

Meerjarenplan 2020-2025

Zorgbedrijf Brasschaat

Welzijnsvereniging

Ondernemingsnummer 0647.949.706

NIS-code 11008

Prins Kavellei 75, 2930 Brasschaat

Periode 2020-2025

INHOUD

INHOUD	2
0. ALGEMENE INLEIDING.....	4
1. STRATEGISCHE NOTA.....	7
2. FINANCIËLE NOTA	8
2.1. Het financieel doelstellingenplan (M1)	8
2.2. De staat van het financieel evenwicht (M2).....	9
2.2.1. Startpositie van het meerjarenplan	10
2.2.2. Evenwichtsvoorwaarden	10
2.3. Het overzicht van de kredieten (M3)	11
3. TOELICHTING BIJ HET MEERJARENPLAN	12
3.1. Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard (T1).....	12
3.2. Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard (T2).....	13
3.3. Overzicht van de investeringen – per prioritaire actie/actieplan (T3)	16
3.4. Evolutie van de financiële schulden (T4).....	16
3.5. Financiële risico's	16
3.6. Beschrijving grondslagen en assumpties	17
3.6.1. Algemeen.....	17
3.6.2. Exploitatie	18
3.6.3. Investeringen	20
3.6.4. Financieringen.....	21
3.7. Verwijzing naar de plaats waar documentatie beschikbaar is.....	21

3.8.	Omgevingsanalyse	22
3.9.	Totaal overzicht beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties (+ ramingen)	22
3.10.	Toegestane werkings- en investeringssubsidies.....	22
3.11.	Samenstelling beleidsdomeinen	22
3.12.	Overzicht van de verbonden entiteiten	23
3.14.	Overzicht van de personeelsinzet.....	24
3.15.	Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort	24

0. ALGEMENE INLEIDING

Dit document bevat het Meerjarenplan 2020-2025 van Zorgbedrijf Brasschaat opgemaakt volgens de vormelijke vereisten omschreven in:

- Het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur;
- Het Besluit van de Vlaamse Regering van 30 maart 2018 over de beleids- en beheerscyclus van de lokale en provinciale besturen (BVR BBC);
- De omzendbrief KB/ABB 2019/4 (3 mei 2019).

Zorgbedrijf Brasschaat is een Welzijnsvereniging met weliswaar één deelgenoot, met name OCMW Brasschaat. Zorgbedrijf Brasschaat heeft een eigen rechtspersoonlijkheid en eigen bestuursorganen, waaronder een algemene vergadering en een raad van bestuur. Het is de algemene vergadering die het meerjarenplan goedkeurt en de raad van bestuur die het meerjarenplan vaststelt. Het is van belang dat OCMW Brasschaat (en Gemeente Brasschaat) eerst de budgetten voor Zorgbedrijf Brasschaat vrijmaakt vooraleer Zorgbedrijf Brasschaat dit in haar budget kan opnemen.

Naast het BBC-document blijft Zorgbedrijf Brasschaat een klassiek budget conform de VZW/Vennootschapsboekhouding opmaken. Dit is ook leidend om zich te kunnen vergelijken in de markt waarin het opereert. Bovendien is Zorgbedrijf Brasschaat gehouden voor allerlei instanties die over erkenningen en middelen gaan te rapporteren op de klassieke boekhoudbasis.

Zorgbedrijf Brasschaat werd opgericht op 1 januari 2016. We verwijzen naar de publicaties in het Belgisch Staatsblad op datum van 3 januari 2019 en 6 september 2019 voor de laatste neergelegde statuten.

Gelet op het nieuwe decreet lokaal bestuur en de integratie van gemeente en OCMW, komen de dotaties vanaf 2020 rechtstreeks vanuit de gemeente Brasschaat. Zorgbedrijf Brasschaat heeft één deelgenoot, nl. OCMW Brasschaat. Er wordt gewerkt met de doelstelling die de gemeente Brasschaat hanteert, aangezien vanaf 2020 de middelen vanuit de gemeente Brasschaat worden verwerkt. Op deze wijze kan ook de financiering van de gemeente Brasschaat naar Zorgbedrijf Brasschaat één op één in de doelstelling zichtbaar zijn.

Het bestuursakkoord en de daaruit voortvloeiende beleidsdocumenten vormen de basis voor het gemeentelijke beleid in de bestuursperiode 2019-2024. De bepalingen in dit bestuursakkoord zijn ook van toepassing op Zorgbedrijf Brasschaat.

Zorgbedrijf Brasschaat krijgt middelen die dienen voor de volgende doeleinden:

- Meerkost van de in 2016 bij de opstart van Zorgbedrijf Brasschaat overgenomen medewerkers. Voor de medewerkers die sedertdien in dienst zijn gekomen, krijgt Zorgbedrijf Brasschaat niets. Voor de overgenomen medewerkers past gemeente Brasschaat het verschil bij tussen de voorwaarden van de medewerkers die Zorgbedrijf Brasschaat zelf in dienst neemt, en de voorwaarden die OCMW Brasschaat aan Zorgbedrijf Brasschaat oplegt om aan de overgedragen medewerkers te geven.

Het bestuursakkoord van gemeente Brasschaat werd opgedeeld in thema's die door alle betrokken entiteiten gezamenlijk worden uitgevoerd en die vertaald werden in beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties. De doelstellingen werden geformuleerd in functie van wat nodig is en wat we willen bereiken, niet in functie van de (toevallige) organogramgrenzen.

De hoofdstukken uit het bestuursakkoord vormen de beleidsdomeinen van de gemeente Brasschaat. Zorgbedrijf Brasschaat is betrokken bij 1 van deze beleidsdomeinen, namelijk het beleidsdomein "Persoonsgebonden zaken". Daarnaast is er nog het beleidsdomein "Algemene Financiering".

Iedere doelstelling kreeg een unieke doelstellingscode toegewezen. Deze code lees je als volgt:

- **01.09.02.01** → 01 = strategische doelstelling "Brasschaat is een professionele organisatie en een aantrekkelijke werkgever.";
- **01.09.02.01** → 09 = beleidsdoelstelling "Brasschaat zet de werking van haar verzelfstandigde activiteiten verder, evalueert de werking ervan en onderzoekt mogelijkheden tot optimalisatie.";
- **01.09.02.01** → 02 = Actieplan "Het Zorgbedrijf Brasschaat (ZBB) wordt verder ontwikkeld en geoptimaliseerd.";
- **01.09.02.01** → 01 = Actie "De exploitant van Zorgbedrijf Brasschaat is in handen van externe exploitant, conform de aanbestedingsdocumenten."

De vertaling van het bestuursakkoord in thema's en doelstellingen resulteerde in een gemeente breed meerjarenplan (zowel strategisch als financieel) voor de periode 2020-2025. De opmaak van een dergelijk meerjarenplan vloeit voort uit de van toepassing zijnde regelgeving omtrent lokaal bestuur en de beleids- en beheerscyclus. Daarnaast is Zorgbedrijf Brasschaat als Welzijnsvereniging verplicht om een meerjarenplan op te maken volgens deze regelgeving.

Het meerjarenplan 2020-2025 van Zorgbedrijf Brasschaat is voor dit document opgemaakt volgens de vormelijke vereisten omschreven in het Besluit van de Vlaamse Regering van 30 maart 2018 over de beleids- en beheerscyclus van de lokale en provinciale besturen (BVR BBC) en de omzendbrief KB/ABB 2019/4 (3 mei 2019).

Het Meerjarenplan 2020-2025 bestaat uit een strategische nota, een financiële nota en een toelichting. De strategische nota bevat de beleidsdoelstelling van Zorgbedrijf Brasschaat.

Uit alle beleidsdoelstellingen die de gemeente Brasschaat en OCMW Brasschaat wensen te realiseren, kiezen ze die doelstellingen waarvan ze de (mate van) realisatie uitdrukkelijk wil opvolgen. Dit worden de prioritaire beleidsdoelstellingen genoemd. Over die prioritaire doelstellingen wordt expliciet gerapporteerd in de strategische nota van het meerjarenplan, de financiële nota van het meerjarenplan en de jaarrekening.

De andere doelstellingen die als niet-prioritair worden behandeld worden als Niet-prioritaire Doelstellingen gerapporteerd. De verrichtingen die niet in beleidsdoelstellingen werden vertaald maken deel uit van Verrichtingen Zonder Beleidsdoelstellingen.

De keuze voor prioritaire beleidsdoelstellingen duidt dus op een differentiatie in de manier van opvolgen en rapporteren over een beleidsdoelstelling en niet noodzakelijk op het belang dat aan die beleidsdoelstelling wordt gehecht.

Zorgbedrijf Brasschaat werkt aan de doelstelling “01.09 Brasschaat zet de werking van haar verzelfstandigde activiteiten verder, evalueert de werking ervan en onderzoekt mogelijkheden tot optimalisatie” en valt onder het beleidsdomein “Persoonsgebonden zaken”. Deze doelstelling bevat geen prioritaire acties en wordt door gemeente Brasschaat en OCMW Brasschaat als een niet-prioritaire doelstelling beschouwd.

Het meerjarenplan voldoet aan de voorwaarde van het financieel evenwicht (zie schema M2).

De middelen die gemeente Brasschaat doorstort in de vorm van exploitatiedotatie zijn louter voor de meerkost overgedragen medewerkers.

De gemeente Brasschaat geeft enkel middelen voor wat hoger beschreven staat, waardoor er ook andere middelen aangetrokken worden voor bijvoorbeeld de financiering van investeringen. In feite kan alles gerealiseerd worden door de te verwerven klantinkomsten. In BBC-termen betekent dit dat Zorgbedrijf Brasschaat meestal op 15 of 20 jaar zal lenen indien dit van toepassing is. Wil Zorgbedrijf Brasschaat de opgelegde doelstellingen zowel inhoudelijk als financieel realiseren dan heeft ze een positieve autofinancieringsmarge nodig.

1. STRATEGISCHE NOTA

Zoals vermeld in 0. Algemene Inleiding heeft Zorgbedrijf Brasschaat één niet-prioritaire doelstelling in het meerjarenplan 2020-2025 onder het beleidsdomein “Persoonsgebonden zaken”.

Desondanks dat de beleidsdoelstelling niet-prioritair is, geeft Zorgbedrijf Brasschaat nog een toelichting over deze beleidsdoelstelling, nl.:

01.09 Brasschaat zet de werking van haar verzelfstandigde activiteiten verder, evalueert de werking ervan en onderzoekt mogelijkheden tot optimalisatie

De gemeente Brasschaat is regisseur van deze doelstelling. De Welzijnsvereniging Zorgbedrijf Brasschaat werkt mee om deze doelstelling te realiseren. De actieplannen waaraan Zorgbedrijf Brasschaat niet meewerkt, zijn niet mee opgenomen in het meerjarenplan van Zorgbedrijf Brasschaat.

We trachten deze doelstellingen te bereiken door nadruk te leggen op waarden als:

- **zonder onderscheid:** we hebben respect voor iedereen
- **klantgericht:** we zijn er voor de klant die keuzevrijheid heeft in ons dienstenassortiment
- **met hart en ziel:** we handelen met verstand, maar evengoed met gevoel
- **middelenbewust:** we gaan doordacht om met geld, middelen en tijd
- **samen:** we steken samen de handen uit de mouwen voor een goed resultaat
- **integer:** we zijn correct en betrouwbaar
- **professioneel:** we bewijzen het vertrouwen waard te zijn
- **open:** we zeggen de dingen zoals ze zijn
- **fier:** we zouden zelf iedereen doorverwijzen naar onze diensten
- **ondernemend:** we onderzoeken, we overleggen, we beslissen en we realiseren

Door in onze dienstverlening steeds te vertrekken vanuit deze waarden proberen we voor iedere klant een dienstenpakket aan te bieden op maat van zijn /haar behoeftes, een klimaat te creëren waarbinnen de klant zich thuis voelt en het comfortabel leven kan gegarandeerd en geoptimaliseerd worden op het ritme van elk individu.

2. FINANCIËLE NOTA

2.1. Het financieel doelstellingenplan (M1)

Het financieel doelstellingenplan (M1) geeft een overzicht van de middelen die per beleidsdoelstelling worden ingezet.

Schema M1: Financieel doelstellingenplan

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen							
Exploitatie	Uitgaven	8.372.775	8.468.598	8.579.153	8.708.677	8.818.608	8.927.147
	Ontvangsten	9.195.803	9.305.610	9.448.718	9.611.644	9.774.912	9.499.584
	Saldo	823.028	837.012	869.565	902.967	956.304	572.437
Investerings	Uitgaven	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	Ontvangsten						
	Saldo	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Financiering	Uitgaven	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
	Ontvangsten						
	Saldo	-810.084	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366
Totalen							
Exploitatie	Uitgaven	8.372.775	8.468.598	8.579.153	8.708.677	8.818.608	8.927.147
	Ontvangsten	9.195.803	9.305.610	9.448.718	9.611.644	9.774.912	9.499.584
	Saldo	823.028	837.012	869.565	902.967	956.304	572.437
Investerings	Uitgaven	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	Ontvangsten						
	Saldo	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Financiering	Uitgaven	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
	Ontvangsten						
	Saldo	-810.084	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366

2.2. De staat van het financieel evenwicht (M2)

De staat van het financieel evenwicht (M2) geeft weer op welke wijze Zorgbedrijf Brasschaat zowel op korte termijn als op lange termijn de in de strategische nota vermelde engagementen zal financieren.

Schema M2: Staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo (a-b)	823.028	837.012	869.565	902.967	956.304	572.437
a. Ontvangsten	9.195.803	9.305.610	9.448.718	9.611.644	9.774.912	9.499.584
b. Uitgaven	8.372.775	8.468.598	8.579.153	8.708.677	8.818.608	8.927.147
II. Investeringsaldo (a-b)	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
a. Ontvangsten						
b. Uitgaven	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	723.028	737.012	769.565	802.967	856.304	472.437
IV. Financieringsaldo (a-b)	-810.084	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366
a. Ontvangsten						
b. Uitgaven	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	-87.056	-95.269	-79.997	-46.985	50.751	56.071
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	2.090.714	2.003.658	1.908.388	1.828.391	1.781.406	1.832.157
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat (V+VI)	2.003.658	1.908.388	1.828.391	1.781.406	1.832.157	1.888.228
VIII. Onbeschikbare gelden						
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	2.003.658	1.908.388	1.828.391	1.781.406	1.832.157	1.888.228

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	823.028	837.012	869.565	902.967	956.304	572.437
II. Netto periodieke aflossingen	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
b. Periodieke terugvordering leningen						
III. Autofinancieringsmarge (I-II)	12.944	4.731	20.003	53.015	150.751	156.071

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Autofinancieringsmarge	12.944	4.731	20.003	53.015	150.751	156.071
II. Correctie op de periodieke aflossingen	442.104	529.108	612.972	681.326	704.924	380.181
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
b. Gecorrigeerde aflossingen o.b.v. de financiële schulden	367.979	303.173	236.590	168.625	100.629	36.185
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge (I-II)	455.048	533.839	632.975	734.341	855.675	536.252

2.2.1. Startpositie van het meerjarenplan

De startpositie voor het meerjarenplan 2020-2025 is het budgettair resultaat 2019 op basis van budget 2019 (10.103 EUR) samengeteld met het gecumuleerd budgettair resultaat 2018 (2.080.611 EUR), met name 2.090.714 EUR.

2.2.2. Evenwichtsvoorwaarden

De **eerste** evenwichtsvoorwaarde van het meerjarenplan betreft een jaarlijks **positief beschikbaar resultaat**. Uit het schema Staat van het financieel evenwicht (M2) blijkt dat het beschikbaar resultaat elk jaar positief is.

De **tweede** evenwichtsvoorwaarde van het meerjarenplan is een **positieve autofinancieringsmarge** in het laatste jaar van het meerjarenplan. Dit is voor Welzijnsverenigingen, zoals Zorgbedrijf Brasschaat, echter geen verplichting, maar we passen dit wel toe. Zorgbedrijf Brasschaat heeft in 2025 een positieve autofinancieringsmarge van 156.071 EUR. De autofinancieringsmarge is in de eerste jaren van het meerjarenplan 2020-2025 nipt positief onder de huidige gehanteerde assumpties; Indien deze assumpties niet gehaald worden is er een risico dat dit negatief wordt.

Bijkomend bij de autofinancieringsmarge wordt vanaf 2020 ook de **gecorrigeerde autofinancieringsmarge** berekend. Dit geeft aan in welke mate het bestuur in staat is om zijn schulden af te lossen als alle openstaande schulden (inclusief via alternatieve financieringsvormen, zoals korte termijn financiering of financieringen waarbij het kapitaal op de eindvervaldag wordt terugbetaald) aan dezelfde looptijd worden afgelost. Er wordt dan rekening gehouden met 8% van de openstaande schuld (of een gemiddelde looptijd van 12,5 jaar). De gecorrigeerde autofinancieringsmarge is niet correct voor Zorgbedrijf Brasschaat, gezien er ook investeringen worden uitgegeven in activa die een levensduur hebben van 20 tot 30 jaar (nl. gebouwen). Ondanks dit blijft de gecorrigeerde autofinancieringsmarge toch steeds positief.

2.3. Het overzicht van de kredieten (M3)

Het overzicht van de kredieten wordt per budgettaire entiteit weergegeven, d.i. Zorgbedrijf Brasschaat.

Schema M3: Overzicht van de kredieten

	2020		2021	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Zorgbedrijf Brasschaat				
Exploitatie	8.372.775	9.195.803	8.468.598	9.305.610
Investerings	100.000		100.000	
Financiering	810.084		832.281	
Leningen en leasings	810.084		832.281	
Toegestane leningen en betalingsuitstel				
Overige financieringstransacties				

	2022		2023	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Zorgbedrijf Brasschaat				
Exploitatie	8.579.153	9.448.718	8.708.677	9.611.644
Investerings	100.000		100.000	
Financiering	849.562		849.951	
Leningen en leasings	849.562		849.951	
Toegestane leningen en betalingsuitstel				
Overige financieringstransacties				

	2024		2025	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Zorgbedrijf Brasschaat				
Exploitatie	8.818.608	9.774.912	8.927.147	9.499.584
Investerings	100.000		100.000	
Financiering	805.554		416.366	
Leningen en leasings	805.554		416.366	
Toegestane leningen en betalingsuitstel				
Overige financieringstransacties				

3. TOELICHTING BIJ HET MEERJARENPLAN

3.1. Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard (T1)

Onderstaande schema T1 geeft de voorziene uitgaven en ontvangsten weer per beleidsdomein.

Schema T1: Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Algemene financiering						
Exploitatie						
Uitgaven	279.206	259.307	252.343	262.523	251.251	236.700
Ontvangsten	107.786	118.918	143.372	185.758	207.328	226.823
Saldo	-171.420	-140.389	-108.971	-76.765	-43.923	-9.877
Investerings						
Uitgaven						
Ontvangsten						
Saldo						
Financiering						
Uitgaven	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
Ontvangsten						
Saldo	-810.084	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366
Beleidsdomein Persoonsgebonden zaken						
Exploitatie						
Uitgaven	8.093.569	8.209.291	8.326.809	8.446.154	8.567.356	8.690.447
Ontvangsten	9.088.017	9.186.692	9.305.346	9.425.886	9.567.584	9.272.761
Saldo	994.448	977.401	978.537	979.732	1.000.228	582.314
Investerings						
Uitgaven	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Ontvangsten						
Saldo	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Financiering						
Uitgaven						
Ontvangsten						
Saldo						
TOTALEN						
Exploitatie						
Uitgaven	8.372.775	8.468.598	8.579.153	8.708.677	8.818.608	8.927.147
Ontvangsten	9.195.803	9.305.610	9.448.718	9.611.644	9.774.912	9.499.584
Saldo	823.028	837.012	869.565	902.967	956.304	572.437
Investerings						
Uitgaven	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Ontvangsten						
Saldo	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Financiering						
Uitgaven	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
Ontvangsten						
Saldo	-810.084	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366

3.2. Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard (T2)

Het onderstaande schema T2 geeft de voorziene uitgaven en ontvangsten weer per rubriek.

Schema T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatie-uitgaven						
A. Operationele uitgaven	8.201.355	8.328.209	8.470.181	8.631.912	8.774.684	8.917.270
1. Goederen en diensten	1.664.376	1.683.659	1.703.293	1.723.285	1.743.645	1.764.380
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	6.536.980	6.644.549	6.766.888	6.908.627	7.031.040	7.152.890
a. Politiek personeel						
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	3.709.547	3.774.706	3.853.996	3.952.042	4.030.106	4.106.943
c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	2.674.649	2.714.769	2.755.490	2.796.823	2.838.775	2.881.356
d. Onderwijzend personeel ten laste van het bestuur						
e. Onderwijzend personeel ten laste van andere overheden						
f. Andere personeelskosten	152.784	155.075	157.401	159.762	162.159	164.591
g. Pensioenen						
3. Individuele hulpverlening door het O.C.M.W.						
4. Toegestane werkingsubsidies						
- aan de districten						
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)						
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)						
- aan welzijnsverenigingen						
- aan andere OCMW-verenigingen						
- aan de politiezone						
- aan de hulpverleningszone						
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)						
- aan besturen van de eredienst						
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen						
- aan andere begunstigde						
5. Andere operationele uitgaven						
B. Financiële uitgaven	171.420	140.389	108.971	76.765	43.923	9.877
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	171.420	140.389	108.971	76.765	43.923	9.877
- aan financiële instellingen						
- aan andere entiteiten	171.420	140.389	108.971	76.765	43.923	9.877
2. Andere financiële uitgaven						
C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar						
II. Exploitatieontvangsten						
A. Operationele ontvangsten	9.195.803	9.305.610	9.448.718	9.611.644	9.774.912	9.499.584
1. Ontvangsten uit de werking	7.240.997	7.332.596	7.444.068	7.557.319	7.691.619	7.789.286
2. Fiscale ontvangsten en boetes						
a. Aanvullende belastingen						
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing						
- Aanvullende belasting op de personenbelasting						
- Andere aanvullende belastingen						
b. Andere belastingen en boetes						
3. Werkingssubsidies	1.522.508	1.534.231	1.559.285	1.602.280	1.624.468	1.244.591
a. Algemene werkingsubsidies	957.786	968.918	993.372	1.035.758	1.057.328	676.823
- Gemeentefonds						
- Andere algemene werkingsubsidies	957.786	968.918	993.372	1.035.758	1.057.328	676.823
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid						
- van de provincie						
- van de gemeente	957.786	968.918	993.372	1.035.758	1.057.328	676.823
- van het OCMW						
- van andere entiteiten						
b. Specifieke werkingsubsidies	564.722	565.313	565.913	566.522	567.140	567.768
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid						
- van de provincie						
- van de gemeente	564.722	565.313	565.913	566.522	567.140	567.768
- van het OCMW						
- van andere entiteiten						
4. Recuperatie individuele hulpverlening						
5. Andere operationele ontvangsten	432.298	438.782	445.364	452.044	458.825	465.708
B. Financiële ontvangsten						
C. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar						
III. Exploitatiesaldo	823.028	837.012	869.565	902.967	956.304	572.437

I. Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Investerings in financiële vaste activa						
1. Extern verzelfstandigde agentschappen						
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten						
3. OCMW-verenigingen						
4. Andere financiële vaste activa						
B. Investerings in materiële vaste activa	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
a. Terreinen en gebouwen	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
b. Wegen en andere infrastructuur						
c. Roerende goederen	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
d. Leasing en soortgelijke rechten						
e. Erfgoed						
2. Andere materiële vaste activa						
a. Onroerende goederen						
b. Roerende goederen						
C. Investerings in immateriële vaste activa						
D. Toegestane investeringssubsidies						
- aan de districten						
- aan autonome provinciebedrijven (APB)						
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)						
- aan welzijnsverenigingen						
- aan andere OCMW-verenigingen						
- aan de politiezone						
- aan de hulpverleningszone						
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)						
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen						
- aan besturen van de eredienst						
- aan andere begunstigden						
II. Investeringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Verkoop van financiële vaste activa						
1. Extern verzelfstandigde agentschappen						
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten						
3. OCMW-verenigingen						
4. Andere financiële vaste activa						
B. Verkoop van materiële vaste activa						
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa						
a. Terreinen en gebouwen						
b. Wegen en andere infrastructuur						
c. Roerende goederen						
d. Leasing en soortgelijke rechten						
e. Erfgoed						
2. Andere materiële vaste activa						
a. Onroerende goederen						
b. Roerende goederen						
C. Verkoop van immateriële vaste activa						
D. Investeringsubsidies en -schenkingen						
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid						
- van de provincie						
- van de gemeente						
- van het OCMW						
- van andere entiteiten						
III. Investeringsaldo	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Saldo exploitatie en investeringen	723.028	737.012	769.565	802.967	856.304	472.437

I. Financieringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Vereffening van financiële schulden	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings						
B. Vereffening van niet-financiële schulden						
C. Toegestane leningen en betalingsuitstel						
1. Toegestane leningen						
- aan autonome provinciebedrijven (APB)						
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)						
- aan welzijnsverenigingen						
- aan andere OCMW-verenigingen						
- aan de politiezone						
- aan de hulpverleningszone						
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)						
- aan besturen van de eredienst						
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen						
- aan andere begunstigden						
2. Toegestaan betalingsuitstel						
D. Vooruitbetalingen						
E. Kapitaalsverminderingen						
II. Financieringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Aangaan van financiële schulden						
- opname van leningen en leasings bij financiële instellingen						
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten						
B. Aangaan van niet-financiële schulden						
C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel						
1. Terugvordering van toegestane leningen						
a. Periodieke terugvorderingen						
b. Niet-periodieke terugvorderingen						
2. Vereffening van betalingsuitstel						
D. Vereffening van vooruitbetalingen						
E. Kapitaalsvermeerderingen						
F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving van vaste activa						
III. Financieringssaldo	-810.084	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366
Budgettair resultaat van het boekjaar	-87.056	-95.269	-79.997	-46.985	50.751	56.071

3.3. Overzicht van de investeringen – per prioritaire actie/actieplan (T3)

Zorgbedrijf Brasschaat heeft geen investeringen die vallen onder een prioritaire actie/actieplan.

3.4. Evolutie van de financiële schulden (T4)

Dit rapport geeft zowel de evolutie op korte termijn als lange termijn weer van de financiële schulden. Het vormt tevens de basis voor het berekenen van de gecorrigeerde autofinancieringsmarge.

Schema T4: Evolutie van de financiële schulden

Financiële schulden op 31 december	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Financiële schulden op lange termijn	2.957.379	2.107.816	1.257.865	452.311	35.945	31.714
1. Financiële schulden op 1 januari	3.789.659	2.957.379	2.107.816	1.257.865	452.311	35.945
2. Nieuwe leningen						
3. Aflossingen						
4. Overboekingen	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366	-4.231
5. Andere mutaties						
B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366	4.231
1. Financiële schulden op 1 januari	810.084	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366
2. Aflossingen	-810.084	-832.281	-849.562	-849.951	-805.554	-416.366
3. Overboekingen	832.281	849.562	849.951	805.554	416.366	4.231
4. Andere mutaties						
C. Financiële schulden op korte termijn						
Totaal financiële schulden	3.789.659	2.957.379	2.107.816	1.257.865	452.311	35.945

Het bedrag dat werd opgenomen onder 1. Financiële schulden op 1 januari 2020 is het bedrag dat we verwachten aan Financiële schulden op 31 december 2019 (op basis van budget 2019).

De financiële schulden bestaan uit doorgeefleningen via OCMW Brasschaat en externe financiering via financiële instellingen.

3.5. Financiële risico's

We vermelden in dit punt de financiële risico's waarmee rekening moet gehouden worden bij het meerjarenplan 2020-2025 van Zorgbedrijf Brasschaat.

- 1) Er is een risico op wijzigingen in de financiering van de gezondheidssectoren waarin Zorgbedrijf Brasschaat actief is. Naar aanleiding van de staatshervorming waar niet alle middelen bij overdracht werden overgeheveld van het federale naar het Vlaamse niveau en naar aanleiding van de spanning tussen de groeiende vraag en de niet-

evenredige stijging van de middelen, zullen er zowel op methodisch als op financieel vlak wijzigingen komen.

- 2) De regelgeving en de financiering van de non profit, profit en publieke activiteit in de gezondheidszorg lopen steeds verder uit elkaar.
- 3) Beide samen leiden ook tot meerkosten aan Zorgbedrijf Brasschaat, omdat er steeds meer twee of drie systemen moeten gehanteerd worden om andere overheden van antwoord te kunnen dienen.
- 4) In dit meerjarenplan worden de volgende zaken als voorwaarden opgenomen om te voldoen aan een gezond en financieel Zorgbedrijf Brasschaat, nl. een positieve autofinancieringsmarge, het voldoen aan een liquiditeitsratio groter dan 1, een solvabiliteitsratio groter dan 50% en een minimum aan werkkapitaal van 1,3 miljoen EUR.

Hiernaast zijn er geen financiële risico's, gezien er duidelijke afspraken zijn rond het aanrekenen aan OCMW/Gemeente Brasschaat bij het overschrijden van de hierboven gestelde assumpties (nl. meerkost overgenomen personeel, kortingen inwoners Brasschaat en responsabiliseringsbijdrage).

3.6. Beschrijving grondslagen en assumpties

3.6.1. Algemeen

Het meerjarenplan 2020-2025 wordt opgemaakt onder de algemene veronderstelling dat Zorgbedrijf Brasschaat tegen 2024-2025 een nieuwbouwproject realiseert (welke nu nog niet in dit meerjarenplan is opgenomen). Dit scenario kan zich alleen zinvol voltrekken als er minimaal 30 miljoen EUR betaald wordt voor het bestaande gebouw en daarnaast 9 miljoen EUR voor de grond die nu in bezit is van Zorgbedrijf Brasschaat. Hierdoor zijn de investeringen die opgenomen werden louter onderhoudsinvesteringen. Indien in het voorjaar van 2020 blijkt dat dit scenario zich niet zal realiseren, dan dienen de assumpties in belangrijke mate te worden aangepast. Zo zullen onder andere de benodigde investeringen verhoogd moeten worden tot een normale 3% van de initiële aanschaffingswaarde van het gebouw (of 471.000 EUR per jaar) .

Verder wordt gedurende de periode van het meerjarenplan 2020-2025 uitgegaan van een constante indexatievoet van 1,5% per jaar voor zowel de exploitatie-ontvangsten als -uitgaven indien relevant. Dit ligt in lijn met de actuele inflatieverwachtingen van het Federaal Planbureau.

3.6.2. Exploitatie

Het exploitatiebudget van Zorgbedrijf Brasschaat wordt opgemaakt in functie van drivers, vertrekkende vanuit omzet per prestatie die kan worden aangewend voor kosten om de afspraak met de klant te realiseren. Dit betekent dat indien er meer opdrachten zijn er evenredig meer middelen kunnen verbruikt worden, indien minder dan omgekeerd.

We geven hierbij de assumpties weer die we hebben gehanteerd bij exploitatie:

a) Exploitatie-ontvangsten

- Klant: de opbrengsten uit de ligdagprijzen worden berekend op basis van 132 erkende bedden met een bezettingsgraad van 99%. Voor de berekening van de toegekende kortingen wordt uitgegaan van het huidige percentage, met name 70% inwoners uit Brasschaat die een korting toegekend krijgen van 10% op de ligdagprijs. Indien dit anders is, dan zijn hierover afspraken gemaakt met OCMW Brasschaat. De afnames door OCMW Brasschaat (nl. prestaties Facilities, mindermobielen centrale en gebouwkosten) blijven behouden. De bezettingsgraad van de 20 serviceflats Balderhof wordt in functie van de actuele data op 90% ingeschat. Voor het medisch supplement wordt een jaarlijkse stijging van 5% van het aantal bewoners met supplement voorzien.
- RIZIV: voor het bepalen van de RIZIV-forfait, ADV-toelage en waarborgregeling werd uitgegaan van de door onze diensten uitgevoerde simulatie voor 2020. De RIZIV-forfait wordt jaarlijks geïndexeerd en de ADV-toelage en waarborgregeling wordt constant gehouden.
- Subsidies: de personeelssubsidies Sociale Maribel en de Vlaamse Ondersteuningspremie (VOP) worden constant gehouden. De werkingssubsidie voor het dagverzorgingscentrum wordt geïndexeerd.
- Andere ontvangsten: de jaarlijkse korting op basis van de afnames voeding die we normaliter van Unilever ontvangen wordt niet gebudgetteerd gezien het voorwaardelijke en niet-structurele karakter ervan.

b) Exploitatie-uitgaven

- Personeel: de uitgaven voor personeel zijn gebaseerd op de actuele zorggraad en bezetting, ADV en aandeel personeel getekend voor. Gezien de voorziene dotatie meerkost overgenomen personeel werd ingeschat op 918.500 EUR, maar in onderling overleg met OCMW Brasschaat verlaagd werd tot 850.000

EUR, werden de uitgaven voor personeel eveneens 69.000 EUR lager gebudgetteerd. Indien dit hoger uitvalt, zijn hierover afspraken gemaakt met OCMW Brasschaat.

- Goederen en diensten: actuele cijfers van 2018 en/of 2019 worden gehanteerd en geïndexeerd.
- Voeding: voor het woonzorgcentrum (WZC) wordt een voedingskost voorzien van 4,55 EUR per ligdag. Voor het dagverzorgingscentrum en de doorrekening aan de dienstencentra van OCMW Brasschaat wordt 60% van deze voedingskost genomen.
- Medische kosten: medisch en zorg wordt voorzien op 0,95 EUR per ligdag en geïndexeerd. De medische kosten worden gebudgetteerd aan 60% van het medisch supplement en geïndexeerd.
- Nutsvoorzieningen: de hoogste prijzen en volumes gedurende de periode 2018-2019 worden weerhouden als vertrekbasis en geïndexeerd.
- Was & Linnen: de actuele cijfers van 2019 zijn weerhouden volgens 3,50 EUR per ligdag.
- Externe diensten: de management fee van Zorgbedrijf Antwerpen wordt constant gehouden aan 450.000 EUR per jaar zonder indexatie. Bijkomend wordt 10.000 EUR extra gebudgetteerd voor andere honoraria (bv. advocaat- en deurwaarderskosten).

In het kader van de *meerkost overgenomen personeel* wordt jaarlijks een bedrag opgenomen van 850.000 EUR als dotatie. We hebben dit binnen Zorgbedrijf Brasschaat eerder ingeschat op 918.500 EUR, maar in onderling overleg met OCMW Brasschaat is dit verlaagd naar 850.000 EUR. In werkelijkheid zal een effectieve afrekening worden gemaakt van deze meerkost overgenomen personeel. Bijkomend wordt in het jaar 2025 de dotatie voor meerkost overgenomen personeel verlaagd van 850.000 EUR naar 450.000 EUR. Dit is naar aanleiding van het wegvallen van een gedeelte van de uitstaande financieringen.

Bijkomend is op vraag van OCMW Brasschaat en de gemeente Brasschaat de voorziene *korting op de dagprijzen voor inwoners uit Brasschaat* die aan OCMW Brasschaat wordt gefactureerd op nul gebracht, zodat Zorgbedrijf Brasschaat dit volledig op jaareinde zelf ten laste neemt in dit meerjarenplan (via korting op de dotatie). Indien het percentage stijgt, zijn hierover afspraken gemaakt met OCMW Brasschaat

De *responsabiliseringsbijdrage* die wordt opgenomen als exploitatie-uitgave wordt ook aan de kant van de exploitatie-ontvangst voorzien, gezien OCMW Brasschaat het bedrag nog steeds ten laste zal nemen.

Hierbij geven we een samenvatting voor de drie bovenvermelde punten:

Beleidskosten

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Meerkost overgenomen personeel	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000
Responsabiliseringsbijdrage	107.786	118.918	143.372	185.758	207.328	226.823
Kortingen op dagprijzen voor bewoners uit Brasschaat	242.243	245.224	248.902	252.636	257.108	260.272
TOTAAL	1.200.029	1.214.142	1.242.274	1.288.394	1.314.436	1.337.095

Dotatie

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Meerkost overgenomen personeel	850.000	850.000	850.000	850.000	850.000	450.000
Responsabiliseringsbijdrage	107.786	118.918	143.372	185.758	207.328	226.823
Kortingen op dagprijzen voor bewoners uit Brasschaat	0	0	0	0	0	0
TOTAAL	957.786	968.918	993.372	1.035.758	1.057.328	676.823

Hieruit blijkt duidelijk dat de keuzes van het beleid onvoldoende gefinancierd worden door de dotatie, met name elk jaar circa 250.000 EUR te weinig of circa 1 miljoen EUR voor de periode 2020 tot en met 2024 en 650.000 EUR voor 2025. Daarbij wordt het risico van de veronderstelde meerkost overgenomen personeel, de kortingen voor inwoners Brasschaat en de responsabiliseringsbijdrage overschreden.

Op basis van de huidige inzichten kunnen bovenvermelde drie punten door ZBB gedragen worden. Indien het beschikbaar budgettair resultaat onder 1,3 miljoen EUR zakt, kan er een hogere toelage of mindering in korting op dotatie aan OCMW/Gemeente Brasschaat gevraagd worden. Hiervoor zijn de nodige afspraken gemaakt.

3.6.3. Investerings

Zorgbedrijf Brasschaat heeft naast het gebouw zelf voornamelijk investeringen die in een normale boekhouding op 3 tot 10 jaar worden afgeschreven. Het betreft investeringen die gebeuren omwille van sluitingsbedreiging (bv. compliant met de regelgeving door nieuwe brandbeveiligingsregels), vervangingen (bv. nieuwe verwarmingsketel ter vervanging van een die stuk is en waarvan de herstellingen duurder zijn dan een aankoop) en investeringen die tot kwaliteitsverhoging of productiviteitsverhoging leiden.

In dit meerjarenplan wordt jaarlijks 100.000 EUR opgenomen als investeringen om het gebouw operationeel te houden in afwachting van het nieuwbouwproject dat in 2024-2025 mogelijk gerealiseerd zal worden. Indien het scenario wijzigt, dan moeten de investeringen worden verhoogd naar 3% of 471.000 EUR per jaar. In dit geval zal het meerjarenplan 2020-2025 volledig worden herzien.

3.6.4. Financieringen

Zorgbedrijf Brasschaat financiert op de volgende manieren haar investeringen:

- Via eigen middelen uit exploitatie;
- Via externe financiering onder de vorm van lange termijnleningen (indien van toepassing).

BBC gaat uit van een klassieke opname van leningen, nl. een lange termijn lening. Korte termijn financiering is vandaag echter goedkoper en dus wordt indien nodig daar ook gebruik van gemaakt. Dergelijke financiering komt echter niet apart in beeld in de voorgeschreven wettelijke schema's.

Op basis van de aflossingstabellen van de bestaande leningen werden de aflossingen van deze leningen in het meerjarenplan 2020-2025 opgenomen. In dit meerjarenplan werden geen nieuwe leningen opgenomen gezien de onderhoudsinvesteringen worden gefinancierd met eigen middelen. Dit dient uiteraard te worden gewijzigd, indien Zorgbedrijf Brasschaat zich niet langer in het scenario nieuwbouw bevindt, waarbij één of meerdere assumpties niet stand houden.

We benadrukken nogmaals dat Zorgbedrijf Brasschaat ook verplichtingen heeft inzake werkkapitaal en liquiditeits- en solvabiliteitsratio in de klassieke boekhouding die gangbaar zijn in de zorgsector.

3.7. Verwijzing naar de plaats waar documentatie beschikbaar is

We verwijzen hiervoor naar de website van gemeente Brasschaat, nl. www.brasschaat.be.

3.8. Omgevingsanalyse

We verwijzen voor de omgevingsanalyse door naar gemeente Brasschaat en OCMW Brasschaat.

3.9. Totaal overzicht beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties (+ ramingen)

Zorgbedrijf Brasschaat heeft één niet-prioritaire beleidsdoelstelling met daaraan gekoppeld één actieplan en één actie die onder één beleidsdomein valt. We verwijzen hiervoor naar 1. STRATEGISCHE NOTA voor verdere toelichting en schema T1 (de financiële gegevens in het meerjarenplan 2020-2025).

3.10. Toegestane werkings- en investeringssubsidies

Zorgbedrijf Brasschaat kent geen subsidies toe, dit zou indruisen tegen haar opdracht en haar oprichtingsmotivatie. Het zou tevens terug het probleem van combinatie van actor en regisseur creëren en het zou vooral marktversturend werken.

3.11. Samenstelling beleidsdomeinen

Zorgbedrijf Brasschaat heeft in het meerjarenplan 2020-2025 twee beleidsdomeinen:

- Algemene Financiering
- Persoonsgebonden zaken

Voor beide beleidsdomeinen geven we een overzicht van de toegepaste beleidsvelden die bij deze beleidsdomeinen horen:

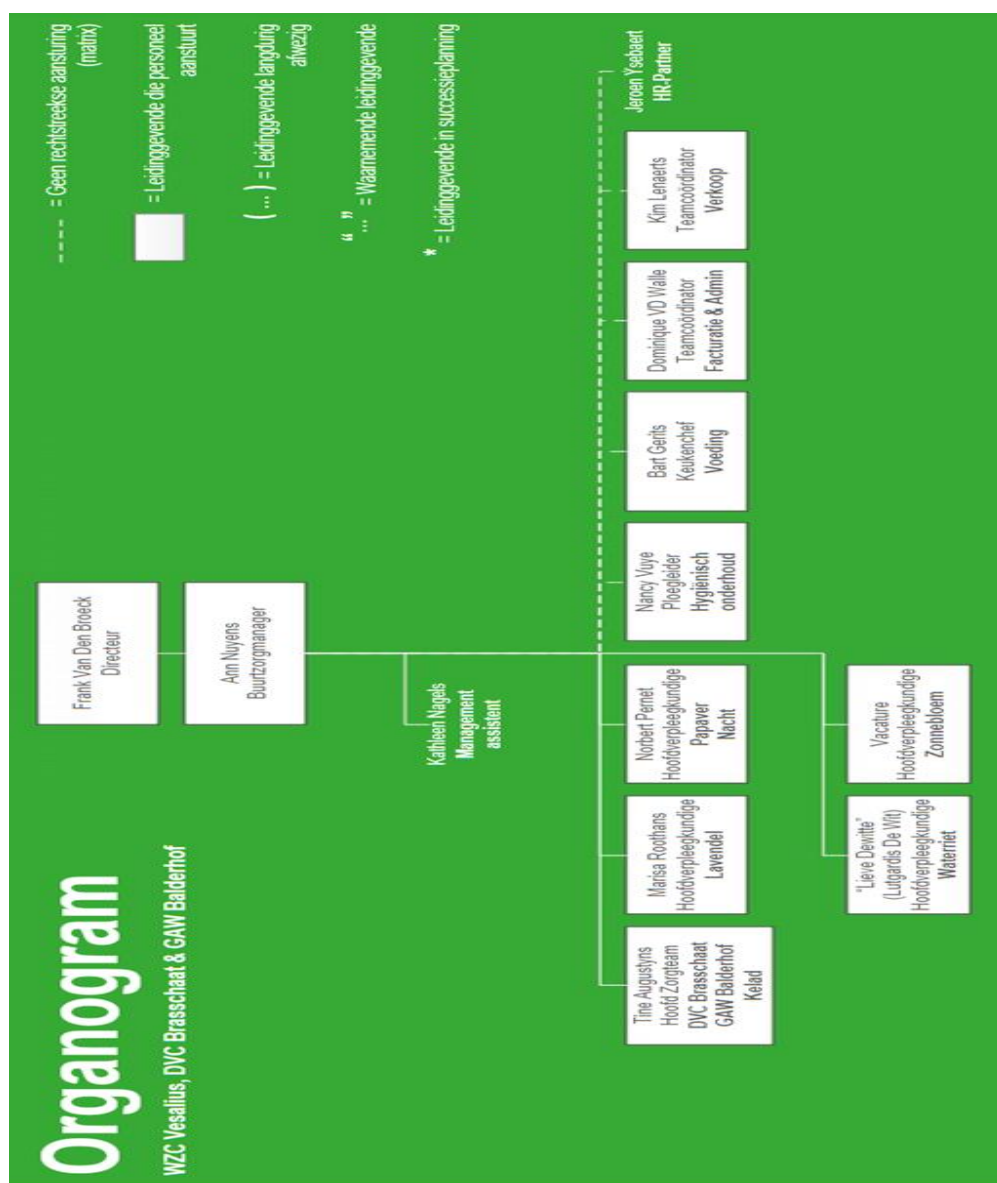
Beleidsdomein	Interne code Beleidsdomein	Omschrijving Beleidsveld	Code Beleidsveld
Algemene Financiering	00	Algemene oeverdrachten tussen de verschillende bestuurlijke niveaus	BV0010
Algemene Financiering	00	Transacties in verband met de openbare schuld	BV0040
Algemene Financiering	00	Overige algemene financiering	BV0090
Persoonsgebonden zaken	03	Overige algemeen bestuur	BV0190
Persoonsgebonden zaken	03	Assistentiewoningen	BV0952
Persoonsgebonden zaken	03	Woon- en zorgcentra	BV0953
Persoonsgebonden zaken	03	Dagzorgcentra	BV0954
Persoonsgebonden zaken	03	Overige verrichtingen betreffende ouderen	BV0959

3.12. Overzicht van de verbonden entiteiten

Zorgbedrijf Brasschaat heeft geen verbonden entiteiten waarvoor zij als organisatie de wettelijke, statutaire of feitelijke verplichting heeft om rechtstreeks of onrechtstreeks tussen te komen in de verliezen of de tekorten van deze entiteiten.

3.13. Organogram

We geven in onderstaand overzicht het organogram van Zorgbedrijf Brasschaat weer.



3.14. Overzicht van de personeelsinzet

De vermelde cijfers zijn een indicatieve raming. Het geeft een overzicht in voltijdse equivalenten (exclusief jobstudenten) volgens het statuut (nl. contractueel of statutair) en per niveau (van A tot E) voor de welzijnsvereniging Zorgbedrijf Brasschaat.

in VTE	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Contractueel	61,94	61,94	61,94	63,33	68,78	70,82
A	0,50	0,50	0,50	0,50	1,46	1,46
B	8,50	8,50	8,50	8,50	9,46	9,46
C	27,51	27,51	27,51	28,94	32,52	34,63
D	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
E	24,93	24,93	24,93	24,89	24,85	24,78
Statutair	42,60	42,60	42,60	41,10	35,35	33,10
A	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00
B	8,30	8,30	8,30	8,30	7,30	7,30
C	32,80	32,80	32,80	31,30	27,55	25,30
D	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Eindtotaal	104,54	104,54	104,54	104,43	104,13	103,92

3.15. Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort

Dit is niet van toepassing voor Zorgbedrijf Brasschaat.