

IGL, secretariaat, ondernemingsplan 2019-2024

(Henri Vandermeulen, secretaris)

Na de algehele vernieuwing van de Raad van Bestuur dient er aan de Algemene Vergadering een evaluatierapport met een ondernemingsplan voor de volledige legislatuur voorgelegd. (Artikel 459 DLB)

De evaluatie van de voorbije legislatuur 2013-2019 is voor het activiteitencentrum Secretariaat opgenomen in een afzonderlijk evaluatierapport: **IGL, ondernemingsplan 2019-2024, AC Secretariaat: evaluatie van de legislatuur 2013-2018**¹.

Het ondernemingsplan 2019-2024 heeft als belangrijkste doelstelling *de continuïteit van IGL en haar instellingen te waarborgen*. Deze continuïteit zal in 2019 worden gerealiseerd door het omzetten van de engagementen die werden uitgesproken tijdens de gewone vergadering d.d. 8 december 2017, in een verlenging van IGL in een dubbele afgeslankte vorm².

Het ondernemingsplan bestaat uit drie onderdelen;

1. De verlenging van IGL in een dubbele afgeslankte vorm,
2. De opvolging van de financiering van de statutaire pensioenen, en
3. De evolutie van de werkingstoelage.

1. De verlenging van IGL

De samenwerkingsovereenkomst met de deelnemers van IGL zoals geëxpliciteerd in de statuten van IGL³ werd op 30 april 1997 verlengd voor een nieuwe periode van 30 jaren, maar deze periode werd door de decreetgever⁴ ingekort tot 18 jaren ingaande vanaf 10 november 2001. De bestaansduur van IGL eindigt in principe dan ook op 9 november 2019.

Na een intens en constructief voorbereidingstraject met alle belangrijke stakeholders werd een nieuw werkmodel voor de toekomst geconcipeerd, namelijk *IGL in een dubbele afgeslankte vorm*, en voorgelegd op 8 december 2017 aan de Algemene Vergadering onder de vorm van een engagementsverklaring:

- Dossier toekomst, de verlenging, situering en plan van aanpak⁵
- Dossier toekomst, de verlenging in een dubbele afgeslankte vorm, uittredingen⁶.

¹ Opgesteld en goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 14 februari 2019 en raadpleegbaar op IGL Extranet (beveiligde omgeving): <https://extranet.iglimburg.be/vergadering-av/26-juni-2019-algemene-vergadering>.

² Zie verslag: https://extranet.iglimburg.be/sites/default/files/igl_av_verslag20171208.pdf.

³ Zie de gecoördineerde statuten op IGL Extranet: <https://extranet.iglimburg.be/boekpagina/statuten-igl>.

⁴ Artikel 79 van het Decreet van 6 juli 2001 betreffende de intergemeentelijke samenwerking (BS 31 oktober 2001).

⁵ Zie IGL Extranet (beveiligde omgeving): <https://extranet.iglimburg.be/vergadering-av/8-december-2017-algemene-vergadering>.

⁶ Zie IGL Extranet (beveiligde omgeving): <https://extranet.iglimburg.be/vergadering-av/8-december-2017-algemene-vergadering>.

De dubbele afslanking van IGL heeft betrekking op een afslanking van het aantal instellingen en activiteiten onder beheer en op een afslanking van het aantal deelnemers.

Zo zal IGL nog twee instellingen blijven beheren: *Ter Heide en LIV aan het werk* (voorheen AZERTiE). De school BuSO De Wissel werd per 1 september 2018 onder bezwarende titel overgedragen naar de Provincie Limburg en de commerciële activiteiten van LIV aan het werk werden omwille van de negatieve impact op het fiscale statuut van IGL (rechtspersonenbelasting) stopgezet.

Het aantal deelnemers van IGL werd enerzijds door de decreetgever beperkt door vanaf 1 januari 2019⁷ de provincies en voor IGL meer bepaald de Provincie Limburg, niet langer als deelnemer toe te laten, maar anderzijds is er de mogelijkheid om als deelnemer de verlenging van IGL wel te steunen, maar zelf niet langer deel te nemen aan deze verlenging. Om de toekomst van IGL en in het bijzonder van haar activiteitencentra niet te hypothekeren werd aangenomen en bevestigd dat de deelnemers die uittreden, hun ingebracht kapitaal niet terugnemen.

De uittreding van de Provincie Limburg werd tijdens de buitengewone vergadering d.d. 7 december 2018 statutair geregeld, maar voorafgaandelijk werd de uittreding en in het bijzonder de niet-opvraging van het ingebrachte kapitaal ten bedrage van 222 000 EUR bij overeenkomst d.d. 11 april 2018 afgesproken.

Tijdens de vergadering d.d. 8 december 2017⁸ hebben alle deelnemers zich geëngageerd om de verlenging van IGL in 2019 voor een nieuwe periode van 18 jaren te steunen.

De volgende 26 deelnemers engageerden zich om in 2019 op basis van de kennis van toen aan deze verlenging deel te nemen:

Alken	Bilzen	Borgloon
Diepenbeek	Dilsen-Stokkem	Genk
Gingelom	Ham	Hasselt
Heers	Hoeselt	Houthalen-Helchteren
Kortesseem	Lanaken	Leopoldsburg
Meeuwen-Gruitrode	Nieuwerkerken	Opglabbeek
Riemst	Tessenderlo	Tongeren
Wellen	Zonhoven	Zutendaal
OCMW Dilsen-Stokkem	OCMW Houthalen-Helchteren.	

De volgende 15 deelnemers hadden de intentie om na 2019 op basis van de kennis van toen niet langer deel te nemen aan de vereniging en zullen dus naar alle waarschijnlijkheid uittreden:

Bocholt	Halen	Hamont-Achel
Hechtel-Eksel	Herk-de-Stad	Heusden-Zolder
Kinrooi	Lommel	Lummen
Maaseik	Maasmechelen	Neerpelt
Overpelt	Peer	Sint-Truiden.

De gemeente As had zich niet uitgesproken, maar laat de beslissing tot deelneming over aan de gemeenteraad in 2019.

Tot slot hebben de deelnemers die de intentie hebben om uit te treden, wel aangegeven om het ingebrachte kapitaal – het aandeel in het vermogen - niet op te vragen.

Tijdens een buitengewone vergadering van de Algemene Vergadering voorzien op woensdag 25 september 2019 zal de verlenging van IGL op de agenda staan.

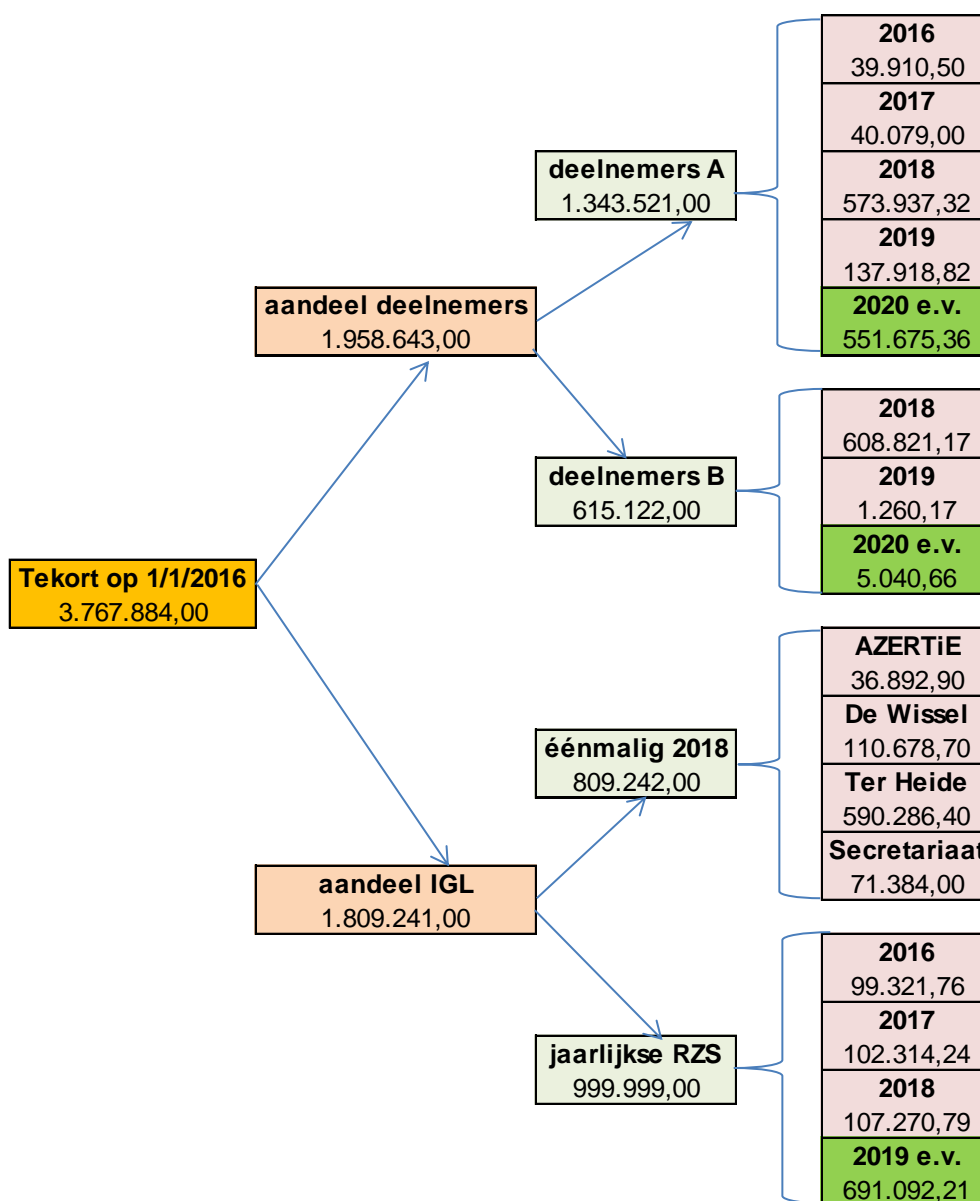
⁷ Artikel 80 §1 van het Decreet van 6 juli 2001 houdende de Intergemeentelijke Samenwerking.

⁸ Zie voetnoot 2.

2. De financiering van de statutaire pensioenen

De financiering van de statutaire pensioenen blijft op de radar staan, ook al werd het tekort in de financiering, waarmee IGL einde 2013 werd geconfronteerd bij de vereffening van de Provinciale Kas voor de Pensioenen van de Provinciale en Lokale Ambtenaren Limburg (PKPLAL), tijdens de vergadering d.d. 8 december 2017⁹ van de Algemene Vergadering geregeld.

Tot en met mei 2019 is een bedrag van 2 211 168,98 EUR gestort in het pensioenfonds van IGL, beheerd door Ethias: zie onderstaand schema.



De volgende deelnemers zullen nog tot en met 2023 jaarlijks hun bijdrage in de financiering voor een totaalbedrag van 556 716,02 EUR betalen en dit ongeacht hun verdere deelneming aan IGL na de verlenging: zie onderstaande tabel.

⁹ Zie voetnoot 2.

Deelnemer	derde termijn 2020	vierde termijn 2021	vijfde termijn 2022	zesde termijn 2023
Alken	3.276,17	3.276,17	3.276,17	3.276,15
Bilzen	8.820,67	8.820,67	8.820,67	8.820,65
Bocholt	3.528,33	3.528,33	3.528,33	3.528,35
Borgloon	3.213,33	3.213,33	3.213,33	3.213,35
Diepenbeek	5.166,50	5.166,50	5.166,50	5.166,50
Dilsen-Stokkem	5.418,33	5.418,33	5.418,33	5.418,35
Gingelom	2.394,17	2.394,17	2.394,17	2.394,15
Halen	2.520,17	2.520,17	2.520,17	2.520,15
Ham	2.835,33	2.835,33	2.835,33	2.835,35
Hamont-Achel	4.095,33	4.095,33	4.095,33	4.095,35
Heers	2.142,17	2.142,17	2.142,17	2.142,15
Herk-de-Stad	3.528,33	3.528,33	3.528,33	3.528,35
Hoeselt	2.835,33	2.835,33	2.835,33	2.835,35
Houthalen-Helchteren	8.883,83	8.883,83	8.883,83	8.883,85
Kinrooi	3.528,33	3.528,33	3.528,33	3.528,35
Lanaken	7.119,50	7.119,50	7.119,50	7.119,50
Leopoldsburg	4.347,33	4.347,33	4.347,33	4.347,35
Lummen	4.095,33	4.095,33	4.095,33	4.095,35
Maaseik	6.867,67	6.867,67	6.867,67	6.867,65
Maasmechelen	10.962,83	10.962,83	10.962,83	10.962,85
Nieuwerkerken	1.953,33	1.953,33	1.953,33	1.953,35
Riemst	4.851,50	4.851,50	4.851,50	4.851,50
Sint-Truiden	11.782,00	11.782,00	11.782,00	11.782,00
Tessenderlo	4.662,50	4.662,50	4.662,50	4.662,50
Tongeren	9.324,67	9.324,67	9.324,67	9.324,65
Wellen	2.079,17	2.079,17	2.079,17	2.079,15
Zonhoven	5.670,50	5.670,50	5.670,50	5.670,50
Zutendaal	2.016,17	2.016,17	2.016,17	2.016,15
OCMW Houthalen-Helchteren	1.260,17	1.260,17	1.260,17	1.260,15
algemeen totaal	139.178,99	139.178,99	139.178,99	139.179,05

Vanuit de activiteitencentra zal de komende jaren via de persoonlijke en patronale pensioenbijdrage op de lonen een bedrag van meer dan 691 000 EUR worden betaald.

Voor het blijvend waarborgen van de statutaire pensioenen zal een aansluiting bij het Gesolliciteerde pensioenfonds van de provinciale en plaatselijke besturen (onder beheer van de Federale Pensioendienst) in overweging blijven genomen worden en zeker vanaf 1 januari 2021, het jaar voorafgaand aan de oppensioenstelling van de volgende statutaire ambtenaar.

3. De werkingstoelage

Sinds de verlenging van 1997¹⁰ wordt de financiering van de juridische structuur van IGL, opgenomen in het activiteitencentrum Secretariaat, onafhankelijk van de andere activiteitencentra geregeld middels een werkingstoelage vanuit de deelnemers-gemeenten. Deze werkingstoelage¹¹ bedraagt jaarlijks maximum 0,25 EUR per inwoner en wordt bepaald op basis van het resultaat van het afgesloten (vorige) boekjaar en de goedgekeurde begroting van het lopende jaar.

De voorbije jaren werd deze werkingstoelage zoals afgesproken bij de verlenging afgebouwd: zie voor meer details het evaluatierapport.

Bij het vaststellen van de toekomstige werkingstoelage zijn een aantal belangrijke wijzigingen te noteren:

- a) Door de overdracht van BuSO De Wissel naar de Provincie Limburg valt het onderdeel afschrijvingslasten uit het verleden, opgenomen in de post herstructurering volledig weg. Hierdoor zal een bedrag van 25 949 EUR niet moeten worden gefinancierd: 1 037,96 EUR voor 2018 en voor de jaren 2019 t.e.m. 2026 een bedrag van 3 113, 88 EUR per jaar.
- b) De doorgerekende personeelskosten, opgenomen in de post herstructurering zullen verminderen omdat een halftijdse administratieve medewerkster niet werd vervangen vanaf juni 2018. Hierdoor zal de loonkosten de volgende jaren zonder rekening te houden met toekomstige indexeringen, barema-aanpassingen en vervangingen ongeveer 56 000 EUR bedragen.
- c) De kopieerkosten en de verzendingskosten worden verder geoptimaliseerd door o.a. de verzendingen per post tot een minimum te beperken en maximaal in te zetten op (beveiligde) elektronische communicatie. Wordt begroot op 1 500 EUR per jaar.
- d) De kosten voor de omkadering van de vergaderingen van de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur zullen rekening houdend met de te verwachte vermindering van het aantal deelnemers ook afnemen en worden geschat op ongeveer 3 500 EUR per jaar.
- e) De kosten verbonden aan de Raad van Bestuur (de presentiegelden, de reisvergoedingen en de bestuursaansprakelijkheidsverzekering) zullen rekening houdend met het wegvallen van het Bestuurscomité en de vermindering van het aantal bestuurders, inclusief de bestuurders met raadgevende stem, van 29 naar 19 mandaten, maar zonder rekening te houden met eventuele aanpassingen en indexeringen schommelen rond 23 500 EUR per jaar.

Daarnaast zijn er ook de specifieke administratieve kosten eigen aan de vereniging zoals het honorarium van de commissaris-revisor, de bekendmakingen in het Belgisch Staatsblad en de neerleggingen bij de Griffie van de Ondernemingsrechtbank, die ongeveer 11 000 EUR per

¹⁰ Tot en met het boekjaar 1997 kreeg IGL van de gemeentelijke deelnemers een tussenkomst in het totaalverlies ten bedrage van maximum 10 BEF per inwoner. Hierdoor werden er in het verleden nooit reserves opgebouwd. Vanaf het boekjaar 1998 konden de activiteitencentra om de continuïteit van hun werking te verzekeren op basis van hun resultaten wel reserves aanleggen.

¹¹ Artikel 42quater van de gecoördineerde statuten:

De financiering van de activiteiten m.b.t. het specifieke beheer van de vereniging als opdrachthoudende vereniging gebeurt, onafhankelijk van de in artikel 42ter voorziene financiering van de instellingen, op basis van werkingstoelagen vanwege de deelnemers-gemeenten.

De vereniging ontvangt van de deelnemers-gemeenten hiervoor een jaarlijkse werkingstoelage van maximaal 0,25 EUR per inwoner. De grootte van deze werkingstoelage wordt bepaald door de Algemene Vergadering op basis van de voor dit activiteitencentrum goedgekeurde begroting voor het betreffende boekjaar en de afrekening van het voorbije boekjaar.

Voor 1 maart van elk jaar zal een voorschot gelijk aan 90% van het bedrag van de werkingstoelage van het voorbije jaar worden betaald. Het saldo zal worden gevorderd nadat de officiële opgave van het bevolkingscijfer van het Rijk per 1 januari werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad.

jaar bedragen en de algemene werkingsmiddelen (documentatie, lidgelden, website, verplaatsingskosten, representatiekosten, boekhoudsoftware, enz.) voor een jaarlijks bedrag van ongeveer 15 000 EUR.

Het budget per jaar voor het activiteitencentrum Secretariaat zal zo bij ongewijzigd beleid, maar rekening houdend met bovenstaande aandachtspunten ongeveer 110 500 EUR per jaar bedragen.

De budget, dat weinig samendrukbare kosten bevat, vertaalt zich in een jaarlijkse werkingstoelage van ongeveer 0,14 EUR per inwoner op basis van het geschatte aantal inwoners op 1 januari 2019 bij alle deelnemers¹².

Indien er alleen rekening wordt gehouden met het aantal inwoners bij de deelnemers die quasi zeker zullen deelnemen aan de verlenging¹³ (zie supra) dan zal de jaarlijkse bijdrage ongeveer 0,23 EUR per inwoner bedragen.

Het is vanzelfsprekend dat zodra er duidelijkheid zal zijn over het exact aantal deelnemers dat aan de verlenging zal deelnemen, de werkingstoelage zowel inhoudelijk als naar grootte opnieuw zal worden besproken.

¹² Aantal inwoners op 1 januari 2019 is gelijk aan 806 827; bron Rijksregister.

¹³ Aantal inwoners bij de deelnemers die zullen deelnemen aan de verlenging is gelijk aan 488 394. Dit is waarschijnlijk als een minimum te beschouwen.

ONDERNEMINGSPLAN TER HEIDE 2019 – 2024

Aanleiding

In 2008 hebben we een nieuwe missie en visie voor Ter Heide bekend gemaakt. Ook toen hebben we nagedacht over waar Ter Heide voor stond en wat we wilden bereiken.

Intussen zijn we tien jaar verder en is het hoog tijd om terug samen naar de toekomst te kijken, want er is veel veranderd: de medewerkersgroep kreeg nieuwe behoeften en inzichten, we verdiepten ons in nieuwe specialisaties (GES+, autisme ...), er gebeurden verschuivingen in de oudergroep ... Maar ook de tijdsgeest ontwikkelde zich. We gingen van personen met een beperking naar volwaardige burgers, van betuttelen naar samenwerken, van subsidie naar een marktmodel.

Samenwerkingstraject

Dit moest zich ook vertalen in de organisatie. Het is zowel voor onszelf als voor de buitenwereld belangrijk om te weten waarvoor we staan en wat we doen. En wie kent Ter Heide beter dan zijn medewerkers?

Daarom is het belangrijk om er een samenwerkingstraject van te maken, waar zowel medewerkers als ouders en andere partners hun stem konden laten klinken. Het mocht geen verhaal van de directie worden, maar een verhaal van heel Ter Heide. Om dit goed te kunnen doen, hebben we ons laten begeleiden door Arno Vansichen. Arno is mede-oprichter van “Evenwicht” en heeft heel wat knowhow opgebouwd in het begeleiden van grote groepen mensen aan de hand van “waarderend onderzoek”.

Stap voor stap

We willen onze toekomst voorbereiden, voortbouwend op de goede basis die we in het verleden gelegd hebben. Een ontwerpgroep, samengesteld uit medewerkers van alle geledingen van de organisatie, heeft dit proces van bij de start begeleid. Gewapend met de verhalen en de inzichten van de ontwerpgroep, ging een schrijfgroep aan de slag om deze vaak aangrijpende verhalen te vertalen naar een eerste missie en visie, die we dan weer afgetoetst hebben tijdens drie dialogdagen aan een grote groep mensen.

De uitkomst

Onze missie hebben we als volgt verwoord: “Ter Heide biedt warme en liefdevolle professionele ondersteuning op maat aan personen met een meervoudige beperking in en rond Limburg. Dit doen we als sociale ondernemer en met als doel onze bewoners te ondersteunen in het leiden van een kwaliteitsvol bestaan”.

Een ambitieuze visie is eveneens uitgeschreven: “Ter Heide wil dé referentie worden in Vlaanderen in de ondersteuning voor mensen met een meervoudige beperking”.

Er is bovendien nagedacht over de waarden (onze bouwstenen) die we in de toekomst willen hanteren en over de strategisch belangrijke thema’s.

We verwijzen hiervoor naar de visual met onze nieuwe missie, visie, bouwstenen en strategische pijlers en naar het document “Missie, visie voorzet schrijfgroep” in bijlage.

Een gedragen verhaal

We betrokken steeds meer mensen bij ons nieuwe verhaal; we wilden immers iedereen een stem geven: ouders, medewerkers, bestuursleden, vrijwilligers, gepensioneerde medewerkers, scholen, zelfstandige kinesitherapeuten en de thuisverpleging. Door dit SAMEN te doen, wilden we er een gedragen verhaal van maken. In totaal telden we 600 deelnemers aan onze dialogdagen.

Projecten en acties

Tijdens drie dialogdagen gingen we aan de slag met telkens 200 enthousiaste mensen. Bij de tafeldialogen werd intens op zoek gegaan naar ideeën voor acties en projecten die het verblijf van onze bewoners in Ter Heide aangenamer kunnen maken en de dagelijkse werking voor medewerkers vereenvoudigen. De energie en de creativiteit was duidelijk voelbaar in de zaal. Heel wat ideeën kwamen dan ook uit de bus; met een aantal acties zijn we intussen aan de slag gegaan. Andere ideeën vragen iets meer voorbereiding en denkwerk en worden als project

verder uitgewerkt. Alleszins willen we erover waken dat deze projecten vooruitgaan en goed opgevolgd worden. Op deze manier willen we van Ter Heide een nog mooiere thuis maken.

Tijdens een terugkomdag hebben we vervolgens de behaalde resultaten gepresenteerd. Een stand van zaken van de acties is voorgesteld, de lopende projecten zijn kort door de projectleiders geduid en een stand van zaken is meegegeven over de projecten die uit de dialoogdagen voortgekomen zijn.

Voor het (dynamisch) overzicht van de projecten verwijzen we naar het document: “Overzicht projectwerking 2019”.

Vernieuwde projectwerking

Om de projecten vlot naar een goed resultaat te sturen hebben we een nieuwe projectaanpak geïmplementeerd in Ter Heide. Deze methodiek willen we dan ook nauwgezet toepassen tijdens de komende jaren.

Een project realiseren bestaat uit 4 grote fases:

- De idee-fase: in deze fase willen we helder krijgen waarom we het idee exact doen, en ons er ook van vergewissen dat alle belanghebbenden achter het idee staan.
Pas als dit in orde is, heeft het zin om over haalbaarheid na te denken.
- De haalbaarheidsfase: hierin gaan we wat we gaan doen uitdenken en voorbereiden: wat is de reikwijdte van het project: we moeten op 6 maanden kunnen opleveren, dus wat is haalbaar op die tijd? Hebben we het beste alternatief gekozen? Zo ja, wat moeten we precies doen om dit alternatief te realiseren en wat zijn tussentijdse opleveringen op weg naar het eindresultaat? Welke mensen en budgetten heb ik hiervoor nodig (en zijn deze ook effectief toegezegd)? Wat zijn eventuele risico's, maar vooral wat gaan we doen als deze risico's zich voordoen?
Pas als deze allemaal in orde zijn, heeft het zin om naar uitvoering te gaan.
- De uitvoeringsfase: we voeren uit wat we in de haalbaarheidsfase voorzien hebben, met zeer geregelde (wekelijks, tweewekelijks) tussentijdse terugkoppelingen naar alle belanghebbenden over de voortgang.
- De fase van uitrol & evaluatie: eens de oplossing klaar is, rollen we ze uit. We evalueren tot slot hoe alles gelopen is om te leren voor de toekomst.

Opvolging en aansturing van een project:

Als we het geheel van projecten willen overwaken, en zorgen dat alle raakvlakken / conflicten tussen projecten op een snelle en juiste manier kunnen aangepakt worden, dan is een overkoepelende aansturing cruciaal. Dit wordt georganiseerd via 2 overlegmomenten:

- *Bootcamp / Ideeëntank*: deze heeft tot doel om de ideeën die worden voorgesteld te evalueren en te beslissen welke ideeën door kunnen naar de haalbaarheidsfase.
- *Overleg strategische focus*: op deze plaats worden projecten toegevoegd aan de lopende projectenportefeuille of net gestopt; hier wordt de lopende projectenportefeuille beheerd en overwaakt qua voortgang; budgetten en middelen voor de op te starten projecten worden hier goedgekeurd.

Projectcycli:

Een belangrijk doel van onze projectaanpak is dat we ervoor willen zorgen dat projecten snel tot tastbaar resultaat komen. Dit doen we door bij het uitwerken van de projecten (in de idee- en haalbaarheidsfase) expliciet projecten te beperken tot zaken die kunnen opgeleverd worden in de komende 6 maanden. Grotere projecten moeten dus opgeknapt worden in kleinere, haalbare gehelen.

Voor bijkomende informatie verwijzen we naar de documenten “Onze nieuwe projectwerking in een notendop” en “Projectwerking in Ter Heide-IC 2019-04-02” en de powerpointpresentatie “Projectmatig werken leidraad”.

Strategische vooruitgangscyclus

Op deze manier zullen we in de komende periode er voor zorgen dat er continu verbeterd en geïnnoveerd wordt in Ter Heide.