



# OPVOLGINGSRAPPORT 2020



Inhoudstafel :

1. Inleiding	2
2. Stand van zaken van de prioritaire acties of actieplannen van het meerjarenplan (schema J1)	3
3. Overzicht van de geraamde en gerealiseerde ontvangsten en uitgaven voor het lopende jaar (schema T2)	9
4. Wijzigingen in de financiële risico's.	14

# 1. Inleiding

Sinds de invoering van BBC 2020 is de verplichting opgelegd om minstens éénmaal per jaar, in de loop van het derde kwartaal, te rapporteren over de stand van zaken van de beleidsdoelstellingen over de eerste 6 maanden van het jaar, en dit zowel op inhoudelijk als financieel vlak. Als Welzijnsvereniging dienen wij dit voor te leggen aan de Raad van Bestuur en aan de Algemene Vergadering.

De opvolgingsrapportering omvat minstens volgende zaken :

- Stand van zaken van de prioritaire acties of actieplannen van het meerjarenplan (schema J1)
- Overzicht van de geraamde en gerealiseerde ontvangsten en uitgaven voor het lopende jaar (schema T2)
- In voorkomend geval, de wijzigingen in de assumpties die gekozen werden bij de opmaak van het meerjarenplan of de aanpassing ervan
- In voorkomend geval, de wijzigingen in de financiële risico's.

De cijfers opgenomen in bijgaand rapport omvatten de effectief geboekte kosten en ontvangsten. Hierbij werd geen rekening gehouden met nog te ontvangen facturen en/ of ontvangsten en eventuele overdrachten. Voor een reflectie op jaarbasis verwijzen wij naar de aanpassing van het meerjarenplan.

## 2. Stand van zaken van de prioritaire acties of actieplannen van het meerjarenplan :

### J1: Doelstellingenrekening

	Aanrekeningen	Ramingen
<b>Prioritaire beleidsdoelstelling Herconditionering Site Westkapelle</b>		
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0
Investerings		
Uitgaven	928.869	20.170.600
Ontvangsten	0	0
Saldo	-928.869	-20.170.600
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

### Actieplan 2020001 : Project vervangingsnieuwbouw WZC Westkapelle

#### 1. Bouwen nieuw woonzorgcentrum Westkapelle

In september 2019 is de werf opgestart. Tijdens de eerste fase hebben de werkzaamheden een vertraging opgelopen, deels omwille van de moeizame grondbemaling, deels omwille van het niet beschikbaar zijn van de nodige 2<sup>de</sup> bouwkraan. Vermoedelijk als gevolg van de bemaling is op verschillende plaatsen in de site Rustoordstraat schade ontstaan. De aannemer houdt de schade in het oog en heeft reeds herstelwerken uitgevoerd.

De initiële vertragingen waren niet van die aard dat ze een substantiële invloed hadden op de voorziene einddatum en verhuisdatum.

In maart 2020 zijn omwille van de lock-down naar aanleiding van de genomen maatregelen ter bestrijding van het Covid-19 virus de bouwwerkzaamheden stil gelegd. Het stilleggen en het heropstarten van de werf leidde uiteindelijk tot een achterstand van een aantal maanden t.o.v. de voorziene einddatum ( november 2021 ). Een deel van de opgelopen achterstand werd ingehaald door bouwteams die tijdens het bouwverlof hebben doorgewerkt. De achterstand wordt ingeschat op een 2tal maand. De verhuis is nu voorzien in het voorjaar van 2022.

Het Agentschap heeft naar aanleiding van de Covid-19 crisis de geldigheid van de brandattesten B verlengd. De actueel verleende attesten zijn 3 maand langer geldig en het attest kan 9x voor een periode van 1 jaar verlengd worden in plaats van 8x. Het aan Onze-Lieve-Vrouw van Troost toegekende attest kan verlengd worden tot juni 2022. Het directe gevolg is dat de noodzaak om op eind van 2021 te verhuizen niet meer van toepassing is. Het Agentschap vermoed dat in gebeurlijk geval – gezien de

substantiële vertragingen die veel werven hebben opgelopen – een beperkte verlenging zeker tot de mogelijkheden zal behoren.

In 2020 werd met Belfius verder afspraken gemaakt m.b.t. het toegestane krediet. Zoals de eerste schijf van € 5.000.000 werd vastgelegd onder de vorm van een forward fixing tot eindvervaldatum, zo werd eveneens het resterende toegewezen krediet van € 12.500.000 onder dezelfde vorm maar onder nog betere voorwaarden vastgelegd.

Er is op dit moment geen budgetafwijking. Er is enkel een bijkomend kost gemaakt i.v.m. asbestverwijdering van het dak van de oude voetbalkantine.

In het voorjaar werd een vergadering georganiseerd met verschillende leveranciers waarbij de evoluties van de verpleegoproepsystemen werden voorgesteld. Een definitieve keuze van systeem volgt in november. Dit kan leiden tot een budgetaanpassing.

De inrichting van de keuken is (ruim) gebudgetteerd maar nog niet toegewezen. De aanbesteding voor de keukeninrichting is voorzien voor eind dit jaar. Een beslissing is voorzien tegen juni 2021.

Een symbolische eerste steenlegging is tot nadere datum uitgesteld. Er is in de Raad van Bestuur geopteerd om dit, gegeven de omstandigheden, zeer bescheiden te houden en de uitgebreidere plechtigheid - onder voorbehoud - uit te stellen tot de inhuldiging.

## **2. Onderzoek naar aanleg therapeutische tuin in nieuw WZC Westkapelle**

In 2020 – 2021 zal een onderzoek worden uitgevoerd naar de aanleg van een therapeutische tuin.

Vanuit de literatuur en praktijk casussen blijkt dat therapeutische tuinen een gunstige invloed kan uitoefenen op o.a. personen met een dementiële problematiek. Ze kan leiden tot vermindering van angst, agitatie, onrust en doolgedrag. Ze werkt positief op het gevoel van eigenwaarde. Bewoners kunnen opnieuw aangezet worden tot het uitvoeren van een hobby, of het zorgen voor iets concreets. Het geeft zintuigelijke prikkelingen en werkt realiteits-oriënterend (seizoenen worden opnieuw ervaren).

Een therapeutische tuin wordt op specifieke wijze ingericht, rekening houdend met de omgeving en met bewoners met een zorgnood. De buitenomgeving wordt, samen met bouwheer en in samenspraak met specialisten, zodanig ingericht dat het ontwerp en beplantingsplan beantwoordt aan de vereisten van een therapeutische tuin. Deze kan een combinatie zijn van planten, moestuinbakken en (al dan niet met beelden ingerichte) ruimtes waar bewoners zich kunnen afzonderen om tot rust te komen. Aansluiting op de buitenomgeving en een laagdrempelige toegang maken integraal deel uit van het concept.

<b>Prioritaire beleidsdoelstelling Herconditionering Site Mardyck</b>		
<b>Exploitatie</b>		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0
<b>Investerings</b>		
Uitgaven	0	7.500
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	-7.500
<b>Financiering</b>		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

**Actieplan 2020002 : Project optimalisatie Groep Assistentiewoningen de Mardyck.**

In 2020 zal, in samenspraak met de brandweer, het gebouw geïnspecteerd worden op de nieuwe brandveiligheidsnormen voor de Assistentiewoningen, zoals vastgelegd in Besluit van de Vlaamse Regering van 9 februari 2018. Indien nodig zullen aanpassingswerken worden uitgevoerd.

Prioritaire beleidsdoelstelling Optimalisatie werking en dienstverlening		
Exploitatie		
Uitgaven	0	15.000
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	-15.000
Investerings		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0

### Actieplan 2020003 : Groeien in een kwaliteitsvolle dienstverlening

Voorgaande vaststellingen hebben ertoe geleid om te werken aan een kwaliteitsvolle dienstverlening, met veel aandacht voor de personeelsformatie als een prioritaire doelstelling te formuleren. Het actieplan is een herneming en een verdere uitwerking van het actieplan van 2014-2019.

Sedert december 2016 werkt Het Dak met externe ondersteuning van de organisatie Investors in People IIP. De IIP Standaard biedt een model aan voor hoge performantie en kwaliteit op vlak van uitstekend people management. De standaard is gebaseerd op de 3 belangrijke principes die op vandaag, maar ook in de toekomst leiden tot performante organisaties: inspirerend leiderschap, koesteren van waarden en medewerkers ondersteunen in het leveren van een optimale dienstverlening aan de klanten (i.c. senioren, familie of externen).

Op basis van de *nulmeting* die door IIP werd uitgevoerd eind 2016, werd er gedurende 2.5 jaar met de hele organisatie via *concrete actieplannen* gewerkt rond de hieruit voortvloeiende aanbevelingen op vlak van 'Leidinggeven', 'Ondersteunen van medewerkers' en 'Continu verbeteren en vernieuwen', wat na een grondig *assessment* resulteerde in het verwerven van een 3 jaar geldende *accreditatie* op het 1<sup>e</sup> maturiteitsniveau van de IIP Standaard op 15/10/2019.

Op basis van dit assessment, bestaande uit een uitgebreide documentatie van de gemaakte vorderingen, een contextmeting met de leden van het managementteam, een online enquête ingevuld door bijna alle medewerkers (respons  $\geq 90\%$ ) en een interview met een representatieve door IIP geselecteerde groep van medewerkers, werd een accreditierapport opgemaakt door IIP.

Het accreditierapport omschrijft voor elk van de drie domeinen – 'Leidinggeven', 'Ondersteunen van medewerkers' en 'Continu verbeteren en vernieuwen'- waarin de sterktes en de aandachtspunten liggen voor de verschillende afdelingen binnen Het Dak.

De uitdaging voor Het Dak bestaat erin om minimaal de IIP-accreditatie of het 1<sup>e</sup> maturiteitsniveau op de drie domeinen van de IIP-Standaard –'developed' te borgen in de toekomst én zelfs een maturiteitsniveau te stijgen of dit 2<sup>e</sup> maturiteitsniveau op de IIP-standaard –'established'- op z'n minst zoveel mogelijk te benaderen tegen 2025.

Het accreditierapport wordt gehanteerd als leidraad om zowel richting als inhoud te geven aan de verbeterprojecten die zullen uitgewerkt worden in de periode 2020 tot 2025.

In oktober 2020 – 2021 – 2022 wordt een jaarlijkse “health-check” gedaan door Investors in People, waarbij de inspanningen vanuit Het Dak en de daaruit voortvloeiende vorderingen op vlak van ‘Leidinggeven’, ‘Ondersteunen van medewerkers’ en ‘Continu verbeteren en vernieuwen’ worden geëvalueerd en in de gewenste richting worden begeleid.

De eerste health check na het verwerven van het IIP-certificaat heeft plaatsgevonden op 21 oktober 2020, waarbij geoordeeld werd dat de geleverde inspanningen de goedkeuring rechtvaardigen voor de verderzetting van het IIP-certificaat.

De geleverde inspanningen in 2020 waren gericht op het zo optimaal mogelijk innovatief aansturen, begeleiden en ondersteunen van de medewerkers doorheen een periode waarin het covid-19-virus een doordachte – doch snel schakelende- aanpak vroeg die permanent de balans opzocht tussen veiligheid en warmmenselijkheid. Concrete acties die deze aanpak hebben vormgegeven, bestonden o.a. uit

- een systematisch wekelijks multidisciplinair overleg met perspectief en inspraak vanuit de verschillende disciplines
- formuleren van duidelijke en onderbouwde richtlijnen
- anticiperen op toekomst
- verzekeren van continuïteit in leiderschap
- aandacht voor feedback, erkenning en waardering bij extra inspanningen

De verbeterprojecten in het kader van IIP voor de periode 2020 – 2025 zullen vorm gegeven worden rond volgende thema’s:

- Verder concretiseren en implementeren van missie, visie, strategie en kernwaarden
- Verder concretiseren en implementeren van de gewenste organisatiewaarden en –cultuur
- Leiden en inspireren van medewerkers
- Psychosociaal welzijn op het werk
- Verder concretiseren en implementeren van een retentiebeleid

Er zal in de periode 2020 – 2021 ook geïnvesteerd worden in 2 organisatie gebonden projecten door 2 medewerkers van Het Dak die de opleiding ‘Management in de zorg’ volgen. Beide projecten hebben tot doel de kwaliteit van de dienstverlening te optimaliseren door de (toekomstige) medewerkers te voorzien van de nodige professionele bagage:

- Optimalisatie van het onthaal- en integratietraject voor stagiaires, jobstudenten en nieuwe medewerkers.
- Uitwerking van een seksualiteits- en intimiteitsbeleid.

Daarnaast doen zich op de arbeidsmarkt een aantal trends voor:

- ✓ Arbeidsparticipatie wordt steeds belangrijker.
- ✓ Mensen moeten langer en gemotiveerder aan het werk.
- ✓ Een mogelijke verandering voor bedrijven om ‘mee te zijn’ in de trend die zich voordoet, is verandering door innovatieve arbeidsorganisatie en door meer bevoegdheden naar de werkvloer te brengen.

Een organogram voor de toekomst: consulting biedt een objectieve en onafhankelijke kijk op onze organisatie, die ons moet voorbereiden op een organisatiestructuur voor de toekomst.



<b>Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen</b>		
Exploitatie		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0
Investerings		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0
Financiering		
Uitgaven	0	0
Ontvangsten	0	0
Saldo	0	0
<b>Verrichtingen zonder beleidsdoelstellingen</b>		
Exploitatie		
Uitgaven	10.612.309	16.664.883
Ontvangsten	12.048.793	17.479.855
Saldo	1.436.484	814.972
Investerings		
Uitgaven	6.060	209.500
Ontvangsten	640.778	640.778
Saldo	634.718	431.278
Financiering		
Uitgaven	329.597	891.300
Ontvangsten	0	17.420.600
Saldo	-329.597	16.529.300
<b>Totalen</b>		
Exploitatie		
Uitgaven	10.612.309	16.679.883
Ontvangsten	12.048.793	17.479.855
Saldo	1.436.484	799.972
Investerings		
Uitgaven	934.929	20.387.600
Ontvangsten	640.778	640.778
Saldo	-294.151	-19.746.822
Financiering		
Uitgaven	329.597	891.300
Ontvangsten	0	17.420.600
Saldo	-329.597	16.529.300

### 3. Overzicht van de geraamde en gerealiseerde ontvangsten en uitgaven voor het lopende jaar :

Schema T2: Ontvangsten en uitgaven naar economische aard

I. Exploitatie-uitgaven	Rek 2020	Mjp 2020
<b>A. Operationele uitgaven</b>	<b>10.510.747</b>	<b>16.472.784</b>
1. Goederen en diensten	1.880.994	3.285.595
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	8.628.750	13.179.989
<i>a. Politiek personeel</i>	0	0
<i>b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel</i>	662.418	914.802
<i>c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel</i>	7.560.830	11.728.212
<i>d. Onderwijzend personeel ten laste van het bestuur</i>	0	0
<i>e. Onderwijzend personeel ten laste van andere overheden</i>	0	0
<i>f. Andere personeelskosten</i>	405.502	536.974
<i>g. Pensioenen</i>	0	0
3. Individuele hulpverlening door het OCMW	0	0
4. Toegestane werkingssubsidies	0	0
- aan de districten	0	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0
- aan de politiezone	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0
- aan andere begunstigden	0	0
5. Andere operationele uitgaven	1.002	7.200
<b>B. Financiële uitgaven</b>	<b>101.562</b>	<b>207.100</b>
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	101.562	207.070
- aan financiële instellingen	101.562	207.070
- aan andere entiteiten	0	0
2. Andere financiële uitgaven	0	30
<b>C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>II. Exploitatieontvangsten</b>	<b>Rek 2020</b>	<b>Mjp 2020</b>
<b>A. Operationele ontvangsten</b>	<b>12.046.555</b>	<b>17.477.355</b>
1. Ontvangsten uit de werking	10.681.159	15.305.775
2. Fiscale ontvangsten en boetes	0	0
<i>a. Aanvullende belastingen</i>	0	0
- <i>Opcentiemen op de onroerende voorheffing</i>	0	0
- <i>Aanvullende belasting op de personenbelasting</i>	0	0
- <i>Andere aanvullende belastingen</i>	0	0
<i>b. Andere belastingen en boetes</i>	0	0
3. Werkingssubsidies	1.291.967	2.096.749
<i>a. Algemene werkingssubsidies</i>	137.952	624.533
- Gemeentefonds	0	0
- <i>Andere algemene werkingssubsidies</i>	137.952	624.533
- <i>van de federale overheid</i>	0	0
- <i>van de Vlaamse overheid</i>	137.952	275.904
- <i>van de provincie</i>	0	0
- <i>van de gemeente</i>	0	348.629
- <i>van het OCMW</i>	0	0
- <i>van andere entiteiten</i>	0	0
<i>b. Specifieke werkingssubsidies</i>	1.154.015	1.472.216
- <i>van de federale overheid</i>	479.653	786.283
- <i>van de Vlaamse overheid</i>	670.717	685.932
- <i>van de provincie</i>	0	0
- <i>van de gemeente</i>	0	0
- <i>van het OCMW</i>	0	0
- <i>van andere entiteiten</i>	3.645	0
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0
5. Andere operationele ontvangsten	73.429	74.832
<b>B. Financiële ontvangsten</b>	<b>2.238</b>	<b>2.500</b>
<b>C. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>III. Exploitatiesaldo</b>	<b>1.436.484</b>	<b>799.972</b>

<b>I. Investeringsuitgaven</b>	<b>Rek 2020</b>	<b>Mjp 2020</b>
<b>A. Investeringsuitgaven in financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0
<b>B. Investeringsuitgaven in materiële vaste activa</b>	<b>934.929</b>	<b>20.387.600</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	934.929	20.387.600
a. Terreinen en gebouwen	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0
c. Roerende goederen	0	188.000
d. Leasing en soortgelijke rechten	934.929	20.199.600
e. Erfgoed	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0
a. Onroerende goederen	0	0
b. Roerende goederen	0	0
<b>C. Investeringsuitgaven in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Toegestane investeringssubsidies</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
- aan de districten	0	0
- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0	0
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0
- aan de politiezone	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0
- aan andere begunstigen	0	0

<b>I. Investeringsontvangsten</b>	<b>Rek 2020</b>	<b>Mjp 2020</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0
<b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	0	0
<i>a. Terreinen en gebouwen</i>	0	0
<i>b. Wegen en andere infrastructuur</i>	0	0
<i>c. Roerende goederen</i>	0	0
<i>d. Leasing en soortgelijke rechten</i>	0	0
<i>e. Erfgoed</i>	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0
<i>a. Onroerende goederen</i>	0	0
<i>b. Roerende goederen</i>	0	0
<b>C. Investingen in immateriële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>640.778</b>	<b>640.778</b>
- van de federale overheid	0	0
- van de Vlaamse overheid	640.778	640.778
- van de provincie	0	0
- van de gemeente	0	0
- van het OCMW	0	0
- van andere entiteiten	0	0
<b>III. Investeringsaldo</b>	<b>-294.151</b>	<b>-19.746.822</b>
<b>Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>1.142.333</b>	<b>-18.946.850</b>

<b>I. Financieringsuitgaven</b>	<b>Rek 2020</b>	<b>Mjp 2020</b>
<b>A. Vereffening van financiële schulden</b>	<b>329.597</b>	<b>891.300</b>
1. Periodieke aflossingen van opgenome leningen en leasing	329.597	891.300
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenome leningen en leasing	0	0
<b>B. Vereffening van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Toegestane leningen	0	0
- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0	0
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0
- aan de politiezone	0	0
- aan de hulpverleningzone	0	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0
- aan andere begunstigden	0	0
2. Toegestaan betalingsuitstel	0	0
<b>D. Vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsverminderingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>II. Financieringsontvangsten</b>	<b>Rek 2020</b>	<b>Mjp 2020</b>
<b>A. Aangaan van financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>17.420.600</b>
- opname van leningen en leasing bij financiële instellingen	0	17.420.600
- opname van leningen en leasing bij andere entiteiten	0	0
<b>B. Aangaan van niet-financiële schulden</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Terugvordering van toegestane leningen	0	0
a. Periodieke terugvorderingen	0	0
b. Niet-periodieke terugvorderingen	0	0
2. Vereffening van betalingsuitstel	0	0
<b>D. Vereffening van vooruitbetalingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E. Kapitaalsvermeerderingen</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>III. Financieringssaldo</b>	<b>-329.597</b>	<b>16.529.300</b>
<b>Budgettair resultaat van het boekjaar</b>	<b>812.736</b>	<b>-2.417.550</b>

## 4. Wijzigingen in de financiële risico's :

Voor dit onderdeel verwijzen we naar de aanpassing meerjarenplan 2020 – 2025.