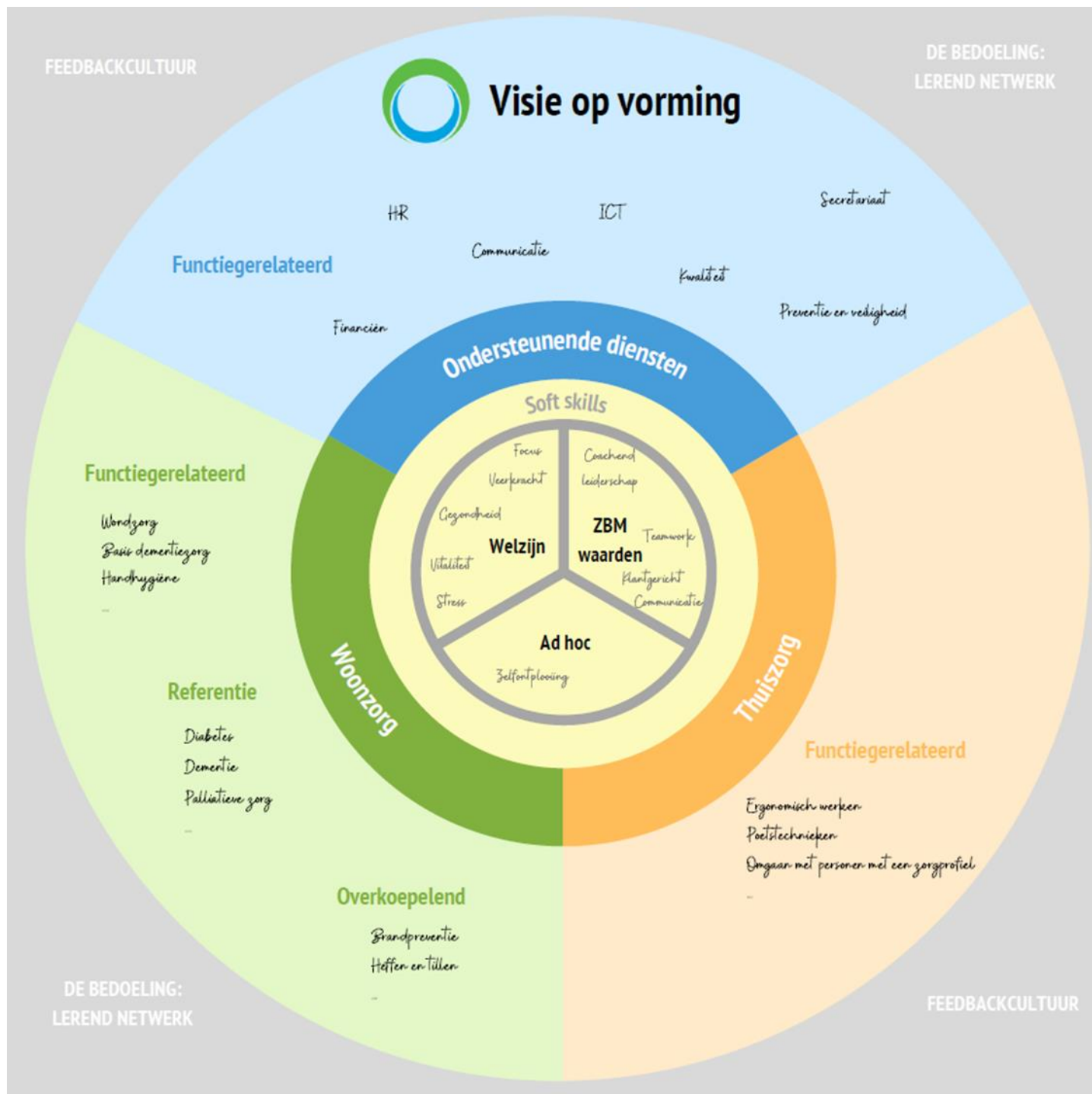
### *Van een visie op vorming naar een vormingsbeleid en een vormingsplan*

Het is van belang de visie op een professionele leercultuur met vertegenwoordigers van alle partijen uit te werken in een gezamenlijk beleid. Ze bevatten de strategische koers van de organisatie, de uitgangspunten van professionalisering binnen het Zorgbedrijf, de ontwikkelingsdoelen van de organisatie en haar medewerkers in onderlinge samenhang en de middelen (in termen van organisatie,

begeleiding, tijd, geld en vervanging) die het Zorgbedrijf beschikbaar stelt om de gewenste professionalisering te verwezenlijken. Van hieruit kan elk jaar een vormingsplan opgesteld worden waar er ruimte is voor differentiatie per setting en voor het leggen van individuele accenten naargelang de behoeften van de medewerkers.

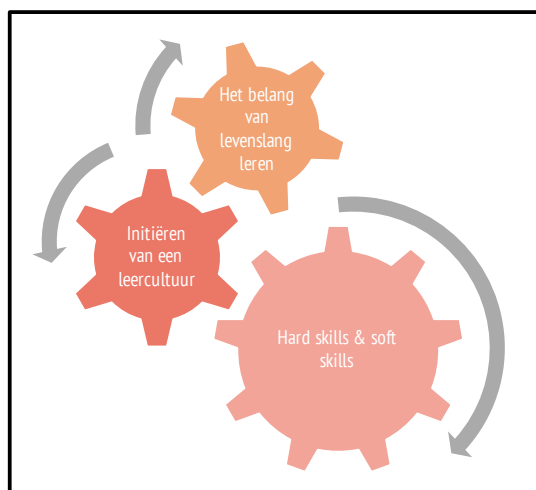
#### *Registratie, evaluatie en borging*

Opdat de medewerkers hun competenties kunnen bijhouden en vergroten, willen we inzetten op het uitrollen van talentendossiers via een Learning Management System (dergelijk systeem zou ook het aanbieden van e-learning kunnen ondersteunen). In dit dossier kan iedereen zijn/haar eigen ontwikkeling volgen van starter naar expert binnen een bepaald vakgebied, alsook de bijhorende competenties aantonen. Dergelijk dossier kan ook dienen als welzijnsmonitor en biedt daarnaast de mogelijkheid om vormingsattesten te bewaren en een korte evaluatie van de opleiding te noteren.





# Visie op vorming



Professionaliseringskader:  
Krijtlijnen in het meerjarenplan

- ✓ Lerend netwerk
- ✓ Feedbackcultuur



## Actieplan – uitbouw coachend leiderschapstraject

Ter ondersteuning van de groei in onze organisatie

De leiders van de toekomst zijn coachende leiders.

Impact op – aanwezigheidsbeleid

Mentorschap

vernaderingstrajecten

Voor 2022

### FORMATIEWIJZIGING

In de raad van bestuur van 24.11.2021 werd uiteindelijk, na een halfjaar debat, de wijziging van de formatie van de hoofdzetel goedgekeurd. Het betreft geen uitbreiding van de bestaande om nieuwe projecten op te zetten, wel om de onderbestaande en de te hoge werkdruk te counteren. Anderzijds betreft het ook een wijziging in de organisatie van de vele stafdiensten in de ondersteunende diensten en een correct zetten van de weddeniveaus.

Voor 2022 worden voorzien (aanvang einde 2021) :

- IT : herinschaling van de aanwezige functies van adviseur en senior IT en aanwerving van een bijkomende functie van junior IT.
- HR en interne diensten :
- herinschaling directeur HR&interne diensten
- aanwerving adviseur kwaliteiten organisatiebeheersing
- herziening van een functie van coördinator HR naar projectadviseur
- aanwerving van een coördinator gebouwen

Een en ander zal een herinrichting van de ondersteunende diensten met zich brengen, waarbij het de bedoeling is deze inhoudelijk in cellen te laten samen werken, naargelang het project of de problematiek.

In de operationele diensten is nog voorzien in de aanwerving van een bijkomende, voltijdse campusdirecteur voor één van de Evergemse woonzorgcentra, waardoor de campus Evergem wordt ingericht met één directeur per WZC wat tot verschuivingen bij de beide titularissen zal leiden, en in de herinschaling van de functie van directeur thuiszorg.

Verder zal in overleg gegaan worden met de raad van bestuur over het aanwezigheidsbeleid en het beter laten opvolgen en toepassen ervan, aangevuld met flankerende maatregelen teneinde de kosten van interimpersoneel terug te dringen.

## BENCHMARK

Via de webiste van het Agentschap Binnenlands Bestuur kan er een goede vergelijking gebeuren op basis van de data van BBC omtrent de kostprijs Algemeen Bestuur (in het Zorgbedrijf wordt de term Ondersteunende Diensten gebruikt) tussen verschillende besturen.

Ik maak graag een vergelijking tussen het Zorgbedrijf Meetjesland, alle WV samen en de drie moederbesturen voor jaarrekening 2020. Op basis van deze vergelijking zal blijken dat de ondersteunende diensten van het Zorgbedrijf Meetjesland het met bijzonder weinig middelen doen. Het is dan ook ontgoocheland dat een relatief kleine uitbreiding van de personeelsformatie voor de ondersteunende diensten maar gedeeltelijk werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur, ondanks dat ik deze benchmark al meerdere malen tijdens een presentatie van een beleidsdocument naar voren heb gebracht.

Het Zorgbedrijf Meetjesland besteedt slechts de helft van de middelen aan Algemeen bestuur in vergelijking met het gemiddelde van de Welzijnsverenigingen (in vergelijking met het totaal van de exploitatie -uitgaven) en met één derde van de middelen aan Algemeen bestuur in vergelijking met het gemiddelde van de drie moederbesturen.

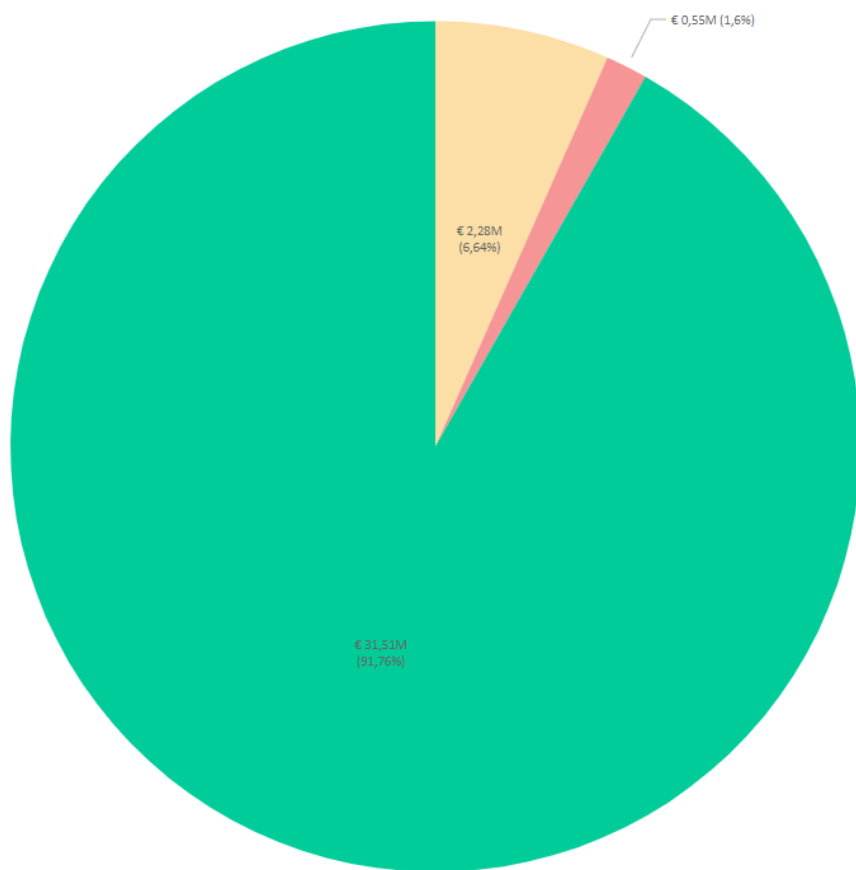
Indien we het gemiddelde van de Welzijnsverenigingen (15,32%) als referentie zouden nemen, dan zouden we 5,26 miljoen mogen spenderen aan Algemeen Bestuur. Nu deden we het in JR20 met 2,28 miljoen. Dat heeft ons een strategisch nadeel en dat beperkt onze mogelijkheden om "grote" sprongen te maken in onze werking.

### Aandeel Algemeen Bestuur/Ondersteunende diensten in totaal exploitatie uitgaven in Jaarrekening 2020

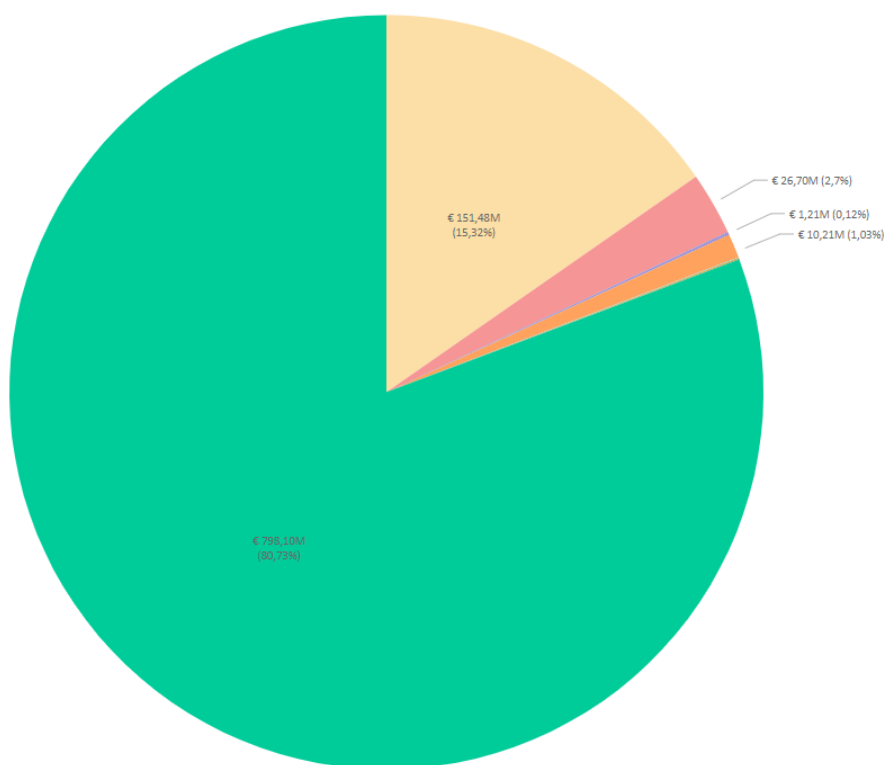
| Zorgbedrijf Meetjesland | Welijnsverenigingen | Moederbesturen |
|-------------------------|---------------------|----------------|
| 6,64%                   | 15,32%              | 20,56 %        |



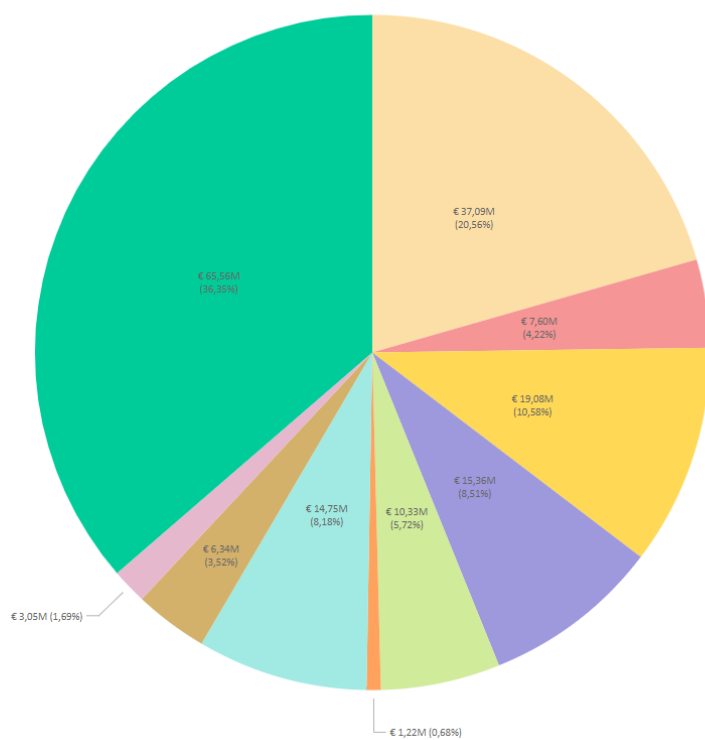
## Zorgbedrijf Meetjesland



## Welzijnsverenigingen (gemiddeld)



#### Moederbesturen (gemiddeld)



| Exploitatie        |      |      |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Investerings       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Financiering       |      |      |      |      |      |      |
|                    | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| <i>Ontvangsten</i> | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| <i>Uitgaven</i>    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Saldo              | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

## Verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen

| Exploitatie        |            |            |            |            |            |            |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                    | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
| <i>Ontvangsten</i> | 35.641.240 | 36.877.669 | 38.765.951 | 39.885.779 | 40.959.457 | 42.159.936 |
| <i>Uitgaven</i>    | 34.335.577 | 35.604.419 | 37.448.531 | 38.555.679 | 39.645.992 | 40.562.731 |
| Saldo              | 1.305.663  | 1.273.250  | 1.317.420  | 1.330.100  | 1.313.465  | 1.597.205  |
| Investerings       |            |            |            |            |            |            |
|                    | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
| <i>Ontvangsten</i> | 895.556    | 646.270    | 871.270    | 646.270    | 646.270    | 646.270    |
| <i>Uitgaven</i>    | 249.297    | 0          | 80.000     | 0          | 0          | 0          |
| Saldo              | 646.259    | 646.270    | 791.270    | 646.270    | 646.270    | 646.270    |
| Financiering       |            |            |            |            |            |            |
|                    | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
| <i>Ontvangsten</i> | 0          | 0          | 80.000     | 0          | 0          | 0          |
| <i>Uitgaven</i>    | 1.949.897  | 1.919.520  | 1.963.690  | 1.976.370  | 1.959.735  | 2.243.475  |
| Saldo              | -1.949.897 | -1.919.520 | -1.883.690 | -1.976.370 | -1.959.735 | -2.243.475 |

## Financiële risico's

Het Zorgbedrijf Meetjesland is een welzijnsvereniging opgericht door drie leden. In de beheersovereenkomst is opgenomen dat de tekorten zullen worden gedragen door de deelnemende OCMW's. Dus de financiële risico's zijn ingedekt voor de Welzijnsvereniging. Maar de kostprijs van de dienstverlening kan wel wijzigen door bepaalde financiële risico's waaraan we als Zorgbedrijf Meetjesland worden blootgesteld.

We stellen vast dat de door de Vlaamse Regering gedane beloftes aangaande investeringen in de ouderenzorg op heden niet omgezet worden in daden. Er zijn dringend structurele en financieel ondersteunde maatregelen nodig om de werkomstandigheden en de werkdruk in de ouderenzorg, zowel in de residentiële zorg als de thuiszorg, te verbeteren. We merken dagelijks dat het ontzettend moeilijk is om personeel te vinden; bovendien zal door de scheeftrekking in financiële waardering tussen het federaal en Vlaams zorgpersoneel, waardoor het statuut van het personeel in de federale ziekenhuizen aanzienlijk beter is dan dat van de Vlaamse woonzorgcentra, het nog moeilijk worden om de openstaande vacatures ingevuld te krijgen. Daarbovenop komt nog de scheeftrekking tussen de publieke en private ouderenzorg door de laattijdige implementatie van IFIC. Als openbare sector zijn we niet meer concurrentieel en dat voelen we bijzonder hard in ons aanwervingsbeleid en in de uitstroom van zorgpersoneel.

Gelet op het grote aandeel van de personeelskosten in de kostenstructuur van het zorgbedrijf, is er eigenlijk maar één groot en reëel risico voor het zorgbedrijf: het risico dat de beloofde investeringen in het zorgpersoneel opnieuw niet of onvoldoende worden gerealiseerd of niet volledig gefinancierd worden.

We rekenen er op dat de waardering in woorden door de Vlaamse regering van de 'helden van de zorg' geen loze beloftes blijven; het is aan de Vlaamse Regering om deze vrees en dit financieel risico af te dekken.

Ook blijft de afgetopte indexerings van de inruilwaarde voor een dienstencheque versus de RPR van het personeel tewerkgesteld in de openbare dienstenchequesbedrijven een risico voor de financiële draagkracht van deze dienstverlening bij ouderen.

Zeker in de huidige omstandigheden met oplopend inflatiecijfers worden deze risico's een pak groter.

### *1.1 Procesrisico's:*

Gerechtelijke disputen kunnen een financieel gevolg hebben en zijn dus een financieel risico.

Contractuele disputen: Er zijn geen lopende dossiers.

Disputen m.b.t. burgerlijke aansprakelijkheid: M.b.t. de burgerlijke aansprakelijkheid is er steeds dekking via een polis burgerlijke aansprakelijkheid.

Disputen m.b.t. onroerende voorheffing groep van assistentiewoningen :

In het verleden werden aangemelde assistentiewoningen niet belast in de onroerende voorheffing. Sinds het aanslagjaar 2019 is de Vlaamse belastingdienst evenwel, zonder voorafgaande melding, op dat standpunt teruggekeerd en worden aangemelde assistentiewoningen wél belast.

We hebben dit moeten vaststellen na een procedure van aanvraag vrijstelling voor aanslagjaar 2019 – die we ook dienden te voeren voor de

woonzorgcentra -, die anderhalf jaar duurde eer er een beslissing werd genomen. Bij deze beslissing werd de vrijstelling niet toegestaan voor de aangemelde GAW. Het gaat over een aanslag van 23.000 euro. De Vlaamse belastingdienst meldde ons dat ze contact hebben genomen met Zorg&Gezondheid en dat we zo snel mogelijk een aanvraag erkenning moesten indienen, met terugwerkende kracht naar 2019.

We hebben ondertussen een erkenning ontvangen vanaf 01.01.2019 voor de vier erkende assistentiewoningen. We werden ondertussen ook belast voor het aanslagjaar 2020 voor ook ongeveer 23.000 euro.

Echter onze assistentiewoningen zijn erkend en dus vrijgesteld. Beide bedragen voor het aanslagjaar 2019 en 2020 werden betaald aan de Vlaamse Overheid omdat er anders hallucinante interestbedragen worden gerekend vanaf de eerste dag na de betaaldatum.

Deze bedragen proberen we terug te vorderen van de Vlaamse Overheid.

### *1.2 Intrest risico's mbt schulden:*

Het Zorgbedrijf Meetjesland heeft een uitstaande schuld van circa 18.580.000 EUR op 01.01.2021. Het renterisico hier is beperkt door een goede mix van variabele (jaarlijkse, 3-jaarlijkse en 5-jaarlijkse herziening) en vaste rentevoeten.

### *1.3 Inflatie risico*

Er werd rekening gehouden met een inflatie van 2,0 % wat ons realistisch lijkt gezien de doelstelling van de ECB en de ramingen van het planbureau. Bij stijging van de inflatie kan worden verwacht dat ook aan ontvangstenzijde er compensatie is doordat ook de opbrengsten van onze dienstverlening mee worden geïndexeerd.

Dit inflatierisico werd gehanteerd bij de opmaak van het MJP in de zomer van 2021. Echter in het najaar is er een extreme inflatiestijging gestart. De ECB gaat nog steeds uit van een tijdelijke fenomeen.

### *1.4 Pensioenrisico*

Contractuelen :

Na invoering van het sectoraal akkoord 2020 is de bijdrage voor de tweede pensioenpijler voor de contractuele personeelsleden gestegen naar 2,5 %; voor de personeelsleden van de woonzorg werd een nieuwe pensioenpijler voor 2,5% geïnstalleerd.

Vastbenoemden :

Er zijn geen vastbenoemden en er zullen in de toekomst ook geen vastbenoemden aangesteld worden in het Zorgbedrijf Meetjesland.

Mandatarissen :

Er zijn geen mandatarissen en er zullen in de toekomst ook geen mandatarissen aangesteld worden in het Zorgbedrijf Meetjesland.

### *1.5 Risico's tgv borgstellingen en aanverwante*

Borgstellingsrisico's zijn afwezig.

## *1.6 Debiteurenrisico*

We hanteren een strak debiteuren opvolgsysteem waarbij maandelijks personen met een onbetaalde factuur een rappel ontvangen. We hebben een beperkt bedrag aan openstaande facturen. Op 30.09 bedroeg het openstaande bedrag 44.810,77 euro op een totaal van 36.804.075,38 euro aan facturen aan bewoners en klanten (2019 tot en met 2021). Het openstaande bedrag schommelt maandelijks tussen 30.000 en 70.000 euro.

Er staan geen facturen meer open van 2018.

Bij de cliënten van onze woonzorginstellingen zal indien nodig borg worden gevraagd bij het OCMW. Bij onze cliënten van de thuiszorgdiensten zijn de facturen eerder klein qua bedrag waardoor het risico beperkt zal zijn.

## *1.7 Thesauriebeheer*

We ontvangen per kwartaal onze bijdrage geco, sociaal passief en werking van de OCMW's. De facturen aan onze bewoners en klanten worden maandelijks opgemaakt voor de 15<sup>de</sup> van de volgende maand. Ongeveer 2/3 van deze facturen zijn gedomicilieerd tegen het einde van de maand. De VSB facturatie volgt maandelijks op de facturatie van de bewoners waardoor deze geldstroom ook maandelijks ontvangen wordt.

Mocht er een thesaurieprobleem zich voordoen, kunnen we de facturen voor de statutairen even uitstellen om te betalen zodat we als onze andere verplichtingen richting personeel, RSZ, BV en leveranciers kunnen nakomen.

Omdat we geen werkkapitaal hebben is de situatie geregeld krap qua liquide middelen in het Zorgbedrijf. Daarom werd op de Raad van Bestuur van 24.02.2021 een kader goedgekeurd waarbinnen een kredietlijn kan aangevraagd worden vanuit het Zorgbedrijf aan de drie moederbesturen. Ook werd overeengekomen om voortaan de bijdrage voor de geco in het begin van het kalenderjaar volledig over te maken aan het Zorgbedrijf ipv per kwartaal.

## *1.8 Risico's omtrent de exploitatie-ontvangsten en -uitgaven*

Onze dienstverlening wordt één op één afgerekend met de afnemers van onze dienstverlening. De dienstverlening is goed omschreven waardoor besturen in principe tot geen verrassingen komen bij de afrekening van de dienstverlening. Jaar na jaar leren we uit onze fouten en sluit ons budget beter en beter aan bij de jaarrekening.

Onze grootste uitgavenpost zijn personeelskosten. Ze worden voorzien binnen de afgesproken personeelsnorm die gelinkt aan de zorggraad van de bewoners en het urencontingent binnen de thuiszorg. We merken echter door nijpende tekorten op de arbeidsmarkt dat het moeilijk is om zorgpersoneel aan te werven waardoor we vaak naar interimpersoneel moeten grijpen die veel duurder zijn dan de gebudgetteerde personeelsleden.

## Gekozen assumpties en grondslagen

### *Rente*

Nieuwe leningen worden in het MJP opgenomen met een interest van 1,5% en met normale jaarlijkse kapitaalaflossingen.



Voor de financieringslasten van de lening voor de renovatie van de Bron in het WZC Ter Leenen en de nieuwbouw Ter Caele kunnen beïnvloed worden als deze interest verkeerd (over- of onderschat) is ingeschat.

De toegepaste interest is hoog, maar op die manier niet onderschat.

Rente op spaarrekeningen is nul.

### *Index*

Voor de personeelskosten is er een index voorzien van 2% in de jaren 2023, 2024 en 2025.

Dit telkens voor een volledig jaar.

Alle andere uitgaven en ontvangsten worden vanaf 2022 jaarlijks geïndexeerd met 2%, tenzij het uitgaven en ontvangsten zijn die niet onderhevig zijn aan indexatie.

Voor de indexatie van de huidige dagprijzen en VSB basistegemoetkoming houden we rekening met de inflatievooruitzichten van het federaal planbureau op 01/09/2021 voor de maand juni 2022.

Deze spilindex overschrijding is reeds achterhaald. Drie maanden later wordt voorspeld dat de spilindex zal overschreden worden in januari 2022. Zowel de lonen als veel van onze ontvangsten zullen sneller verhogen.

### *Formatie*

De personeelsbezetting in de woonzorg is gebaseerd op de zorggraad van de referentieperiode 01.07.2019-30.06.2020, rekening houdend met normen vastgelegd in de beheersovereenkomst. We gaan uit dat we na corona dezelfde bewonersbezetting zullen behalen qua zorggraad.

De personeelsbezetting in de thuiszorg is gebaseerd op de gepresteerde uren van het eerste half jaar in 2021. Voor de DGAT voorzien we een groei van ons urencontingent.

### *Investerings*

Voor vervangingsinvesteringen is er een bedrag vastgelegd per bewoner in een WZC (800 euro) en in een GAW (800 euro per 5 bewoners). Enkel voor het WZC Ter Caele is de grootte van vervangingsinvesteringen beperkt tot 200 euro per bewoner omwille van de geplande nieuwbouw. Behalve in 2021 is er een tijdelijke verhoging voorzien voor de aankoop van een zorgpakket.

Voor grote projecten (>30.000 euro) wordt een grondige raming gemaakt van de verwachte uitgaven.

## Verwijzing naar de plaats waar de documentatie beschikbaar is

Artikel 3, eerste lid, 6° van het MB BBC van 26/06/2018 bepaalt dat de toelichting van het beleidsrapport een verwijzing naar de plaats waar de documentatie met de omschrijving van alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties met hun ramingen van ontvangsten en uitgaven beschikbaar is, moet bevatten.

Om het iedereen eenvoudig vindt u deze documentatie integraal terug in dit beleidsrapport waarbij je alle beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties terugvindt met hun ramingen van ontvangsten en uitgaven. Indien u nog verdere documentatie wenst te bekomen, dan kunt u die opvragen bij de algemeen directeur van het Zorgbedrijf Meetjesland.

## Procedure Kredietbewaking Zorgbedrijf Meetjesland

Het vroegere jaarlijks budget is voortaan geïntegreerd in het meerjarenplan. De ramingen die het bestuur voor het boekjaar 2020 in het MJP 2020-2025 inschrijft voor de exploitatie, de investeringen en de financiering, omvatten ook de kredieten voor dat jaar.

Daarnaast is het niveau van de limitatieve kredieten aanzienlijk opgetrokken. De kredieten die limitatief zijn, zijn voortaan beperkt op het niveau van :

1. Het totaal van de exploitatie-uitgaven
2. Het totaal van de investeringsuitgaven
3. Het totaal van de uitgaven voor toegestane leningen en betalingsuitstel
4. Het totaal van de ontvangsten voor leningen en de leasings

De besturen worden zo verder geresponsabiliseerd om de kredietbewaking zelf vorm te geven. Elk bestuur moet de kredietbewaking zelf organiseren en op maat van de eigen organisatie de regels uitwerken die nodig zijn om de ramingen en kredieten goed te kunnen opvolgen en beheren.

De regeling die lokaal wordt uitgewerkt, moet minstens de volgende zaken garanderen :

- Een permanent overzicht van de aangewende en beschikbare ramingen en kredieten
- Het voorkomen van kredietoverschrijdingen
- Een afsprakenkader voor de mogelijkheden om ramingen te kunnen verschuiven

In onze missie en visie staat uitgeschreven dat we een gezond, dynamisch en groeiend bedrijf wensen te zijn.

De richting die we wensen uit te gaan is omschreven in een niet mis te verstane en ambitieuze missie.

Zorgbedrijf Meetjesland levert **lokaal** een brede waaier aan **comfortabele**, **vernieuwende** en **toegankelijke** zorg op maat voor ouderen en **zorgbehoevenden** in een **vertrouwde omgeving**.

Wij zijn een **gezond**, **dynamisch** en **groeiend** bedrijf met en voor enthousiaste en **competente medewerkers**.

Gezond en dynamisch worden verder uitgelegd wat we hieronder verstaan.

**Gezond bedrijf:** met een duurzame, efficiënte en bedrijfsmatige werking, strevend naar financieel evenwicht

**Dynamisch bedrijf:** een moderne bedrijfsvoering met als kenmerken gedrevenheid, flexibiliteit, aandacht voor haar omgeving

We willen onze kredietbewaking kaderen in ons missie en visie. De kredietbewaking mag geen rem betekenen op onze efficiënte en bedrijfsmatige werking. Ze mag de flexibiliteit niet in de weg staan om opportuniteiten en nieuwe inzichten op korte termijn te verwezenlijken.

Voor onze moederbesturen is de zorg op maat voor ouderen van cruciaal belang en dit tegen de afgesproken kostprijs, uitgedrukt in de dotatie werking (liquiditeitsuitgaven zitten hierin verwerkt) en investeringsdotaties.

**De kredietbewaking exploitatie en liquiditeiten** willen we als geheel bekijken. We opteren om de kredietbewaking te doen op niveau van dotatie werking residentiële zorg en dotatie werking thuiszorg. Deze dotaties zijn een berekening van de exploitatieresultaat incl. de uitgaven verbonden aan leningen. De dotatie werking omvat de uitgaven die de moederbesturen doen voor de residentiële zorg en/of de thuiszorg binnen hun gemeente.

Binnen de residentiële zorg en de thuiszorg zijn het grootste deel van de uitgaven personeelsuitgaven (+/- 85% van het totaal) gekoppeld aan de zorg die wordt verleend op het grondgebied.

Deze dienstverlening levert ook ontvangsten op:

Hoe zwaarder de zorggraad, hoe hoger de subsidiëring binnen de residentiële zorg.

Hoe meer uren binnen de thuiszorg (en dus hogere personeelsuitgaven), hoe hoger de ontvangsten van cliënten en hoger de subsidiëring.

Uitgaven en ontvangsten zijn zo sterk met elkaar verweven dat het saldo van de uitgaven en de ontvangsten, nl. de dotatie werking, de efficiëntste en meest bedrijfsmatige keuze van kredietbewaking is.

Een goede kredietbewaking is maar mogelijk als we tijdig alle facturen ontvangen. De grootste uitgavenfacturen ontvangen we van onze moederbesturen voor de gedetacheerde statutaire personeelsleden.

Op de raad van 13.02.2019 werd het huishoudelijk reglement getiteld “Huishoudelijk reglement en corporate governance handvest – Zorgbedrijf Meetjesland, Welzijnsvereniging, onderworpen aan het decreet lokaal bestuur D.D. 21.12.2019 en inzonderheid Deel 3, Titel 4, Hoofdstuk 2” goedgekeurd.

In dit besluit wordt de gedelegeerde aanstellingsbevoegdheid binnen de aangegeven marges bevestigd:

- De personeelsnormen woonzorg
- De personeelsnormen voor de omkadering thuiszorg
- De operationele personeelsleden thuiszorg : de door de RVB genomen beslissingen over uitbreiding van de dienstverlening (zie besluit RVB dd. 13.02.2019)
- De omkaderende personeelsleden hoofdzetel : de door de RVB goedgekeurde personeelsformatie

Over deze personeelsnormen binnen de woonzorg en de thuiszorg zal er jaarlijks worden gerapporteerd. Zo kan de Raad van Bestuur de gedelegeerde aanstellingsbevoegdheid controleren en evalueren.

**De kredietbewaking investeringen** willen we voeren op niveau van de besluitvorming. In het huishoudelijke reglement zijn er grensbedragen bepaald in kader van investeringen om te bepalen welk bestuursorgaan beslissingsbevoegdheid heeft.

Per kwartaal zullen we daarom een opvolging voorzien van de besliste investeringen en goedgekeurde investeringsbudgetten op elke bestuursorgaan op basis van de grensbedragen in het huishoudelijk reglement.

Er is in ons softwarepakket een permanent overzicht van de aangewende en beschikbare ramingen en kredieten beschikbaar.

Door het beschikbaar stellen van alle info over onze uitgaven aan diensthoofden via een webmodule willen we zoveel mogelijk medewerker betrekken in het beheersen van onze uitgaven. Zo krijgt elk diensthoofd zicht om de beschikbare middelen voor goederen en diensten waarvoor hij of zij verantwoordelijk is binnen de organisatie.

Jaarlijks zullen de ramingen van de verschillende budgetten worden getoetst aan de uitgaven en de ontvangsten van de voorgaande maanden en jaren. Deze ramingen zullen in principe éénmaal per jaar worden aangepast tenzij er een noodzaak is om het meerdere keren te doen op jaarbasis.

Zorgbedrijf Meetjesland WV  
Sleidinge Dorp 43  
KBO: 0666615870

NIS: 44019

De Voorzitter: Patrick Huyghe  
Algemeen Directeur: Piet Vanwambeke  
Financieel Directeur: Maarten Vanden Berghe

## M1 : Financieel doelstellingenplan

Meerjarenplan 2020 - 2025

Financiële nota Meerjarenplan 2020 - 2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843

|                                                                 | Rek 2020 | Mjp 2021 | Mjp 2022 | Mjp 2023 | Mjp 2024 | Mjp 2025 |
|-----------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Prioritaire beleidsdoelstelling BD 1 Uitbreiding</b>         |          |          |          |          |          |          |
| Exploitatie                                                     |          |          |          |          |          |          |
| Uitgaven                                                        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Ontvangsten                                                     | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Saldo                                                           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Investerings                                                    |          |          |          |          |          |          |
| Uitgaven                                                        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Ontvangsten                                                     | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Saldo                                                           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Financiering                                                    |          |          |          |          |          |          |
| Uitgaven                                                        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Ontvangsten                                                     | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Saldo                                                           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| <b>Prioritaire beleidsdoelstelling BD 2 Kwaliteit van leven</b> |          |          |          |          |          |          |
| Exploitatie                                                     |          |          |          |          |          |          |
| Uitgaven                                                        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Ontvangsten                                                     | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Saldo                                                           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Investerings                                                    |          |          |          |          |          |          |
| Uitgaven                                                        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Ontvangsten                                                     | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Saldo                                                           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Financiering                                                    |          |          |          |          |          |          |
| Uitgaven                                                        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Ontvangsten                                                     | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| Saldo                                                           | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| <b>Prioritaire beleidsdoelstelling BD 3 Kwaliteit van wonen</b> |          |          |          |          |          |          |

|                                                   |            |            |            |            |            |            |
|---------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Exploitatie                                       |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                                          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten                                       | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                                             | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Investerings                                      |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                                          | 742.464    | 1.250.366  | 1.715.880  | 11.238.880 | 5.020.880  | 5.690.880  |
| Ontvangsten                                       | 740.438    | 1.250.366  | 1.402.880  | 10.473.680 | 320.880    | 4.120.880  |
| Saldo                                             | -2.025     | 0          | -313.000   | -765.200   | -4.700.000 | -1.570.000 |
| Financiering                                      |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                                          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten                                       | 0          | 0          | 88.000     | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |
| Saldo                                             | 0          | 0          | 88.000     | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |
| <b>Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen</b>     |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie                                       |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                                          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten                                       | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                                             | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Investerings                                      |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                                          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten                                       | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                                             | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Financiering                                      |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                                          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten                                       | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                                             | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| <b>Verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen</b> |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie                                       |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                                          | 34.335.577 | 35.604.419 | 37.448.531 | 38.555.679 | 39.645.992 | 40.562.731 |
| Ontvangsten                                       | 35.641.240 | 36.877.669 | 38.765.951 | 39.885.779 | 40.959.457 | 42.159.936 |
| Saldo                                             | 1.305.663  | 1.273.250  | 1.317.420  | 1.330.100  | 1.313.465  | 1.597.205  |
| Investerings                                      |            |            |            |            |            |            |

|                |            |            |            |            |            |            |
|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Uitgaven       | 249.297    | 0          | 80.000     | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten    | 895.556    | 646.270    | 871.270    | 646.270    | 646.270    | 646.270    |
| Saldo          | 646.259    | 646.270    | 791.270    | 646.270    | 646.270    | 646.270    |
| Financiering   |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven       | 1.949.897  | 1.919.520  | 1.963.690  | 1.976.370  | 1.959.735  | 2.243.475  |
| Ontvangsten    | 0          | 0          | 80.000     | 0          | 0          | 0          |
| Saldo          | -1.949.897 | -1.919.520 | -1.883.690 | -1.976.370 | -1.959.735 | -2.243.475 |
| <b>Totalen</b> |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie    |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven       | 34.335.577 | 35.604.419 | 37.448.531 | 38.555.679 | 39.645.992 | 40.562.731 |
| Ontvangsten    | 35.641.240 | 36.877.669 | 38.765.951 | 39.885.779 | 40.959.457 | 42.159.936 |
| Saldo          | 1.305.663  | 1.273.250  | 1.317.420  | 1.330.100  | 1.313.465  | 1.597.205  |
| Investerings   |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven       | 991.760    | 1.250.366  | 1.795.880  | 11.238.880 | 5.020.880  | 5.690.880  |
| Ontvangsten    | 1.635.994  | 1.896.636  | 2.274.150  | 11.119.950 | 967.150    | 4.767.150  |
| Saldo          | 644.234    | 646.270    | 478.270    | -118.930   | -4.053.730 | -923.730   |
| Financiering   |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven       | 1.949.897  | 1.919.520  | 1.963.690  | 1.976.370  | 1.959.735  | 2.243.475  |
| Ontvangsten    | 0          | 0          | 168.000    | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |
| Saldo          | -1.949.897 | -1.919.520 | -1.795.690 | -1.211.170 | 2.740.265  | -673.475   |



Zorgbedrijf Meetjesland WV

Sleidinge Dorp 43

KBO: 0666615870

NIS: 44019

De Voorzitter:

Patrick Huyghe

Algemeen Directeur:

Piet Vanwambeke

Financieel Directeur:

Maarten Vanden Berghe

## M2 : Staat van het financieel evenwicht

Meerjarenplan 2020 - 2025

Financiële nota Meerjarenplan 2020 - 2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843

| Budgettair resultaat                                     | Rek 2020          | Mjp 2021          | Mjp 2022          | Mjp 2023          | Mjp 2024          | Mjp 2025         |
|----------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| <b>I. Exploitatiesaldo</b> (a-b)                         | <b>1.305.663</b>  | <b>1.273.250</b>  | <b>1.317.420</b>  | <b>1.330.100</b>  | <b>1.313.465</b>  | <b>1.597.205</b> |
| a. Ontvangsten                                           | 35.641.240        | 36.877.669        | 38.765.951        | 39.885.779        | 40.959.457        | 42.159.936       |
| b. Uitgaven                                              | 34.335.577        | 35.604.419        | 37.448.531        | 38.555.679        | 39.645.992        | 40.562.731       |
| <b>II. Investeringsaldo</b> (a-b)                        | <b>644.234</b>    | <b>646.270</b>    | <b>478.270</b>    | <b>-118.930</b>   | <b>-4.053.730</b> | <b>-923.730</b>  |
| a. Ontvangsten                                           | 1.635.994         | 1.896.636         | 2.274.150         | 11.119.950        | 967.150           | 4.767.150        |
| b. Uitgaven                                              | 991.760           | 1.250.366         | 1.795.880         | 11.238.880        | 5.020.880         | 5.690.880        |
| <b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b> (I+II)    | <b>1.949.897</b>  | <b>1.919.520</b>  | <b>1.795.690</b>  | <b>1.211.170</b>  | <b>-2.740.265</b> | <b>673.475</b>   |
| <b>IV. Financieringsaldo</b> (a-b)                       | <b>-1.949.897</b> | <b>-1.919.520</b> | <b>-1.795.690</b> | <b>-1.211.170</b> | <b>2.740.265</b>  | <b>-673.475</b>  |
| a. Ontvangsten                                           | 0                 | 0                 | 168.000           | 765.200           | 4.700.000         | 1.570.000        |
| b. Uitgaven                                              | 1.949.897         | 1.919.520         | 1.963.690         | 1.976.370         | 1.959.735         | 2.243.475        |
| <b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b> (III+IV) | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
| VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar      | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                |
| <b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b> (V+VI)      | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
| VIII. Onbeschikbare gelden                               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                |
| <b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b> (VII-VIII)   | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |

| <b>Autofinancieringsmarge</b>                       | <b>Rek 2020</b>  | <b>Mjp 2021</b>  | <b>Mjp 2022</b>  | <b>Mjp 2023</b>  | <b>Mjp 2024</b>  | <b>Mjp 2025</b>  |
|-----------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>I. Exploitatiesaldo</b>                          | <b>1.305.663</b> | <b>1.273.250</b> | <b>1.317.420</b> | <b>1.330.100</b> | <b>1.313.465</b> | <b>1.597.205</b> |
| <b>II. Netto periodieke aflossingen</b> (a-b)       | <b>1.303.638</b> | <b>1.273.250</b> | <b>1.317.420</b> | <b>1.330.100</b> | <b>1.313.465</b> | <b>1.597.205</b> |
| a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen | 1.949.897        | 1.919.520        | 1.963.690        | 1.976.370        | 1.959.735        | 2.243.475        |
| b. Periodieke terugvordering leningen               | 646.259          | 646.270          | 646.270          | 646.270          | 646.270          | 646.270          |
| <b>III. Autofinancieringsmarge</b> (I-II)           | <b>2.025</b>     | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |

| <b>Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b>             | <b>Rek 2020</b> | <b>Mjp 2021</b> | <b>Mjp 2022</b> | <b>Mjp 2023</b> | <b>Mjp 2024</b> | <b>Mjp 2025</b> |
|---------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>I. Autofinancieringsmarge</b>                        | <b>2.025</b>    | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        |
| <b>II. Correctie op de periodieke aflossingen</b> (a-b) | <b>307.492</b>  | <b>433.107</b>  | <b>630.839</b>  | <b>787.174</b>  | <b>867.432</b>  | <b>931.951</b>  |
| a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen     | 1.949.897       | 1.919.520       | 1.963.690       | 1.976.370       | 1.959.735       | 2.243.475       |
| b. Aangewezen aflossingen o.b.v. de financiële schulden | 1.642.405       | 1.486.413       | 1.332.851       | 1.189.196       | 1.092.303       | 1.311.524       |
| <b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b> (I+II) | <b>309.518</b>  | <b>433.107</b>  | <b>630.839</b>  | <b>787.174</b>  | <b>867.432</b>  | <b>931.951</b>  |

Zorgbedrijf Meetjesland WV

Sleidinge Dorp 43

KBO: 0666615870

NIS: 44019

De Voorzitter:

Patrick Huyghe

Algemeen Directeur:

Piet Vanwambeke

Financieel Directeur:

Maarten Vanden Berghe

## M3 : Kredieten

Meerjarenplan 2020 - 2025

Financiële nota Meerjarenplan 2020 - 2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843

**Schema M3 : Kredieten**

|                                                | 2021             |             | 2022             |                |
|------------------------------------------------|------------------|-------------|------------------|----------------|
|                                                | Uitgaven         | Ontvangsten | Uitgaven         | Ontvangsten    |
| <b>Kredieten ZORG Sleidinge</b>                |                  |             |                  |                |
| Exploitatie                                    | 35.604.419       | 36.877.669  | 37.448.531       | 38.765.951     |
| Investerings                                   | 1.250.366        | 1.896.636   | 1.795.880        | 2.274.150      |
| Financiering                                   | 1.919.520        | 0           | 1.963.690        | 168.000        |
| <i>Leningen en Leasings</i>                    | <i>1.919.520</i> | <i>0</i>    | <i>1.963.690</i> | <i>168.000</i> |
| <i>Toegestane leningen en betalingsuitstel</i> | <i>0</i>         | <i>0</i>    | <i>0</i>         | <i>0</i>       |
| <i>Overige financieringstransacties</i>        | <i>0</i>         | <i>0</i>    | <i>0</i>         | <i>0</i>       |

Zorgbedrijf Meetjesland WV

Sleidinge Dorp 43

KBO: 0666615870

NIS: 44019

De Voorzitter:

Patrick Huyghe

Algemeen Directeur:

Piet Vanwambeke

Financieel Directeur:

Maarten Vanden Berghe

## T1 : Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

Meerjarenplan 2020 - 2025

Financiële nota Meerjarenplan 2020 - 2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843

|                                | Rek 2020   | Mjp 2021   | Mjp 2022   | Mjp 2023   | Mjp 2024   | Mjp 2025   |
|--------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>ALGEMENE FINANCIERING</b>   |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie                    |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                       | 549.583    | 532.170    | 469.850    | 399.980    | 380.305    | 362.515    |
| Ontvangsten                    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                          | -549.583   | -532.170   | -469.850   | -399.980   | -380.305   | -362.515   |
| Investerings                   |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                       | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten                    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Financiering                   |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                       | 1.949.897  | 1.919.520  | 1.963.690  | 1.976.370  | 1.959.735  | 2.243.475  |
| Ontvangsten                    | 0          | 0          | 168.000    | 765.200    | 4.700.000  | 1.570.000  |
| Saldo                          | -1.949.897 | -1.919.520 | -1.795.690 | -1.211.170 | 2.740.265  | -673.475   |
| <b>ONDERSTEUNENDE DIENSTEN</b> |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie                    |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                       | 2.279.990  | 2.539.050  | 2.565.721  | 2.796.543  | 2.926.346  | 3.046.240  |
| Ontvangsten                    | 102.073    | 65.940     | 61.490     | 63.335     | 65.235     | 67.192     |
| Saldo                          | -2.177.917 | -2.473.110 | -2.504.231 | -2.733.208 | -2.861.111 | -2.979.049 |
| Investerings                   |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                       | 2.026      | 0          | 80.000     | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten                    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                          | -2.026     | 0          | -80.000    | 0          | 0          | 0          |
| Financiering                   |            |            |            |            |            |            |

|                          |            |            |            |            |            |            |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Uitgaven                 | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten              | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| <b>RESIDENTIELE ZORG</b> |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie              |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                 | 24.621.016 | 25.466.430 | 26.907.360 | 27.705.427 | 28.494.439 | 29.112.168 |
| Ontvangsten              | 27.948.321 | 28.923.639 | 30.369.700 | 31.197.710 | 32.028.226 | 32.978.559 |
| Saldo                    | 3.327.305  | 3.457.208  | 3.462.340  | 3.492.283  | 3.533.787  | 3.866.391  |
| Investerings             |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                 | 976.316    | 1.250.366  | 1.340.880  | 11.238.880 | 5.020.880  | 5.690.880  |
| Ontvangsten              | 1.622.576  | 1.896.636  | 1.899.150  | 11.119.950 | 967.150    | 4.767.150  |
| Saldo                    | 646.259    | 646.270    | 558.270    | -118.930   | -4.053.730 | -923.730   |
| Financiering             |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                 | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten              | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| <b>THUISZORGDIENSTEN</b> |            |            |            |            |            |            |
| Exploitatie              |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                 | 6.884.988  | 7.066.769  | 7.505.600  | 7.653.729  | 7.844.901  | 8.041.808  |
| Ontvangsten              | 7.590.846  | 7.888.091  | 8.334.761  | 8.624.734  | 8.865.996  | 9.114.186  |
| Saldo                    | 705.859    | 821.322    | 829.161    | 971.005    | 1.021.094  | 1.072.378  |
| Investerings             |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                 | 13.418     | 0          | 375.000    | 0          | 0          | 0          |
| Ontvangsten              | 13.418     | 0          | 375.000    | 0          | 0          | 0          |
| Saldo                    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Financiering             |            |            |            |            |            |            |
| Uitgaven                 | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |



|             |   |   |   |   |   |   |
|-------------|---|---|---|---|---|---|
| Ontvangsten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Saldo       | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Zorgbedrijf Meetjesland WV

Sleidinge Dorp 43

KBO: 0666615870

NIS: 44019

De Voorzitter:

Patrick Huyghe

Algemeen Directeur:

Piet Vanwambeke

Financieel Directeur:

Maarten Vanden Berghe

## T2 : Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

Meerjarenplan 2020 - 2025

Financiële nota Meerjarenplan 2020 - 2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843

| I. Exploitatie-uitgaven                                             | Rek 2020          | Mjp 2021          | Mjp 2022          | Mjp 2023          | Mjp 2024          | Mjp 2025          |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A. Operationele uitgaven</b>                                     | <b>33.785.577</b> | <b>35.071.449</b> | <b>36.978.181</b> | <b>38.155.184</b> | <b>39.265.156</b> | <b>40.199.670</b> |
| 1. Goederen en diensten                                             | 14.279.204        | 14.267.737        | 13.950.390        | 15.006.152        | 15.380.481        | 15.571.086        |
| 2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen                      | 19.501.990        | 20.798.152        | 23.021.751        | 23.142.811        | 23.878.267        | 24.621.984        |
| <i>a. Politiek personeel</i>                                        | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <i>b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel</i>                   | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <i>c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel</i>              | 18.224.126        | 19.512.382        | 21.703.481        | 21.784.992        | 22.479.715        | 23.181.475        |
| <i>d. Onderwijzend personeel ten laste van het bestuur</i>          | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <i>e. Onderwijzend personeel ten laste van andere overheden</i>     | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <i>f. Andere personeelskosten</i>                                   | 1.277.865         | 1.285.770         | 1.318.270         | 1.357.818         | 1.398.553         | 1.440.509         |
| <i>g. Pensioenen</i>                                                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 3. Individuele hulpverlening door het OCMW                          | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 4. Toegestane werkingssubsidies                                     | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan de districten</i>                                          | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)</i>             | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)</i>              | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan welzijnsverenigingen</i>                                   | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan andere OCMW-verenigingen</i>                               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan de politiezone</i>                                         | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan de hulpverleningszone</i>                                  | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)</i>        | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan besturen van de eredienst</i>                              | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen</i> | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>aan andere begunstigen</i>                                     | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 5. Andere operationele uitgaven                                     | 4.382             | 5.560             | 6.040             | 6.221             | 6.408             | 6.600             |
| <b>B. Financiële uitgaven</b>                                       | <b>550.000</b>    | <b>532.970</b>    | <b>470.350</b>    | <b>400.495</b>    | <b>380.835</b>    | <b>363.061</b>    |
| 1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden               | 549.150           | 531.670           | 469.850           | 399.980           | 380.305           | 362.515           |
| - <i>aan financiële instellingen</i>                                | 549.150           | 531.670           | 469.850           | 399.980           | 380.305           | 362.515           |

|                                                             |          |          |          |          |          |          |
|-------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| - <i>aan andere entiteiten</i>                              | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| 2. Andere financiële uitgaven                               | 850      | 1.300    | 500      | 515      | 530      | 546      |
| <b>C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |

| II. Exploitatieontvangsten                             | Rek 2020          | Mjp 2021          | Mjp 2022          | Mjp 2023          | Mjp 2024          | Mjp 2025          |
|--------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A. Operationele ontvangsten</b>                     | <b>35.641.240</b> | <b>36.877.669</b> | <b>38.765.951</b> | <b>39.885.779</b> | <b>40.959.457</b> | <b>42.159.936</b> |
| 1. Ontvangsten uit de werking                          | 26.023.351        | 28.888.779        | 30.284.861        | 31.137.476        | 31.993.445        | 32.969.684        |
| 2. Fiscale ontvangsten en boetes                       | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <i>a. Aanvullende belastingen</i>                      | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>Opcentiemen op de onroerende voorheffing</i>      | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>Aanvullende belasting op de personenbelasting</i> | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>Andere aanvullende belastingen</i>                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <i>b. Andere belastingen en boetes</i>                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 3. Werkingssubsidies                                   | 9.345.584         | 7.793.990         | 8.297.330         | 8.503.563         | 8.715.983         | 8.934.776         |
| <i>a. Algemene werkingssubsidies</i>                   | 379.822           | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>Gemeentefonds</i>                                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>Andere algemene werkingssubsidies</i>             | 379.822           | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van de federale overheid</i>                      | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van de Vlaamse overheid</i>                       | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van de provincie</i>                              | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van de gemeente</i>                               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van het OCMW</i>                                  | 379.822           | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van andere entiteiten</i>                         | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <i>b. Specifieke werkingssubsidies</i>                 | 8.965.762         | 7.793.990         | 8.297.330         | 8.503.563         | 8.715.983         | 8.934.776         |
| - <i>van de federale overheid</i>                      | 962.183           | 16.000            | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van de Vlaamse overheid</i>                       | 6.445.831         | 7.255.690         | 7.715.930         | 7.904.721         | 8.099.176         | 8.299.465         |
| - <i>van de provincie</i>                              | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van de gemeente</i>                               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van het OCMW</i>                                  | 1.444.407         | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| - <i>van andere entiteiten</i>                         | 113.341           | 522.300           | 581.400           | 598.842           | 616.807           | 635.311           |
| 4. Recuperatie individuele hulpverlening               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 5. Andere operationele ontvangsten                     | 272.305           | 194.900           | 183.760           | 244.740           | 250.029           | 255.476           |

|                                                          |           |           |           |           |           |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| B. Financiële ontvangsten                                | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| C. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
|                                                          |           |           |           |           |           |           |
| III. Exploitatiesaldo                                    | 1.305.663 | 1.273.250 | 1.317.420 | 1.330.100 | 1.313.465 | 1.597.205 |

| I. Investeringsuitgaven                                                 | Rek 2020       | Mjp 2021         | Mjp 2022         | Mjp 2023          | Mjp 2024         | Mjp 2025         |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|
| <b>A. Investeringsuitgaven in financiële vaste activa</b>               | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| 1. Extern verzelfstandigde agentschappen                                | 0              | 0                | 0                | 0                 | 0                | 0                |
| 2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten | 0              | 0                | 0                | 0                 | 0                | 0                |
| 3. OCMW-verenigingen                                                    | 0              | 0                | 0                | 0                 | 0                | 0                |
| 4. Andere financiële vast activa                                        | 0              | 0                | 0                | 0                 | 0                | 0                |
| <b>B. Investeringsuitgaven in materiële vaste activa</b>                | <b>991.760</b> | <b>1.250.366</b> | <b>1.795.880</b> | <b>11.238.880</b> | <b>5.020.880</b> | <b>5.690.880</b> |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa        | 991.760        | 1.250.366        | 1.795.880        | 11.238.880        | 5.020.880        | 5.690.880        |
| <i>a. Terreinen en gebouwen</i>                                         | <i>694.869</i> | <i>791.886</i>   | <i>1.375.000</i> | <i>10.753.000</i> | <i>4.700.000</i> | <i>5.270.000</i> |
| <i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>                                | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| <i>c. Roerende goederen</i>                                             | <i>296.891</i> | <i>458.480</i>   | <i>420.880</i>   | <i>485.880</i>    | <i>320.880</i>   | <i>420.880</i>   |
| <i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>                               | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| <i>e. Erfgoed</i>                                                       | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| 1. Andere materiële vaste activa                                        | 0              | 0                | 0                | 0                 | 0                | 0                |
| <i>a. Onroerende goederen</i>                                           | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| <i>b. Roerende goederen</i>                                             | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| <b>C. Investeringsuitgaven in immateriële vaste activa</b>              | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>                              | <b>0</b>       | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| - <i>aan de districten</i>                                              | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan autonome provinciebedrijven (APB)</i>                          | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan autonome gemeentebedrijven (AGB)</i>                           | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan welzijnsverenigingen</i>                                       | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan andere OCMW-verenigingen</i>                                   | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan de politiezone</i>                                             | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan de hulpverleningzone</i>                                       | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden</i>                  | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen</i>     | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |
| - <i>aan besturen van de eredienst</i>                                  | <i>0</i>       | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>          | <i>0</i>         | <i>0</i>         |

|                                  |   |   |   |   |   |   |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| - <i>aan andere begunstigten</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|



| II. Investeringsontvangsten                                             | Rek 2020         | Mjp 2021         | Mjp 2022         | Mjp 2023          | Mjp 2024          | Mjp 2025         |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| <b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>                           | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
| 1. Extern verzelfstandigde agentschappen                                | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| 2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| 3. OCMW-verenigingen                                                    | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| 4. Andere financiële vast activa                                        | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>                            | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa        | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <i>a. Terreinen en gebouwen</i>                                         | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>                                | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <i>c. Roerende goederen</i>                                             | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>                               | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <i>e. Erfgoed</i>                                                       | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| 2. Andere materiële vaste activa                                        | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <i>a. Onroerende goederen</i>                                           | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <i>b. Roerende goederen</i>                                             | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>                          | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
| <b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>                          | <b>1.635.994</b> | <b>1.896.636</b> | <b>2.274.150</b> | <b>11.119.950</b> | <b>967.150</b>    | <b>4.767.150</b> |
| - van de federale overheid                                              | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| - van de Vlaamse overheid                                               | 646.259          | 1.896.636        | 2.274.150        | 11.119.950        | 967.150           | 4.767.150        |
| - van de provincie                                                      | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| - van de gemeente                                                       | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| - van het OCMW                                                          | 980.135          | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| - van andere entiteiten                                                 | 9.599            | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                |
| <b>III. Investeringsaldo</b>                                            | <b>644.234</b>   | <b>646.270</b>   | <b>478.270</b>   | <b>-118.930</b>   | <b>-4.053.730</b> | <b>-923.730</b>  |

|                                    |           |           |           |           |            |         |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|---------|
| Saldo exploitatie en investeringen | 1.949.897 | 1.919.520 | 1.795.690 | 1.211.170 | -2.740.265 | 673.475 |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|---------|

| I. Financieringsuitgaven                                          | Rek 2020         | Mjp 2021         | Mjp 2022         | Mjp 2023         | Mjp 2024         | Mjp 2025         |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>A. Vereffening van financiële schulden</b>                     | <b>1.949.897</b> | <b>1.919.520</b> | <b>1.963.690</b> | <b>1.976.370</b> | <b>1.959.735</b> | <b>2.243.475</b> |
| 1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings      | 1.949.897        | 1.919.520        | 1.963.690        | 1.976.370        | 1.959.735        | 2.243.475        |
| 2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>B. Vereffening van niet-financiële schulden</b>                | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>C. Toegestane leningen en betalingsuitstel</b>                 | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| 1. Toegestane leningen                                            | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan autonome provinciebedrijven (APB)                           | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan autonome gemeentebedrijven (AGB)                            | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan welzijnsverenigingen                                        | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan andere OCMW-verenigingen                                    | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan de politiezone                                              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan de hulpverleningszone                                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)             | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan besturen van de eredienst                                   | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen      | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - aan andere begunstigden                                         | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| 2. Toegestaan betalingsuitstel                                    | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>D. Vooruitbetalingen</b>                                       | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>E. Kapitaalsverminderingen</b>                                 | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |

| II. Financieringsontvangsten                                                                                          | Rek 2020          | Mjp 2021          | Mjp 2022          | Mjp 2023          | Mjp 2024         | Mjp 2025         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|
| <b>A. Aangaan van financiële schulden</b>                                                                             | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>168.000</b>    | <b>765.200</b>    | <b>4.700.000</b> | <b>1.570.000</b> |
| - opname van leningen en leasings bij financiële instellingen                                                         | 0                 | 0                 | 168.000           | 765.200           | 4.700.000        | 1.570.000        |
| - opname van leningen en leasings bij andere entiteiten                                                               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                | 0                |
| <b>B. Aangaan van niet-financiële schulden</b>                                                                        | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel</b>                                                     | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| 1. Terugvordering van toegestane leningen                                                                             | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                | 0                |
| a. Periodieke terugvorderingen                                                                                        | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                | 0                |
| b. Niet-periodieke terugvorderingen                                                                                   | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                | 0                |
| 2. Vereffening van betalingsuitstel                                                                                   | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                | 0                |
| <b>D. Vereffening van vooruitbetalingen</b>                                                                           | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>E. Kapitaalsvermeerderingen</b>                                                                                    | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b>F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving van vaste activa</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
|                                                                                                                       |                   |                   |                   |                   |                  |                  |
| <b>III. Financieringssaldo</b>                                                                                        | <b>-1.949.897</b> | <b>-1.919.520</b> | <b>-1.795.690</b> | <b>-1.211.170</b> | <b>2.740.265</b> | <b>-673.475</b>  |
|                                                                                                                       |                   |                   |                   |                   |                  |                  |
| <b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>                                                                          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         | <b>0</b>         |

Zorgbedrijf Meetjesland WV

Sleidinge Dorp 43

KBO: 0666615870

NIS: 44019

De Voorzitter:

Patrick Huyghe

Algemeen Directeur:

Piet Vanwambeke

Financieel Directeur:

Maarten Vanden Berghe

## T3 : Investeringsproject

Meerjarenplan 2020 - 2025

Financiële nota Meerjarenplan 2020 - 2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843

|                                                                         | Reeds Gerealiseerd |          | Nog te realiseren |                   |          | Totaal            |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------|-------------------|-------------------|----------|-------------------|
|                                                                         | vóór MJP           | in MJP   | vóór MJP          | in MJP            | na MJP   |                   |
| <b>I. UITGAVEN</b>                                                      |                    |          |                   |                   |          |                   |
| <b>A. Investeringsen in financiële vaste activa</b>                     | <b>0</b>           | <b>0</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b> | <b>0</b>          |
| 1. Extern verzelfstandigde agentschappen                                | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |
| 2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |
| 3. OCMW-Verenigingen                                                    | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |
| 4. Andere financiële vaste activa                                       | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |
| <b>B. Investeringsen in materiële vaste activa</b>                      | <b>0</b>           | <b>0</b> | <b>0</b>          | <b>20.943.000</b> | <b>0</b> | <b>20.943.000</b> |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa        | 0                  | 0        | 0                 | 20.943.000        | 0        | 20.943.000        |
| <i>a. Terreinen en gebouwen</i>                                         | <i>0</i>           | <i>0</i> | <i>0</i>          | <i>20.943.000</i> | <i>0</i> | <i>20.943.000</i> |
| <i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>                                | <i>0</i>           | <i>0</i> | <i>0</i>          | <i>0</i>          | <i>0</i> | <i>0</i>          |
| <i>c. Roerende goederen</i>                                             | <i>0</i>           | <i>0</i> | <i>0</i>          | <i>0</i>          | <i>0</i> | <i>0</i>          |
| <i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>                               | <i>0</i>           | <i>0</i> | <i>0</i>          | <i>0</i>          | <i>0</i> | <i>0</i>          |
| <i>e. Erfgoed</i>                                                       | <i>0</i>           | <i>0</i> | <i>0</i>          | <i>0</i>          | <i>0</i> | <i>0</i>          |
| 2. Andere materiële vaste activa                                        | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>a. Onroerende goederen</i>                                           | <i>0</i>           | <i>0</i> | <i>0</i>          | <i>0</i>          | <i>0</i> | <i>0</i>          |
| <i>b. Roerende goederen</i>                                             | <i>0</i>           | <i>0</i> | <i>0</i>          | <i>0</i>          | <i>0</i> | <i>0</i>          |
| <b>C. Investeringsen in immateriële vaste activa</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b> | <b>0</b>          |
| <b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>                              | <b>0</b>           | <b>0</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b> | <b>0</b>          |
|                                                                         |                    |          |                   |                   |          |                   |
| <b>II. Ontvangsten</b>                                                  |                    |          |                   |                   |          |                   |
| <b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>                           | <b>0</b>           | <b>0</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b> | <b>0</b>          |
| 1. Extern verzelfstandigde agentschappen                                | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |
| 2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |
| 3. OCMW-Verenigingen                                                    | 0                  | 0        | 0                 | 0                 | 0        | 0                 |

|                                                                  |          |          |          |                   |          |                   |
|------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|-------------------|----------|-------------------|
| 4. Andere financiële vaste activa                                | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>                     | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b>          | <b>0</b> | <b>0</b>          |
| 1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>a. Terreinen en gebouwen</i>                                  | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>                         | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>c. Roerende goederen</i>                                      | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>                        | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>e. Erfgoed</i>                                                | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| 2. Andere materiële vaste activa                                 | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>a. Onroerende goederen</i>                                    | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <i>b. Roerende goederen</i>                                      | 0        | 0        | 0        | 0                 | 0        | 0                 |
| <b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>                   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b>          | <b>0</b> | <b>0</b>          |
| <b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>                   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>13.819.800</b> | <b>0</b> | <b>13.819.800</b> |

Zorgbedrijf Meetjesland WV

Sleidinge Dorp 43

KBO: 0666615870

NIS: 44019

De Voorzitter:

Patrick Huyghe

Algemeen Directeur:

Piet Vanwambeke

Financieel Directeur:

Maarten Vanden Berghe

## T4 : Evolutie van de financiële schulden

Meerjarenplan 2020 - 2025

Financiële nota Meerjarenplan 2020 - 2025

Volgnummer Budgettair Journaal : 10113843



| Financiële schulden op 31 december                                           | Rek 2020          | Mjp 2021          | Mjp 2022          | Mjp 2023          | Mjp 2024          | Mjp 2025          |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A. Financiële schulden op lange termijn</b>                               | <b>16.663.359</b> | <b>14.696.952</b> | <b>12.888.582</b> | <b>11.694.047</b> | <b>14.150.572</b> | <b>13.402.012</b> |
| 1. Financiële schulden op 1 januari                                          | 18.580.162        | 16.663.359        | 14.696.952        | 12.888.582        | 11.694.047        | 14.150.572        |
| 2. Nieuwe leningen                                                           | 0                 | 0                 | 168.000           | 765.200           | 4.700.000         | 1.570.000         |
| 3. Aflossingen                                                               | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 4. Overboekingen                                                             | -1.916.803        | -1.963.690        | -1.976.370        | -1.959.735        | -2.243.475        | -2.318.560        |
| 5. Andere mutaties                                                           | 0                 | -2.717            | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen</b> | <b>1.916.803</b>  | <b>1.963.690</b>  | <b>1.976.370</b>  | <b>1.959.735</b>  | <b>2.243.475</b>  | <b>2.318.560</b>  |
| 1. Financiële schulden op 1 januari                                          | 1.949.897         | 1.916.803         | 1.963.690         | 1.976.370         | 1.959.735         | 2.243.475         |
| 2. Aflossingen                                                               | -1.949.897        | -1.919.520        | -1.963.690        | -1.976.370        | -1.959.735        | -2.243.475        |
| 3. Overboekingen                                                             | 1.916.803         | 1.963.690         | 1.976.370         | 1.959.735         | 2.243.475         | 2.318.560         |
| 4. Andere mutaties                                                           | 0                 | 2.717             | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>C. Financiële schulden op korte termijn</b>                               | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>Totaal financiële schulden</b>                                            | <b>18.580.162</b> | <b>16.660.642</b> | <b>14.864.952</b> | <b>13.653.782</b> | <b>16.394.047</b> | <b>15.720.572</b> |