

# RAAD VAN BESTUUR

25 september 2024

Verslag

---

Aanwezig:	Carine Leys, voorzitter Annemie Goris, Ludwig Nietvelt, Marleen Van den Eynde, Alexander Vandersmissen, Dirk Vanseggelen, Tinne Wuyts, Freya Van Alsenoy, Tjerk Sekeris en Henri Van Herpen, bestuurders Davy Put, bestuurder met raadgevende stem Tom Wustenberghs, algemeen directeur (verslag)
Verontschuldigd:	Lieven De Smet en Karel Wieërs, bestuurders
Afwezig:	Tom De Boeck, ondervoorzitter Koen De Busser, secretaris Luc Van Craenendonck, bestuurder

---

## 1. Bestuur: Verslag Raad van Bestuur 19 juni 2024 - goedkeuring

---

### AANLEIDING EN CONTEXT

#### Voorgeschiedenis

Het verslag van de vorige zitting van de raad van bestuur van 19 juni 2024 wordt ter goedkeuring voorgelegd.

#### Juridische gronden

Artikel 440 van het decreet over het lokaal bestuur van 22 december 2017 en de artikelen 23, §2 en 32 van de statuten

De vergaderingen van de raad van bestuur zijn niet openbaar. Van elke vergadering worden notulen opgesteld die ter inzage worden gelegd en ter beschikking kunnen worden gesteld.

#### Bijlagen

Verslag zitting 19 juni 2024

---

### BESLUIT

#### Enig artikel

Het verslag van de Raad van Bestuur van 19 juni 2024 wordt goedgekeurd.

## 2. Bestuur: agenda buitengewone algemene vergadering 21 november 2024 – vaststelling

---

### AANLEIDING EN CONTEXT

#### Voorgeschiedenis

De buitengewone algemene vergadering, waarop ondermeer de beleidsnota en het budget voor het volgende jaar moeten worden geagendeerd, zal plaatsvinden op 21 november 2024.

#### Juridische gronden

Artikel 16, §3 van de statuten

De algemene vergadering wordt bijeen geroepen door de raad van bestuur.

#### Bijlagen

Beleidsnota 2025 (ontwerp)

Budget 2025 (ontwerp)

Informatiebundel voor de gemeenten

---

### BESLUIT

#### Artikel 1

De volgende bijeenkomst van de buitengewone algemene vergadering van PONTES vindt plaats op donderdag 21 november 2024 om 19 uur op digitale wijze.

#### Artikel 2

De agenda van de buitengewone algemene vergadering wordt vastgesteld als volgt:

1. Algemene vergadering: verslag 20 juni 2024 – goedkeuring
  2. Beleid: beleidsnota 2025 – goedkeuring
  3. Financiën: budget 2025 – goedkeuring
  4. Financiën: aanstelling bedrijfsrevisor voor boekjaren 2024 t/m 2026 – goedkeuring
  5. Varia en rondvraag
-

### 3. **Beleid: beleidsnota 2025 – verwijzing**

---

*De heer Van Herpen informeert naar welke organisaties het kwaliteitslabel kunnen afleveren. De algemeen directeur verwijst naar het Duitse RAL-instituut dat specifiek voor het crematieproces een kwaliteitskeurmerk (RAL 906) heeft ontworpen. Dit gebeurt niet alleen op Duits niveau maar ook Europees. Mevrouw Goris vraagt met welke universiteiten wordt samengewerkt voor het pilootproject inzake nieuwe technologieën, waarop geantwoord wordt dat het om een samenwerking met de Universiteit Antwerpen en de KULeuven gaat.*

#### **AANLEIDING EN CONTEXT**

##### **Voorgeschiedenis**

PONTES stelt elk jaar een beleidsnota op voor het komende jaar. Deze beleidsnota wordt besproken in de raad van bestuur en ter goedkeuring verwezen naar de algemene vergadering.

##### **Juridische gronden**

[Artikel 432, alinea 6 van het decreet over het lokaal bestuur van 22 december 2017 en artikel 16, §2 van de statuten](#)

De raad van bestuur bereidt jaarlijks de strategie en het budget voor het volgende boekjaar voor dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de algemene vergadering.

##### **Bijlagen**

Beleidsnota 2025 (ontwerp)

Toelichting t.b.v. de gemeenteraden en de raadscommissies

---

#### **BESLUIT**

##### **Enig artikel**

Het voorstel van beleidsnota voor 2025 wordt ter goedkeuring verwezen naar de algemene vergadering, die zal plaatsvinden op 21 november 2024.

---

#### 4. Financiën: budget 2025 – verwijzing

---

*Mevrouw Van Alsenoy vraagt verduidelijking bij een aantal investeringsposten, de andere bedrijfskosten en de daling bij de energie-uitgaven. De algemeen directeur legt uit dat de overbodige investeringen uit de tabel zullen worden weggelaten en dat de hogere ‘andere bedrijfskosten’ vooral te maken hebben met de herschikking van een aantal budgetposten. De hogere energie-uitgaven uit het verleden waren toe te schrijven aan de Oosteuropese crisis die zorgden voor een verhoging van de energietarieven.*

#### **AANLEIDING EN CONTEXT**

##### **Voorgeschiedenis**

PONTES stelt elk jaar een budget op voor het komende jaar. Deze beleidsnota wordt besproken in de raad van bestuur en ter goedkeuring verwezen naar de algemene vergadering.

##### **Juridische gronden**

Artikel 432, alinea 6 van het decreet over het lokaal bestuur van 22 december 2017 en artikel 16, §2 van de statuten

De raad van bestuur bereidt jaarlijks de strategie en het budget voor het volgende boekjaar voor dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de algemene vergadering.

##### **Bijlagen**

Budget 2025 (ontwerp)

Toelichting t.b.v. de gemeenteraden en de raadscommissies

---

#### **BESLUIT**

##### **Enig artikel**

Het voorstel van budget voor 2025 wordt ter goedkeuring verwezen naar de algemene vergadering, die zal plaatsvinden op 21 november 2024.

---

## 5. Financiën: aanstelling bedrijfsrevisor (boekjaren 2024 t/m 2026) – verwijzing

---

### AANLEIDING EN CONTEXT

#### Voorgeschiedenis

Het decreet over het lokaal bestuur bepaalt dat elke opdrachthoudende vereniging een bedrijfsrevisor-commissaris moet aanstellen met het oog op de controle van de financiële toestand, de jaarrekening en de regelmatigheid van de financiële verrichtingen.

In overeenstemming met deze bepaling wordt dus jaarlijks na het afsluiten van de financiële verrichtingen en het boekjaar in samenwerking met de bedrijfsrevisor een balans, resultatenrekening en jaarverslag over het afgelopen werkjaar voorbereid.

Het mandaat van de huidige bedrijfsrevisor-commissaris is verstreken met de goedkeuring van de jaarrekening 2023 en dient bijgevolg hernieuwd te worden. Er wordt voorgesteld om het mandaat van de huidige bedrijfsrevisor te verlengen.

#### Juridische gronden

Artikel 449 van het decreet over het lokaal bestuur van 22 december 2017 en artikel 44 van de statuten

Deze bepalingen voorzien dat de controle op de financiële toestand van de vereniging moet worden toevertrouwd aan een bedrijfsrevisor benoemd onder de leden van het Instituut der Bedrijfsrevisoren.

Artikel 3:61 van het wetboek van vennootschappen en verenigingen van 23 maart 2019

De bedrijfsrevisor wordt aangesteld voor een hernieuwbare termijn van drie jaar.

#### Bijlage(n)

Kaderovereenkomst

Opdrachtbrief

---

### MOTIVERING

Het huidige mandaat van de bedrijfsrevisor nam een aanvang in december 2018. Hij heeft gedurende de afgelopen jaren de organisatie begeleid op het vlak van de controle op de balans, de resultatenrekening en de financiële verrichtingen.

Onder impuls van de bedrijfsrevisor werden verschillende financiële processen geoptimaliseerd en werd de financiële informatie transparanter gemaakt.



Het is bijgevolg wenselijk om de kennis en ervaring, die de bedrijfsrevisor de voorbije jaren heeft opgebouwd, niet verloren te laten gaan. Integendeel, het is meer dan aangewezen dat de organisatie een beroep kan blijven doen op zijn kennis.

---

## **BESLUIT**

### **Enig artikel**

Aan de algemene vergadering zal worden voorgesteld om het mandaat van de vennootschap Callens, Vandelanotte & Theunissen BV, vertegenwoordigd door de heer Jan Van Brabant als bedrijfsrevisor-commissaris van de opdrachthoudende vereniging te verlengen voor de boekjaren 2024, 2025 en 2026.

---

## **6. Overheidsopdrachten: levering cateringdiensten crematoria Antwerpen en Turnhout (nieuwe marktverkenning) – goedkeuring**

---

*Mevrouw Van Alsenoy informeert naar de inzet van personeel en de inschakeling van flexi-arbeid, waarop geantwoord wordt dat om een cateringactiviteit rendabel te maken dergelijke alternatieve personeelsinzet noodzakelijk is als aanvulling op een aantal vaste werkkrachten.*

*De heer Vandersmissen stelt voor om alle pistes verder uit te rollen en afhankelijk van de uitkomst verder te bekijken wat wenselijk is voor Pontes.*

## **AANLEIDING EN CONTEXT**

### **Voorgeschiedenis**

NV GUSTO is in het jaar 2020 op basis van een overheidsopdracht aangesteld om de catering te verzorgen in de crematoria van Antwerpen en Turnhout en dat vanaf 1 juni 2020 voor een periode van 36 maanden die eindigde op 31 mei 2023. Deze periode is verlengd tot en met einde december 2024.

Gelet op het naderende einde van de huidige contractduur dient zich een nieuwe marktverkenning voor de levering van cateringdiensten aan, minstens moeten een aantal andere denkpistes worden overwogen.

### **Juridische gronden**

Artikel 36 van de wet van 17 juni 2016 inzake overheidsopdrachten

Opdrachten waarvan de raming de drempels voor de Europese bekendmaking overschrijden, worden geplaatst volgens de openbare procedure.



Artikel 33, §3, 9° van de statuten

De Raad van Bestuur is bevoegd voor het voeren van de gunningsprocedures die niet onder het dagelijks bestuur ressorteren.

## **Bijlagen**

Lastenboek cateringdiensten

Businesscase

---

## **MOTIVERING**

### 1. Historiek uitbesteding cateringdiensten

In 2020 werd besloten om de cateringdiensten van de crematoria in Antwerpen en Turnhout uit te besteden. De levering van cateringdiensten werd na marktraadpleging voor een periode van 3 jaar gegund aan de NV Gusto uit Schoten. De normale contractsduur liep tot juni 2023, maar omdat de opdrachtnemer omwille van de corona-pandemie noodgedwongen op non-actief moest worden gesteld, werd besloten om de samenwerking te verlengen tot einde 2024.

Het afgelopen jaar traden echter verschillende problemen op die de goede samenwerking op de helling zette en waardoor Pontes tot officiële ingebrekestellingen overging. De knelpunten hadden o.a. te maken met veelvuldige klachten, fouten in de facturatie, te hoge prijswijzigingen en problemen met de voedselveiligheid en hygiëne.

Ondertussen verliep de organisatie van de catering in crematorium Stuifduin nog steeds in eigen beheer omdat daar volgens een ander organisatiemodel wordt gewerkt en de overtuiging bestond dat de omzet in Lommel groeiende was zodat minstens een break-even-exploitatie kon worden bereikt.

Het naderende einde van de externe samenwerkingsrelatie voor wat betreft de cateringdiensten in de crematoria van Antwerpen en Turnhout leidde tot een volledig nieuw onderzoek van de toekomstige organisatie van de catering.

### 2. Evoluties in het cateringaanbod sedert 2020

#### 2.1. Algemeen

Het cateringaanbod van Pontes – ook al zijn er enkele regionale verschillen – moeten we als eerder traditioneel beschrijven. Het aanbod bevat vooral klassieke formules (hoofdzakelijk broodmaaltijden en receptieformules), aan te vullen met tal van opties op vraag van de nabestaanden. Bijzondere vragen



worden maximaal ingevuld om zoveel mogelijk maatwerk en flexibiliteit te garanderen, ook al wordt dit soms gedwarsboemd door een averechts prijsbeleid van de horecapartner.

Warme gerechten of warme recepties blijven uitzonderingen en geraken moeilijker ingeburgerd in de uitvaartcultuur ten oosten van de Schelde.

Het debat over het meenemen van voedseloverschotten lijkt enigszins op de achtergrond verdwenen te zijn, hoewel daar soms toch nog vraag naar is (vooral in Turnhout en Lommel).

Als we kijken naar het cateringaanbod bij concurrenten dan stellen we vast dat dit vaak uitgebreider en gevarieerder is. Dat is op zich ook niet verwonderlijk omdat het vaak over typische horecazaken gaat met reeds een bestaand en uitgebreid aanbod, wat moeilijker te evenaren valt. Anderzijds leren voorbeelden uit het buitenland dat crematoria een uitgebreid cateringaanbod hanteren, maar daarom niet alles zelf in eigen beheer organiseren. De nadruk ligt veeleer op de regierol van het crematorium.

## 2.2. Crematorium Antwerpen

Het meest gestandaardiseerde aanbod vinden we terug in het crematorium van Antwerpen. Pogingen om het aanbod te vernieuwen of voor meer afwisseling te zorgen bleven in het dak steken omdat de cateringpartner hier moeilijk toe te bewegen was, althans niet zonder gevoelige prijsaanpassingen.

Zeker in de tweede helft van de samenwerkingsperiode zagen we dat de cateringpartner vaak zijn eigen werking vooropstelde ten nadele van de klant: weinig variëteit in het aanbod en weinig flexibiliteit om tegemoet te komen aan de wensen van uitvaartondernemers en nabestaanden. Niet zelden primeerde de eigen logistiek.

Het aantal uitvaartmaaltijden daalde tussen 2020 en vandaag van ongeveer 38.000 naar 29.000 maaltijden per jaar. Het is allicht niet correct om dit volledig toe te schrijven aan bovenvermelde problemen, omdat de coronaperiode geleerd heeft dat afscheid nemen ook kan in beperkte kring en mensen minder bereid zijn om veel te geld te spenderen aan een uitvaart (ook de gemiddelde uitvaart werd na de pandemie gemiddeld €1.000 à 1.200 duurder).

Het gemiddeld aantal uitvaartmaaltijden per koffietafel bedraagt terug ongeveer 39 deelnemers.

## 2.3. Crematorium Turnhout

In Turnhout steunt de omzet inzake catering in hoofdzaak op twee uitvaartondernemers (zie verder). Vooral in het begin werd door de klanten sterk aangedrongen op een aantal wijzigingen in het cateringaanbod. Zo werd al snel overgeschakeld naar broodjes van de warme bakker (i.p.v. het zelf afbakken in het crematorium) en moest het aanbod uitgebreid worden met Kempische charcuterie en rozijnenbrood (wat aanvankelijk niet in het gamma zat). Dit leidde natuurlijk tot hogere kosten en minder





flexibiliteit, omdat warme bakkers niet 6 op 7 dagen leveren en slechts één keer per dag leveren (wat een probleem vormt als de groep uit meer personen bestaat dan aanvankelijk gereserveerd of wanneer de koffiemaaltijd laat in de namiddag valt).

Daarenboven hebben de twee eerder vermelde uitvaartondernemers bouwplannen aangekondigd of intussen gerealiseerd waardoor het aantal afscheidsplechtigheden en koffietafels in het crematorium van Turnhout in de nabije toekomst aanzienlijk zal afnemen, om niet te zeggen dat het crematorium van Turnhout in de toekomst veeleer het karakter van een 'technisch crematorium' zal krijgen. Beide uitvaartondernemers zullen waarschijnlijk wel naar het crematorium blijven komen voor de crematie, maar in het geval van de afscheidsplechtigheden en de koffietafels, zal dat allicht nog maar alleen met grote groepen zijn die ze niet in hun eigen infrastructuur kunnen bedienen.

Het aantal uitvaartmaaltijden evolueerde in Turnhout van 25.000 naar 19.000 deelnemers, terwijl ook het gemiddeld aantal aanwezigen daalde van 60 naar 53. Te verwachten valt dat deze omzet zal afslanken tot een volume van 10.000 maaltijden, juist omdat beide uitvaartondernemers grote spelers zijn in het Vlaamse uitvaartgebeuren.

#### 2.4. Crematorium Stuifduin

Een totaal ander beeld levert het crematorium in Lommel op. Door een enorme inzet van de medewerkers, hun motivatie en klantgerichtheid hebben zij de catering in het crematorium stevig op de kaart weten te zetten. Dat gebeurde ondermeer door het inzetten op Limburgse producten en de nodige flexibiliteit naar uitvaartondernemers toe (Nederlandse formules, borrelarrangementen, enz...).

Vandaag beseffen we dat de groei in Lommel een (voorlopig) maximum heeft bereikt en dat het huidige prijsbeleid hinderend werkt om nieuwe klanten en bijkomende omzet te genereren. De prijsconcurrentie met het crematorium in Hasselt en de Nederlandse burens speelt in het nadeel van crematorium Stuifduin.

Ondanks de sterke groei van de uitvaartmaaltijden in Lommel blijft hier dus nog zeker ruimte om de markt verder uit te breiden. Het aantal uitvaartmaaltijden groeide de voorbije jaren van 17 naar 24.000 deelnemers. Gemiddeld wonen 75 mensen een uitvaartmaaltijd bij, wat een aanzienlijk verschil is met onze overige crematoria.

3. Inhoud nieuwe opdracht

3.1. Huidige aanbod op hoofdlijnen

Antwerpen & Turnhout:

Koffietafels:

- Traditionele koffietafel
- Luxe koffietafel
- Koffie met taart

Recepties:

- Broodjesreceptie
- Hapjesreceptie
- Borrelarrangement

Lommel:

- Kempense koffietafel
- Eenvoudige koffietafel
- Bits & Bites

3.2. Toekomstig cateringaanbod op hoofdlijnen

- Eenvoudige of traditionele koffietafel
- Kempische koffietafel
- Luxe koffietafel
- Receptie met koude hapjesplank
- Receptie met warme hapjesplank

4. Afwegingskader eigen beheer/uitbesteding/samenwerking

De vraag naar de toekomstige organisatie van het cateringaanbod in onze crematoria doet de afweging tussen verschillende beheersvormen opnieuw opleven. Net zoals in 2020 de rentabiliteit een argument was om de cateringdiensten uit te besteden, blijft dit argument ook voor de toekomst overeind en één van de belangrijke doelstellingen.



Het verder onderzoek spitst zich hierna op twee aandachtspunten: enerzijds maken we een kwalitatieve afweging tussen uitbesteden en eigen beheer en anderzijds werd een financiële afweging voorbereid om na te gaan welke businesscase al dan niet het economisch meest voordelig is. Tevens betrekken we in ons onderzoek de piste om samen te werken met een ander intergemeentelijk samenwerkingsverband met een ruime ervaring én capaciteit op het vlak van catering.

Tot slot belichten we nog een aantal andere topics waar de keuze voor de éne of het andere scenario een belangrijke impact op heeft.

#### 4.1. Kwalitatieve afweging

Het zal voor iedereen duidelijk zijn dat een organisatie van catering in eigen beheer de meeste garanties biedt op flexibiliteit naar en het contact met klanten, dat er makkelijk bijgestuurd kan worden als er klachten zijn en dat ook de aansturing van het team zeer direct kan verlopen. We kunnen dan echter geen economische voordelen (schaalgrootte en capaciteit van leveringen) genereren en moeten dan opnieuw een personeelskader uitbouwen, maar kunnen wel zelf sterk op de prijszetting sturen.

De ervaringen die we ondertussen in crematorium Stuifduin hebben opgebouwd kunnen wel als voorbeeld gelden voor het heropnemen van eigen catering in Antwerpen en Turnhout. De processen en routines die daar vandaag gelden, kunnen makkelijk gekopieerd worden naar de andere vestigingen. Investering in aanvullend of nieuw horecamateriaal zal evenwel nodig zijn om bijvoorbeeld de uniformiteit van het servies en werkmethoden te garanderen. Ook het volledige voedselveiligheids- en hygiëne beleid zal opnieuw moeten opgepakt worden, maar daarvoor is de vereiste kennis nog voldoende aanwezig.

Gaan we verder op het spoor van uitbesteding dan zien we vooral voordelen op het vlak van flexibiliteit naar formules en het feit dat een belangrijk deel van het beheer van de catering als verantwoordelijkheid wegvalt (doch niet de regierol uiteraard). Vaak is een externe partner een bestaande horecaonderneming en kunnen werkmethoden en ervaring van elders worden meegebracht. Dit is essentieel in de keuze van een externe partner om te vermijden dat er geen breuk in kwaliteit ontstaat als de huidige opdracht wordt overgenomen.

De ervaring heeft echter geleerd en we zijn veel neutraler geworden als het gaat om de inzet van personeel door de horecapartner (slechte verloning, beperkte motivatie, zeer wisselende bezettingen en taalproblemen), de bijsturing na klachten (afschuiven van verantwoordelijkheden) en de aansturing van externe medewerkers (vooral als er ter plaatse een teamleider ontbreekt).

Echte minpunten zijn er op het vlak van prijszetting (de partner denkt louter in functie van rentabiliteit en wil dus prijzen maximaliseren), het contact met de klanten (weinig inlevingsvermogen), voedselveiligheid



en hygiëne (dit is geen prioriteit voor een externe partner die weinig wil investeren op een externe locatie), er zijn geen schaalvoordelen en potentiële horecapartners worden afgeschrikt door de grootte van het verzorgingsgebied (twee vestigingen en afstand/mobiliteit) en het wisselend karakter van de opdrachten (seizoenen en drukke vs. kalme dagen). We moeten de opdracht bovendien opsplitsen, wat ook voor- en nadelen heeft. We kunnen kleinere regionale partner kiezen maar de opdracht wordt (nog) kleiner en de regie van meerdere externe partners wordt zwaarder en complexer voor Pontes. Alleszins zal een veel strikter kwaliteitskader en meer controles noodzakelijk zijn om de minpunten van externe dienstverlening nauwgezet te gaan opvolgen.

Als we nadenken over samenwerken met een ander intergemeentelijk samenwerkingsverband dan lijkt het dat de voordelen van verschillende werelden kunnen worden gecombineerd. De voordelen, maar ook de nadelen, van het intern beheer blijven en de nadelen van de externe partner kunnen makkelijker worden ondervangen. De schaalvoordelen kunnen echter wel worden gerealiseerd wat een scherpere prijszetting toelaat.

Al geruime tijd proberen zeker de grotere crematoria samen te werken binnen de vzw Verenigd Netwerk van Crematoria. Deze vereniging kan ook als werkmaatschappij worden gebruikt om gezamenlijke aankopen te verrichten en samen personeel aan te werven. Ook flexi-arbeid (heel essentieel in de horecasector) wordt dan mogelijk. Als we de vereniging louter gebruiken voor het inschakelen van personeel en de logistiek binnen Pontes houden, dan voorziet de wetgeving ook dat eventuele opbrengsten binnen de vereniging onderhevig blijven aan de rechtspersonenbelasting. Kortom, het derde alternatief van samenwerken lijkt ons een sterk te overwegen piste.

Samengevat ziet het kwalitatief afwegingskader er als volgt uit:

criterium	Intern	Extern	Samenwerking
Personeel	☺	☹	☺
Prijszetting	☺	☹	☺
Flexibiliteit formules	☺	☺	☺
Contact met klanten	☺	☹	☺
Bijsturing na klachten	☺	☹	☺
Schaalvoordelen	☹	☹	☺
Grootte verzorgingsgebied	☺	☹	☺
Aansturing	☺	☹	☹

## 4.2. Financiële afweging

Om een financiële vergelijking te kunnen maken tussen de verschillende scenario's hanteren we een aantal uitgangspunten:

- looptijd overeenkomst: 3 jaar
- locaties: 3
- volume aan maaltijden: 62.000 per jaar
  - Antwerpen: 29.000
  - Turnhout: 10.000
  - Lommel: 23.000
- personeelsbezetting (intern beheer/samenwerking): 9 VTE
  - Antwerpen: 4 VTE
  - Turnhout: 2 VTE
  - Lommel: 3 VTE
- commerciële korting: 8%

## **BUSINESS CASE** **Dienst Catering**

September 2024

	INTERN	EXTERN	SAMENWERKING
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN (CATERING)</b>			
Omzet catering	€ 1.215.582	€ 1.215.582	€ 1.215.582
Commerciële korting	€ 97.247	€ 97.247	€ 97.247
<b>BEDRIJFSUITGAVEN</b>			
Aankopen handelsgoederen	€ 234.944	€ 1.040.447	€ 211.450
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 883.391</b>	<b>€ 77.888</b>	<b>€ 906.885</b>
Diensten & diverse goederen	€ 197.384	€ 197.384	€ 197.384
Personeelsuitgaven	€ 726.051	€ 0	€ 549.732
Lonen	€ 462.186		€ 335.007
Patronale bijdragen RSZ	€ 133.389		€ 96.687
Andere personeelskosten	€ 15.309		€ 15.309
Pensioenuitgaven	€ 26.667		€ 14.229
Interimpersoneel	€ 88.500		€ 88.500
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>-€ 40.044</b>	<b>-€ 119.497</b>	<b>€ 159.769</b>
Verdeling overheadkosten	€ 152.749	€ 152.749	€ 152.749
<b>Subtotaal</b>	<b>-€ 192.793</b>	<b>-€ 272.246</b>	<b>€ 7.020</b>
Afschrijvingen en waardeverminderingen e.a.	€ 251.569	€ 251.569	€ 251.569
Financiële kosten	€ 12.555	€ 12.555	€ 12.555
<b>BEDRIJFSWINST (-VERLIJES)</b>	<b>-€ 456.917</b>	<b>-€ 536.369</b>	<b>-€ 257.104</b>

De vergelijkende tabel is gebaseerd op de volgende aannames:

- de omzet wordt identiek gehouden ongeacht het beheersscenario omdat verwacht mag worden dat de beheersvorm weinig tot geen invloed heeft op het consumptiepatroon van de bezoekers
- de prijzen bleven ongewijzigd t.o.v. 2023
- de commerciële korting bedraagt zoals voorheen 8% (wat vergelijkbaar is met andere horecazaken), maar wat veel is in een zuivere overheidscontext
- het budget 'aankopen handelsgoederen' verschilt naargelang de gekozen beheersvorm; de uitgaven bij het intern beheer vertegenwoordigen de uitgaven zoals we die vandaag kennen voor crematorium Stuifduin, terwijl de externe aankoopkosten de factuurprijs vormen van de externe partner; de aankoopkosten in het gemengd scenario liggen lager omdat hier een schaalvoordeel (10%) werd doorgerekend
- de uitgaven voor 'diensten en diverse goederen' omvatten louter de uitgaven die ook gemaakt worden voor de cateringdiensten, vermenigvuldigd met het procentueel aandeel van de cateringopbrengsten in de totale omzet
- de personeelsuitgaven houden rekening met een personeelskader van 9 VTE en 1,2 VTE aan interimpersoneel; een tewerkstelling via de vzw VNOC laat toe om de personeelsvoorwaarden van de uitvaart- of de horecasector toe te passen
- de afschrijvingen en waardeverminderingen zijn louter relevant om het boekhoudkundig resultaat te becijferen, maar zijn geen rechtstreekse kost van de horeca-exploitatie
- in de financiële kosten wordt een deel van de intrestlasten mee ten laste gelegd van de afdeling catering

Eventuele optimalisaties zijn nog mogelijk op het vlak van:

- omvang van de commerciële korting (cfr. supra)
- overeenkomst schoonmaak gebouwen in Antwerpen en Turnhout: met een personeelsbezetting van 9 VTE zijn er bijna 20.000 beschikbare uren, terwijl er strikt voor horecatalaken slechts 12.000 uren noodzakelijk zijn; de restcapaciteit zou derhalve met onderhoudstaken kunnen worden aangevuld
- het concept personeelsinzet moet anders ingevuld worden als ze niet kunnen worden aangewend voor onderhoudstaken om het verschil tussen beschikbare en benodigde capaciteit te minimaliseren
- indien de personeelsleden worden tewerkgesteld vanuit de vzw VNOC dan kan een toepassing van de barema's voor de uitvaart- of horecasector nog een gunstige invloed hebben op de totale personeelskost (zie optie 'samenwerking')

## 5. Conclusies

Wat is er veranderd tegenover 2020?

- we hebben in crematorium Stuifduin de kans gekregen om een ander exploitatiemodel op te zetten waardoor onze horeca in deze vestiging veel rendabeler werd dan de exploitatie die we kenden voor 2020
- de contractuele personeelsuitgaven hebben een andere impact dan statutaire tewerkstelling
- flexi-arbeid is mogelijk geworden in de uitvaartsector
- de ervaringen met een externe partner zijn (té) sterk wisselend om een stabiele werking te garanderen die voldoende oog heeft voor de noden van de uitvaartsector; er valt dan ook sterk te twijfelen aan het feit of Pontes een horecapartner kan vinden die wel een kwalitatief en flexibel aanbod kan verzekeren in alle vestigingen

We zijn daarom van oordeel dat een horeca-exploitatie in samenwerking met een stabiele partner uit de uitvaartsector de beste garanties biedt om een degelijk horeca-aanbod neer te zetten. Niet alleen kunnen we buigen op eigen ervaring, maar ook op de deskundigheid van de partner. Bovendien kunnen in deze formule de kosten maximaal teruggedrongen worden en houden we de regie van het aanbod, de prijszetting, de relaties met de klanten en de opvolging van klachten in eigen beheer.

---

## BESLUIT

### Artikel 1

De raad van bestuur is van oordeel dat zowel de piste van de externe uitbesteding als de samenwerkingsoptie met een ander intergemeentelijk samenwerkingsverband verder moet worden onderzocht.

### Artikel 2

Het lastenboek, de raming en de gunningsprocedure worden goedgekeurd.

### Artikel 3

De algemeen directeur krijgt de opdracht om na verder onderzoek en marktverkenning een concreet uitvoeringsplan uit te werken en voor te leggen waarin het toekomstig cateringaanbod en de organisatie ervan uitvoerig wordt beschreven.

---

## 7. Varia & rondvraag

---

- Mevrouw Van Alsenoy informeert naar mogelijke reacties uit de uitvaartsector omtrent het nieuwe fenomeen 'Sarko' (euthanasiecapsule) die vandaag de pers haalde. De algemeen directeur geeft mee dat het artikel pas vandaag verschenen is en dat hij nog geen reacties kon registreren.
  - De algemeen directeur meldt dat de managementrapportering in de toekomst op kwartaalbasis zal worden bezorgd.
- 

Koen De Busser  
secretaris (w.g.)

Carine Leys  
voorzitter (w.g)

Voor eensluidend verklaard afschrift:  
Antwerpen-Wilrijk, 18 oktober 2024

Tom Wustenberghs  
algemeen directeur