**5.1. Opvolging begroting 2019**

Duiding thema

Ons financieel meerjarenplan gaat uit van een jaarlijkse cashflow van € 600.000. Voorheen was sprake van € 550.000. Op de RVB van oktober 2018 werd dit verhoogd naar € 600.000.  
Er werd steeds gesteld dat dit meer mag zijn gezien de vele voorliggende bouw- en renovatie-uitdagingen. We stellen echter vast dat we de voorbije jaren steeds serieus hoger scoren, met als ‘hoogtepunt’ de operationele cashflow in 2018 van ongeveer anderhalf miljoen euro. We citeren hierover uit het verslag van de Raad van Bestuur van april :

*“De Raad van Bestuur herhaalt dat het realiseren van een mooie cashflow belangrijk is met het oog op het realiseren van een aantal bouwprojecten. Een dergelijk grote cashflow is niet wat jaarlijks nagestreefd moet worden. In het verlengde hiervan wordt gevraagd om naar de toekomst toe dynamischer te begroten. Dit wil zeggen dat we in de loop van het jaar de begroting opvolgen met als doel de operationele cashflow dichter te laten aansluiten bij wat begroot is. Concrete afspraken :*

*\* Op de Raad van Bestuur van juni wordt een tussentijdse begrotingsopvolging gebracht.*

*\* Voorbereidend wordt de situatie van de voorbije 5 jaar bestudeerd. De thema’s die vooral belangrijk  
 zijn voor afwijkingen op de begrote cashflow worden vooreerst in kaart gebracht. Aanvullend wordt  
 vanuit deze parameters een prognose gemaakt naar het einde van het jaar toe (worst case – best   
 case).*

*\* Deze dynamische begrotingsopvolging moet mogelijk maken om in de loop van het jaar aanpassin-*

*gen te doen op vlak van personeelsinzet of op vlak van investeringen. De meerinkomst wordt mee-*

*genomen in de proactieve oefening waarvan sprake bij correctiefase 2 (agendapunt 4.1).*

*\* De Raad van Bestuur herhaalt dat het belangrijk is dat minstens het jaarlijks afgesproken bedrag*

*aan investeringen (€ 260.000) gerealiseerd wordt. Dit is belangrijk om ons patrimonium op peil te*

*houden, niet in het minst vanuit de wetenschap dat er ook jaarlijks een flink aantal investerings-*

*aanvragen geschrapt worden.”*

Dynamische begrotingsopvolging eind mei 2019 (bijlage 2019/021-1)

Robrecht maakte een overzicht op van de cashflowevolutie de voorbije 5 jaar.

We stellen vast :

\* dat we elk jaar de nagestreefde cashflow (zij het € 550.000 of € 600.000) serieus  
 overschrijden. In 4 van de 5 jaar is bijna sprake van een verdubbeling.  
\* dat voor een flink aantal posten (zowel kosten als inkomsten) de bedragen constant blijven   
\* dat we ons voor de prognose vooral kunnen baseren op 5 thema’s die instaan voor een  
 afwijking ten opzichte van de begrote cashflow.

*Knipperlicht 1 Opbrengst VAPH luik Financiering van de gerealiseerde voucherpunten*

Stand van zaken eind mei ten opzichte van eind december : -24 punten  
wat betekent dat er een mindere inkomst is van € 25.163.

*Knipperlicht 2 Opbrengst VAPH luik Optimaliseren van de subsidiekanalen*

Daar we ongeveer 130 personeelspunten extra kunnen laten betalen met de middelen sociale maribel kunnen we die 130 punten als werking laten subsidiëren.  
Dit betekent een meerinkomst van € 136.300.

*Knipperlicht 3 Opbrengst VAPH luik Omzetten punten in werkingsmiddelen*

Aangezien wij tot maximaal 50 % van de organisatiegebonden punten kunnen omzetten in werkingsmiddelen levert dit via optimalisatie circa 100 €/punt op.   
Dit betekent een meerinkomst van circa € 50.000.

*Knipperlicht 4 Eigen bijdrage (of woon- en leefkosten)*Indexering van de eigen bijdrage (2 %) betekent een meerinkomst van € 50.000.

*Knipperlicht 5 Personeelskosten*

Door het niet inzetten van personeelspunten (restpunten) daalt de loonmassa.  
De voorbije jaren was dit steeds een 200 tal punten.  
Dit betekent een meerinkomst van € 166.667.

Financieel besluit

Wanneer we eind mei op basis van deze 5 relevante criteria een prognose maken  
dan resulteert dit in een cashflow van € 1.052.662. **Dit is € 377.803 hoger dan wat   
begroot is en zelfs € 452.662 boven de algemene jaarlijkse target van € 600.000.**

Bemerk dat de kans dat dit een overschatting is gering is :  
\* Knipperlichten 2 tot en met 5 zijn zekerheden.  
\* Knipperlicht 5 (personeelspunten) zal eerder hoger liggen dan wat vermeld is.  
 Dit is immers gebaseerd op het gemiddelde van de voorbije jaren. Dit jaar worden we   
 voor de eerste maal geconfronteerd met personeelsschaarste in de sector. Dit betekent  
 dat het aantal restpunten hoger komt te liggen dan we willen. Eind mei was sprake van  
 373 restpunten.   
\* De enige onzekerheid die ingebouwd is betreft knipperlicht 1 (gerealiseerde voucher-  
 punten). We hebben dit licht negatief ingeschat ons baserende op de stand van zaken  
 eind mei. Weet echter dat zowel in 2017 als 2018 we op dit tijdstip van het jaar negatief  
 stonden maar op het einde van het jaar steeds positief eindigden.   
  
**We stellen voor om € 300.000 van deze meerinkomst aan te wenden in 2019 !!???**

Aanwending van de extra financiële middelen

*Extra personeelsinzet !?*\* In eerste instantie ligt de aanleiding van deze bespreking en dynamische begrotings-  
 opvolging bij de gedachte om meer personeelsmiddelen in te zetten. Dit lijkt dan ook  
 de primaire focus te moeten zijn.  
\* Als we uitgaan van een gemiddelde loonkost van € 60.000 €/jaar (wat veel is) voor 1   
 voltijdse medewerker dan zouden we in principe 5 voltijdse medewerkers mogen   
 aanwerven. Als we hopen om die plaatsen gedurende 4 maanden ingevuld te krijgen dan   
 betekent dit de aanwerving van 15 voltijdse medewerkers. Een toch wel hoog cijfer.  
\* Los van de hoogte van dit cijfer zullen we geconfronteerd worden met het probleem   
 om deze plaatsen ingevuld te krijgen. We hebben –gezien de personeelsschaarste- op  
 heden reeds problemen met de invulling van openstaande vacatures. Los van het gegeven  
 of het wel wenselijk en verstandig is om voor korte tijd zoveel medewerkers meer in   
 dienst te nemen weten we nu al dat we dit niet zullen kunnen realiseren.

*Voorstel 1*

\* Er wordt gestreefd naar de verhoging van het personeelscontingent in 2019. Hiervoor is  
 er duidelijk de nodige financiële ruimte.  
\* Hierbij wordt zowel gekeken naar de aanwerving van nieuwe medewerkers als naar de  
 uitbreiding voor huidige (deeltijdse) medewerkers die dit willen.  
\* In dit laatste geval bekijken we of het handig is om wat meer medewerkers een contract  
 van onbepaalde duur te geven. Dit om hen duidelijker aan De Bolster te binden wetende  
 dat 2 collega-voorzieningen uit de regio (Heuvelheem en Ebergiste) via correctiefase 2  
 vanaf volgend jaar een vermeerdering van personeelssubsidies zullen krijgen, wat betekent  
 dat het risico dat onze deeltijdse medewerkers naar hen overstappen tot de mogelijkheden   
 behoort. Dit geldt evenzeer voor voltijdse medewerkers met een contract van bepaalde   
 duur.  
\* De uitbreiding van deze personeelsmiddelen wordt de komende maanden verder uitge-  
 werkt met de clusterverantwoordelijken.  
\* Aanvullend wordt gekeken of een deel van deze middelen zinvol kunnen ingezet   
 worden voor andere doeleinden. We berichten hierover op de RVB van augustus en   
 oktober. We denken hierbij in eerste instantie aan volgende mogelijkheden :  
 - Thema’s uit de investeringenlijst 2019 die destijds geschrapt werden wegens overschrij-  
 ding van ons jaarlijks investeringenbudget van € 260.000.  
 - Budget voor innovatieve projecten die zich richten op de (aanwerving/behoud van) doel-  
 groep. Vb huur van extra lokalen in Gavere (toelichting op RVB)  
 - Budget voor innovatieve projecten die zich richten op de (aanwerving/behoud van)  
 medewerkers. Vb mobiliteit.  
 - …

*Voorstel 2*

\* Bij deze manier van werken zullen wij echter steeds met een **tijdsprobleem**  
 geconfronteerd worden :   
 - er is tijd nodig om extra personeelsmiddelen te vinden en hoelang kunnen die dan nog in   
 het lopende jaar ingezet worden, wetende dat we dit thema maar aan bod brengen op   
 de RVB van juni  
 - idem voor wat betreft de realisatie van extra investeringen, waarbij voor sommige  
 werken nog offertes moeten opgevraagd en vergeleken worden, …

\* Daarom kan een ander voorstel (ook voor de komende jaren) er als volgt uitzien :  
 - Op de Raad van Bestuur van juni wordt een prognose gemaakt.  
 - Het bedrag dat boven de € 750.000 is mag aangewend worden **ook het jaar nadien**.  
 - Hierbij kan overwogen worden om 1/3 te voorzien voor investeringen en projecten  
 en 2/3 voor extra personeelsmiddelen.

\* Aangezien het nu een **overgangsjaar** betreft kan afgesproken worden dat dezelfde  
 redenering aangewend wordt als hierboven, maar waarbij reeds een deel mag benut  
 worden in 2019 en de rest dan schuift naar 2020.