

Meerjarenplan 2020-2025

Zorgbedrijf Antwerpen

Welzijnsvereniging

Ondernemingsnummer 0809.699.184

NIS-code 11002

Ballaarstraat 35, 2018 Antwerpen

Periode 2020-2025

INHOUD

0.	ALGEMENE INLEIDING.....	4
1.	STRATEGISCHE NOTA.....	14
2.	FINANCIËLE NOTA	18
2.1.	Het financieel doelstellingenplan (M1)	18
2.2.	De staat van het financieel evenwicht (M2).....	21
2.2.1.	Startpositie van het meerjarenplan	22
2.2.2.	Evenwichtsvoorwaarden	22
2.3.	Het overzicht van de kredieten (M3)	23
3.	TOELICHTING BIJ HET MEERJARENPLAN	24
3.1.	Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard (T1).....	24
3.2.	Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard (T2).....	25
3.3.	Overzicht van de investeringen – per prioritaire actie/actieplan (T3)	28
3.4.	Evolutie van de financiële schulden (T4).....	28
3.5.	Financiële risico's	29
3.6.	Beschrijving grondslagen en assumpties	29
3.6.1.	Exploitatie	29
3.6.2.	Investeringen	29
3.6.3.	Financieringen.....	31
3.7.	Verwijzing naar de plaats waar documentatie beschikbaar is.....	32
3.8.	Omgevingsanalyse	32

3.9.	Totaal overzicht beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties (+ ramingen)	32
3.10.	Toegestane werkings- en investeringsubsidies.....	33
3.11.	Samenstelling beleidsdomeinen	33
3.12.	Overzicht van de verbonden entiteiten	34
3.14.	Overzicht van de personeelsinzet.....	36
3.15.	Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort	36

0. ALGEMENE INLEIDING

Dit document bevat het Meerjarenplan 2020-2025 van Zorgbedrijf Antwerpen 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 Antwerpen is een Welzijnsvereniging met twee deelgenoten, met name OCMW Antwerpen (vanaf de oprichting) en Ziekenhuis Netwerk Antwerpen (toegetreten in 2019). Zorgbedrijf Antwerpen heeft een eigen rechtspersoonlijkheid en eigen bestuursorganen, waaronder een algemene vergadering en een raad van bestuur. Het is de algemene vergadering die het budget finaal goedkeurt. Het is van belang dat OCMW Antwerpen (en Stad Antwerpen) eerst de budgetten voor Zorgbedrijf Antwerpen vrijmaakt vooraleer Zorgbedrijf Antwerpen dit in haar budget kan opnemen.

Naast het BBC-document blijft Zorgbedrijf Antwerpen 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 Antwerpen gehouden voor allerlei instanties die over erkenningen en middelen gaan te rapporteren op de klassieke boekhoudbasis.

Zorgbedrijf Antwerpen was de eerste in haar soort als Welzijnsvereniging en werd opgericht in 2009. We verwijzen naar de publicatie in het Belgisch Staatsblad op datum van 23 augustus 2019 voor de laatste neergelegde statuten.

Zorgbedrijf Antwerpen heeft de volgende missie, visie en waarden uitgeschreven:



visie

Daarom bieden we
aan huis en
in de wijk
of buurt
alle diensten
die een mens nodig
heeft om zo
aangenaam mogelijk
zelfstandig
te kunnen leven.



visie

Met competent en
gemotiveerd personeel,
met een aanbod dat kwaliteit en
vernieuwing vooropstelt
en met een **heldere**
prijzenpolitiek, streven we
altijd naar diensten die het leven
van onze klanten kwaliteitsvol
maken en die ons bedrijf
financieel gezond
houden.



Onze waarden

**ZONDER
ONDERSCHIED**

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 doofacht 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.

PROFESSIEONEEL

We bewijzen het vertrouwen waard te zijn.

OPEN

We zeggen de dingen zoals ze zijn.

FIER

We zouden zelf iedereen doorwijzen naar onze diensten.


ONDERNEMEND

We onderzoeken, we overleggen, we beslissen en we realiseren.

GEEN SCHAKELS omdat we een 'zorgbedrijf' zijn

Ouderenbeleid	Inspraak ouderen in stedelijk beleid	Regie
Onderhoudsplicht	Bewindvoerschap	Financiële bijstand
Subsidies geven	Sociaal steunpunt gezondheidszorg	...

Maar wel aandacht om klanten gericht toe te leiden



Zorgbedrijf
Antwerpen



Tevens werd ook heel duidelijk gedefinieerd wat Zorgbedrijf Antwerpen niet doet. Het doet in principe geen activiteiten die niet de private investors test doorstaan.

In de praktijk is de missie de enige doelstelling van Zorgbedrijf Antwerpen. Er zijn geen aparte doelstellingen zuiver te maken per tak van de gezondheidszorg. Zorgbedrijf Antwerpen tracht een integraal zorgtraject te bundelen per klant. Dit vertaalt zich ook in de activiteiten die regelmatig meerdere takken overkoepelen.

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

Het bestuursakkoord “De Grote Verbinding” en de daaruit voortvloeiende beleidsdocumenten vormen de basis voor het stedelijke beleid in de bestuursperiode 2019-2024. De bepalingen in dit bestuursakkoord zijn ook van toepassing op Zorgbedrijf Antwerpen.

Binnen dit bestuursakkoord werd op punt 238 (blz. 38) extra aandacht besteed aan de mogelijkheid tot juridische herstructurering en het aantrekken van een externe partner:

“Het Zorgbedrijf zelf zal aan de hand van deze nieuwe structuur en de doorgedreven groei volledig zelf bedruipend worden. De stad blijft de doelstellingen en de activiteiten van het Zorgbedrijf wel sturen door een gegarandeerd meerderheidsaandeel.”

De basiswerking van Zorgbedrijf Antwerpen is zelf bedruipend (bv. woonzorgcentra, service flats, jeugd...). De stad Antwerpen bepaalt duidelijk wat de sociale opdracht is en dat deze moet worden gecontinueerd. De financiering of de dotatie van de stad Antwerpen daalt echter voor deze sociale opdracht. Derhalve moet het rendement van de basiswerking van Zorgbedrijf Antwerpen omhoog. Daarom wordt ingezet op een juridische herstructurering en groei buiten stad Antwerpen. Beide worden samengebracht onder ZBA 2.0.

Dit wordt nader toegelicht in de financiële nota.

Zorgbedrijf Antwerpen krijgt in het kader van de beleidsdoelstelling Gezondheids- en Seniorenzorg middelen. Deze middelen dienen voor de volgende 5 doeleinden:

1. De missie realiseren. Om deze te behalen is ZBA 2.0 noodzakelijk.
2. Sociale vrede: meerkost van de in 2009 overgenomen medewerkers vanuit OCMW Antwerpen. Voor de medewerkers die sedertdien in dienst zijn gekomen, krijgt Zorgbedrijf Antwerpen niets. Voor de overgenomen medewerkers past Stad Antwerpen het verschil bij tussen de voorwaarden van de medewerkers die Zorgbedrijf Antwerpen zelf in dienst neemt, en degene die OCMW Antwerpen aan Zorgbedrijf Antwerpen opgelegd heeft om aan de overgedragen medewerkers te geven.
3. Sociale kortingen: een aantal klantgebonden sociale kortingen die Stad Antwerpen rechtstreeks aan Zorgbedrijf Antwerpen betaalt i.p.v. ze aan de klanten te betalen die daarmee op haar beurt Zorgbedrijf Antwerpen betalen voor haar diensten.
4. Een bedrag om de dienstencentra ruimer te laten functioneren dan wat mogelijk is met de bestaande inkomsten.
5. Het tekort van de kost t.o.v. de dotatie financieren via winst uit het beheren van de activiteiten van Zorgbedrijf Antwerpen, activiteiten waarvoor de stad niet wenst tussen te komen.

Naast de beschreven opdrachten en financieringen inzake exploitatie, verwerft Zorgbedrijf Antwerpen ook jaarlijks van stad Antwerpen een investeringsdotatie. Deze wordt gebruikt om vervanging, verbetering en groei te financieren in het vastgoedpatrimonium binnen stad Antwerpen. Bij de opmaak van een financieel plan waar deze verworven kapitaalsubsidies voor aangewend worden, wordt bij de NPV of ROI-berekening geen rekening gehouden met deze subsidies. Het kapitaal moet immers intact blijven en zelfs renderen met circa 3%.

Het bestuursakkoord van de stad Antwerpen werd opgedeeld in thema's die door alle betrokken entiteiten gezamenlijk worden uitgevoerd en die vertaald werden in beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties. Dit gebeurde groepsbreed. Er wordt bijgevolg vertrokken vanuit het bestuursakkoord en niet vanuit de organisaties. De doelstellingen werden geformuleerd in functie van wat nodig is en wat we willen bereiken, niet in functie van de (toevallige) organogramgrenzen.

De 7 hoofdstukken uit het bestuursakkoord vormen de 7 beleidsdomeinen van de stad Antwerpen. Zorgbedrijf Antwerpen is betrokken bij 1 van de 7 beleidsdomeinen, namelijk het beleidsdomein "Harmonieuze Stad". Daarnaast is er nog het beleidsdomein "Algemene Financiering".

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

- 2HMS090201 → 2 = MJP 2020-2025
- 2HMS090201 → HMS = beleidsdomein Harmonieuze Stad
- 2HMS090201 → 09 = doelstelling gezondheids- en seniorenzorg
- 2HMS090201 → 02 = actieplan seniorenzorg
- 2HMS090201 → 01 = actie ZBA

De vertaling van het bestuursakkoord in thema's en doelstellingen resulteerde in een stadsbreed 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 Antwerpen als Welzijnsvereniging verplicht om ook zelf een meerjarenplan op te maken volgens deze regelgeving.

Het meerjarenplan 2020-2025 van Zorgbedrijf Antwerpen 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 Antwerpen.

Uit alle beleidsdoelstellingen die de stad Antwerpen en OCMW Antwerpen 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 Antwerpen werkt aan de doelstelling “2HMS09 Gezondheids- en Seniorencare” en valt onder het beleidsdomein “Harmonieuze Stad”. Deze doelstelling bevat geen prioritair acties en wordt door stad Antwerpen en OCMW Antwerpen als een niet-prioritair doelstelling beschouwd.

Het meerjarenplan voldoet aan de voorwaarde van het financieel evenwicht.

De middelen die stad Antwerpen doorstort in de vorm van exploitatiedotatie zijn louter voor:

- Missie Zorgbedrijf Antwerpen
- Meerkost overgedragen medewerkers;
- Kost sociale kortingen voor klanten;
- Meerkost voor extra functionaliteiten overgedragen dienstencentra;

Jaarlijks ontvangt Zorgbedrijf Antwerpen investeringsdotatie/kapitaalsubsidie, welke gebruikt wordt om bijkomend uit eigen middelen de groei te kunnen financieren in Antwerpen.

Hierbij een overzicht van de te verwachten beleidskosten en de dotatie:

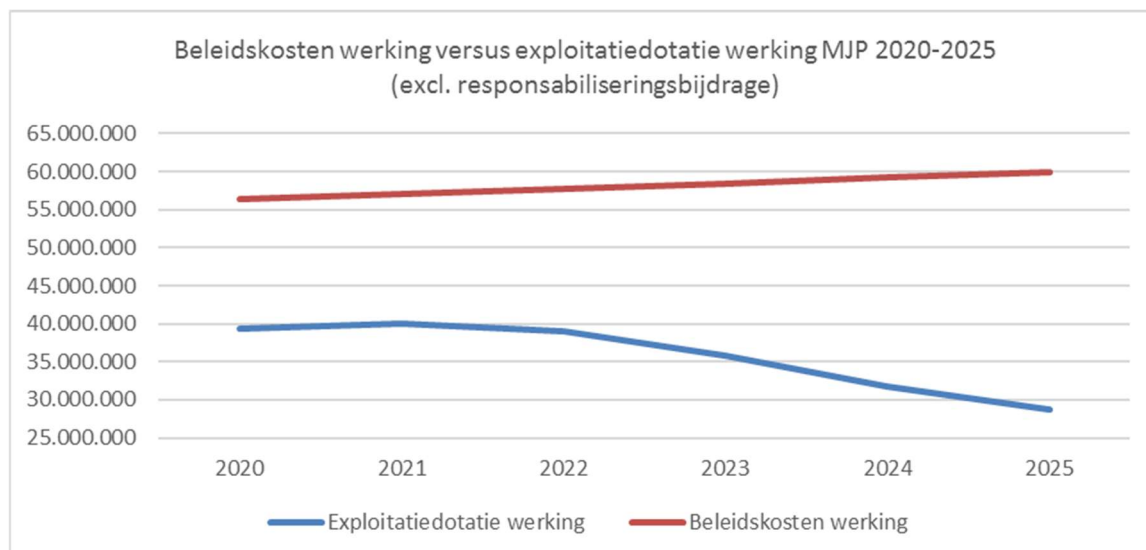
Beleidskosten

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Meerkost overgenomen personeel statutair	11.936.151	11.959.387	11.983.086	12.007.260	12.031.917	12.057.068	71.974.870
Meerkost overgenomen personeel contractuelen	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248	63.907.487
Sociale kortingen @ klanten	33.763.965	34.439.245	35.128.030	35.830.590	36.547.202	37.278.146	212.987.178
Totaal Exploitatie	56.351.365	57.049.879	57.762.364	58.489.098	59.230.367	59.986.462	348.869.534
Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.618	16.483.640	18.229.440	78.978.246
TOTAAL Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.618	16.483.640	18.229.440	78.978.246
TOTAAL Beleidskosten werking	64.417.573	65.544.399	69.691.184	74.264.716	75.714.007	78.215.902	427.847.780
Investeringsdotatie (gekoppeld aan investeringsdotatie)	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	87.000.000
TOTAAL Investeringsdotatie (gekoppeld aan investeringsdotatie)	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	87.000.000
TOTAAL	78.917.573	80.044.399	84.191.184	88.764.716	90.214.007	92.715.902	514.847.780

Dotatie

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Exploitatiedotatie werking	39.423.096	40.057.382	38.961.760	35.884.225	31.825.139	28.784.872	214.936.474
Dotatie Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.618	16.483.640	18.229.440	78.978.246
TOTAAL Exploitatiedotatie	47.489.304	48.551.902	50.890.580	51.659.843	48.308.779	47.014.312	293.914.720
Investeringsdotatie	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	87.000.000
TOTAAL Investeringsdotatie	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	87.000.000
TOTAAL Dotatie	61.989.304	63.051.902	65.390.580	66.159.843	62.808.779	61.514.312	380.914.720

We geven bijkomend grafisch de evolutie van de beleidskosten werking versus de werkingsdotatie (exclusief responsabiliseringsbijdrage) weer:



Hieruit blijkt duidelijk dat extra eigen winsten nodig zijn om het groter wordende verschil tussen de werkelijke kosten en de verkregen dotatie op te lossen.

De stad Antwerpen heeft wel de ambitie uitgesproken dat Zorgbedrijf Antwerpen het volgende inhoudelijk realiseert de komende jaren:

- Het streven naar een wooncarrière voor senioren, waarbij senioren zo lang mogelijk thuis kunnen wonen, daarna naar een serviceflat kunnen verhuizen en terecht kunnen in een kwaliteitsvol woonzorgcentrum;
- Extra aandacht voor diversiteit in woonzorgcentra;
- Mantelzorg kan belangrijk zijn voor alle ouderen, daarom zal Zorgbedrijf Antwerpen ook infosessies blijven organiseren;
- Elke cluster van assistentiewoningen beschikt over een lokaal dienstencentrum;
- Jeugdzorg voor gezinnen met kinderen tussen 0 en 12 jaar, wanneer de opvoeding voor ouder en/of kind dreigt vast te lopen, en voor jongeren tot 21 jaar in een problematische opvoedingssituatie of die een als misdrijf omschreven feit hebben gepleegd.

De stad Antwerpen geeft enkel middelen voor wat hoger beschreven staat, maar gaf ook een inhoudelijke opdracht mee die niet gefinancierd wordt inzake exploitatie, maar waarmee wel de kapitaalsinjectie voor kan aangewend worden en nodig is. Ze is weliswaar niet toereikend. Derhalve worden ook nog andere middelen aangetrokken. In feite kan alles gerealiseerd worden door de te verwerven klantinkomsten. In BBC-termen betekent dit dat Zorgbedrijf Antwerpen meestal op 15 of 20 jaar zal lenen. Wil Zorgbedrijf Antwerpen de opgelegde doelstellingen zowel inhoudelijk als financieel realiseren dan heeft ze voldoende autofinancieringsmarge nodig.

Zorgbedrijf Antwerpen moet investeren. Dit wordt niet louter vanuit de investeringsdotatie van Stad Antwerpen gefinancierd, maar ook vanuit leningen, woonrechtcertificaten en eigen middelen.

Bijkomend zal er ook geleend worden en moeten de aflossingen vanuit de exploitatie of uit de EBITDAR (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Restructuring or rent costs) terugbetaald worden.

1. STRATEGISCHE NOTA

Zoals vermeld in 0. Algemene Inleiding heeft Zorgbedrijf Antwerpen één niet-prioritaire doelstelling in het meerjarenplan 2020-2025 onder het beleidsdomein “Harmonieuze Stad”.

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

2HMS09 – Gezondheids- en seniorenzorg

De stad Antwerpen is regisseur van de doelstelling “Gezondheids- en seniorenzorg”. De Welzijnsvereniging Zorgbedrijf Antwerpen werkt mee om deze doelstelling te realiseren. De actieplannen waaraan Zorgbedrijf Antwerpen niet meewerkt, zijn niet mee opgenomen in het meerjarenplan van Zorgbedrijf Antwerpen.

De stad Antwerpen omschrijft de doelstelling als volgt:

Zowel voor individu als maatschappij zijn welzijn en gezondheid een belangrijk goed. Een goede gezondheid en welbevinden op fysiek, mentaal en sociaal vlak draagt bij tot het persoonlijk welzijn maar ook tot constructieve deelname aan de maatschappij. Gezondheid en welzijn zijn dus van maatschappelijk belang, eerder dan een louter individuele aangelegenheid. Als stad dragen we bij tot het bevorderen van de gezondheid van elke burger en het terugdringen van gezondheidsongelijkheid door acties binnen de gezondheidszorg en daarbuiten. Vanuit de regiefunctie binnen het lokaal sociaal beleid streeft de stad naar een gelijke gezondheidskans voor elke inwoner en dit door middel van een persoonsgerichte, toegankelijke en kwaliteitsvolle zorg en ondersteuning. Om dit te bereiken hanteert de stad het principe van proportioneel universalisme en een geïntegreerde benadering van gezondheid en welzijn, waarbij samenwerking op eerstelijnszoneniveau en wijkgericht niveau centraal staat.

De stad streeft naar een goede afstemming tussen zorg- en welzijnsactoren op vlak van gezondheids promotie, preventie, curatie, rehabilitatie, begeleiding en ondersteuning.

Verder streeft de stad ernaar om leer-, woon- en werkplekken en gemeenschappen te creëren zodat elk kind, leerling, jongere en volwassene ten volle zijn capaciteiten kan ontwikkelen.

Afstemming, samenwerking en engagement over de beleidsdomeinen heen is hiervoor essentieel.

2HMS0902 – Seniorenzorg

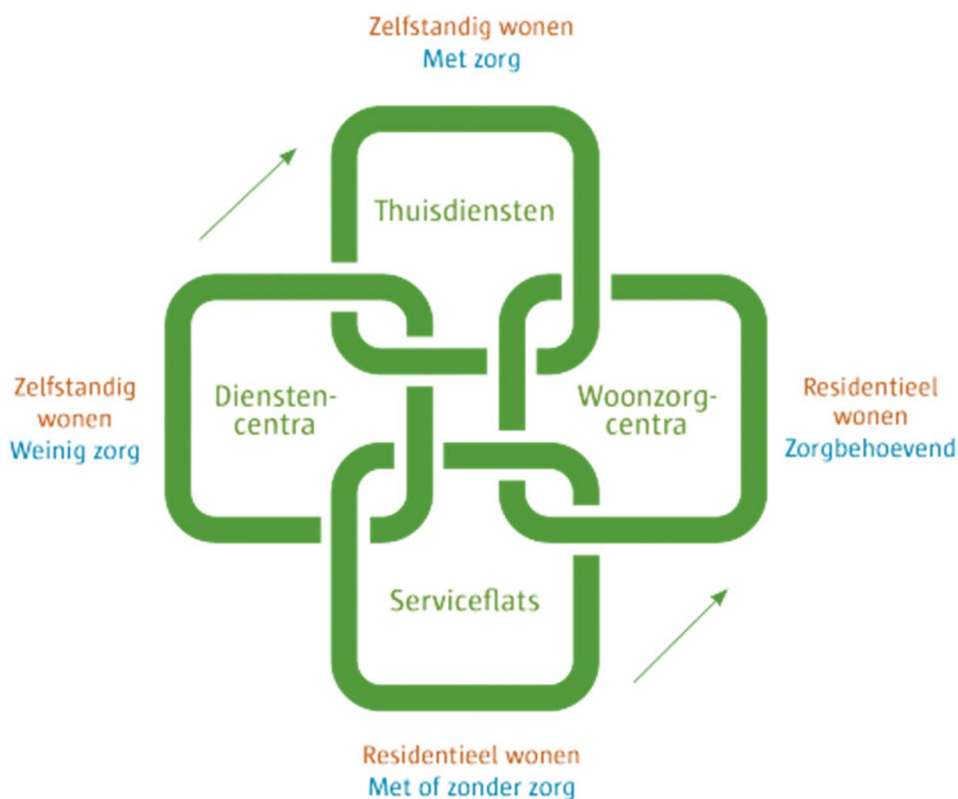
De stad Antwerpen heeft volgende punten uit het bestuursakkoord onder dit actieplan gebracht:

- Het streven naar een wooncarrière voor senioren, waarbij senioren zo lang mogelijk thuis kunnen wonen, daarna naar een serviceflat kunnen verhuizen en terecht kunnen in een kwaliteitsvol woonzorgcentrum;
- Extra aandacht voor diversiteit in woonzorgcentra;
- Mantelzorg kan belangrijk zijn voor alle ouderen, daarom zal Zorgbedrijf Antwerpen ook infosessies blijven organiseren;
- Elke cluster van assistentiewoningen beschikt over een lokaal dienstencentrum;
- Jeugdzorg voor gezinnen met kinderen tussen 0 en 12 jaar, wanneer de opvoeding voor ouder en/of kind dreigt vast te lopen, en voor jongeren tot 21 jaar in een problematische opvoedingssituatie of die een als misdrijf omschreven feit hebben gepleegd.

Met als visie “iedereen in Antwerpen, ook de hulpbehoevende, het recht om comfortabel leven te geven, biedt Zorgbedrijf Antwerpen aan huis en in de wijk of buurt alle diensten aan die een mens nodig heeft om zo aangenaam mogelijk zelfstandig te kunnen leven.”

Zorgbedrijf Antwerpen richt zich voornamelijk tot senioren: we vullen de ontbrekende schakel(s) in zodat iedereen, aan een betaalbare prijs, de kans krijgt om comfortabel ouder te worden, en dit zowel thuis, in een serviceflat als in een woonzorgcentrum.

De schakels waarbinnen de aangeboden diensten vallen zijn de volgende:



Via haar jeugdwerking richt Zorgbedrijf Antwerpen zich tevens tot gezinnen met kinderen tussen 0 en 12 jaar wanneer de opvoeding voor ouder en/of kind dreigt vast te lopen, en ondersteunt jongeren tot 21 jaar in een problematische opvoedingssituatie of als jongeren een als misdrijf omschreven feit hebben gepleegd.

Met competent en gemotiveerd personeel, met een aanbod dat kwaliteit en vernieuwing vooropstelt en met een heldere prijzenpolitiek, streven we altijd naar diensten die het leven van onze klanten kwaliteitsvol maken en die ons bedrijf financieel gezond houden.

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

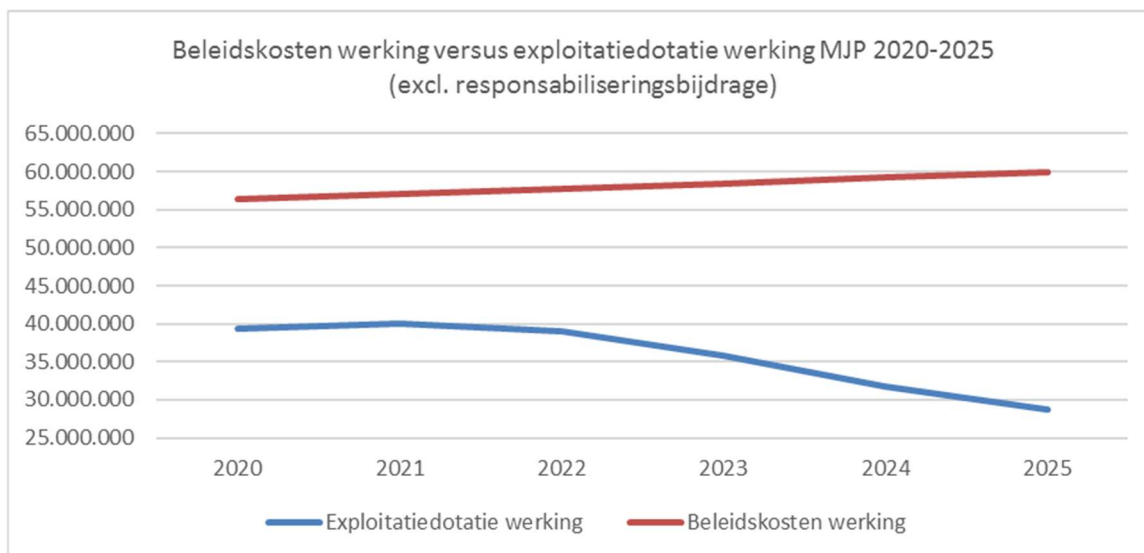
2.1. Het financieel doelstellingenplan (M1)

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

In het meerjarenplan 2020-2025 heeft Zorgbedrijf Antwerpen het volgende gehanteerd:

- De daling van de dotatie kan enkel opgevangen worden door ZBA 2.0, waarbij Zorgbedrijf Antwerpen herstructureert en verder groeit via een kapitaalsverhoging.
- In 2020 de verderzetting van haar activiteiten voorzien voor de verschillende schakels waar per einde 2020 de juridische herstructurering is gerealiseerd en een externe partner is togetreden (ZBA 2.0).
- Vanaf 2021 worden enkel nog de relevante ontvangsten en uitgaven opgenomen die onder Zorgbedrijf Antwerpen als welzijnsvereniging van toepassing zullen zijn na ZBA 2.0. Deze bevatten enkel de financiële stromen voortvloeiend uit de 5 eerder vermelde doelstellingen. Zie de volgende tabel voor meer details.

We geven bijkomend grafisch de evolutie van de beleidskosten werking versus de werkdotsatie (exclusief responsabiliseringsbijdrage) weer.



Hieruit blijkt duidelijk dat extra eigen winsten nodig zijn om het groter wordende verschil tussen de werkelijke kosten en de verkregen dotsatie op te lossen.

Schema M1: Financieel doelstellingenplan

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen							
Exploitatie	Uitgaven	246.942.778	107.088.708	111.853.717	117.071.853	119.183.716	122.371.390
	Ontvangsten	269.843.543	107.092.936	111.856.052	117.076.868	119.187.875	122.376.795
	Saldo	22.900.765	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
Investerings	Uitgaven	144.856.738	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
	Ontvangsten	14.500.000	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
	Saldo	-130.356.738					
Financiering	Uitgaven	22.332.491	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
	Ontvangsten	68.890.735	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
	Saldo	46.558.244					
Totalen							
Exploitatie	Uitgaven	246.942.778	107.088.708	111.853.717	117.071.853	119.183.716	122.371.390
	Ontvangsten	269.843.543	107.092.936	111.856.052	117.076.868	119.187.875	122.376.795
	Saldo	22.900.765	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
Investerings	Uitgaven	144.856.738	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
	Ontvangsten	14.500.000	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
	Saldo	-130.356.738					
Financiering	Uitgaven	22.332.491	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
	Ontvangsten	68.890.735	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
	Saldo	46.558.244					

2.2. De staat van het financieel evenwicht (M2)

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

In het meerjarenplan 2020-2025 heeft Zorgbedrijf Antwerpen het volgende gehanteerd:

- In 2020 de verderzetting van haar activiteiten voorzien voor de verschillende schakels waar per einde 2020 de juridische herstructurering is gerealiseerd en een externe partner is toegetreten (ZBA 2.0).
- Vanaf 2021 worden enkel nog de relevante ontvangsten en uitgaven opgenomen die onder Zorgbedrijf Antwerpen als welzijnsvereniging van toepassing zullen zijn na ZBA 2.0.

Schema M2: Staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo (a-b)	22.900.765	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
a. Ontvangsten	269.843.543	107.092.936	111.856.052	117.076.868	119.187.875	122.376.795
b. Uitgaven	246.942.778	107.088.708	111.853.717	117.071.853	119.183.716	122.371.390
II. Investeringsaldo (a-b)	-130.356.738	0	0	0	0	0
a. Ontvangsten	14.500.000	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
b. Uitgaven	144.856.738	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	-107.455.973	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
IV. Financieringsaldo (a-b)	46.558.244	0	0	0	0	0
a. Ontvangsten	68.890.735	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
b. Uitgaven	22.332.491	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	-60.897.728	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	60.897.728	0	4.229	6.564	11.579	15.739
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat (V+VI)	0	4.229	6.564	11.579	15.739	21.143
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0	0	0	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	0	4.229	6.564	11.579	15.739	21.143

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	22.900.765	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	15.705.724	0	0	0	0	0
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	15.792.491	14.702.094	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986
b. Periodieke terugvordering leningen	86.767	14.702.094	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986
III. Autofinancieringsmarge (I-II)	7.195.041	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Autofinancieringsmarge	7.195.041	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
II. Correctie op de periodieke aflossingen (a-b)	-4.654.148	-9.462.263	-10.724.597	-12.258.932	-11.551.051	-10.337.878
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	15.792.491	14.702.094	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986
b. Gecorrigeerde aflossingen o.b.v. de financiële schulden	20.446.639	24.164.357	24.992.189	26.622.782	25.473.674	24.359.864
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge (I+II)	2.540.893	-9.458.034	-10.722.262	-12.253.916	-11.546.891	-10.332.474

2.2.1. Startpositie van het meerjarenplan

De startpositie voor het meerjarenplan 2020-2025 is het gecumuleerd budgettair resultaat 2019 bij BW2019, nl 60.897.728 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 Antwerpen, echter geen verplichting. Zorgbedrijf Antwerpen heeft in 2025 een positieve autofinancieringsmarge van 5.404 EUR.

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). Bij Zorgbedrijf Antwerpen hebben de financieringen een looptijd van gemiddeld 20 jaar voor onze investeringen in vastgoedontwikkeling. Daarbij beogen we een terugverdiendtijd van 20 jaar. Bij de gecorrigeerde autofinancieringsmarge wordt niet op dezelfde wijze rekening gehouden met opgenomen leningen. Hierdoor heeft Zorgbedrijf Antwerpen een negatieve gecorrigeerde autofinancieringsmarge vanaf 2021.

2.3. Het overzicht van de kredieten (M3)

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

Schema M3: Overzicht van de kredieten

	2020		2021		2022	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Zorgbedrijf Antwerpen						
Exploitatie	246.942.778	269.843.543	107.088.708	107.092.936	111.853.717	111.856.052
Investerings	144.856.738	14.500.000	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
Financiering	22.332.491	68.890.735	55.074.094	55.074.094	67.497.593	67.497.593
Leningen en leasings	22.332.491	68.803.968	22.363.094	32.711.000	23.557.593	43.940.000
Toegestane leningen en betalingsuitstel		86.767	32.711.000	22.363.094	43.940.000	23.557.593
Overige financieringstransacties						

Schema M3: Overzicht van de kredieten

	2023		2024		2025	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Zorgbedrijf Antwerpen						
Exploitatie	117.071.853	117.076.868	119.183.716	119.187.875	122.371.390	122.376.795
Investerings	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
Financiering	39.283.850	39.283.850	38.842.623	38.842.623	38.941.986	38.941.986
Leningen en leasings	26.823.850	12.460.000	26.382.623	12.460.000	26.481.986	12.460.000
Toegestane leningen en betalingsuitstel	12.460.000	26.823.850	12.460.000	26.382.623	12.460.000	26.481.986
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	12.293.863	13.172.066	16.271.768	19.791.289	20.170.566	21.591.002
Ontvangsten	8.773.222	13.172.066	16.271.768	19.791.289	20.170.566	21.591.002
Saldo	-3.520.640					
Investerings						
Uitgaven						
Ontvangsten						
Saldo						
Financiering						
Uitgaven	22.332.491	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
Ontvangsten	68.803.968	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
Saldo	46.471.478					
Beleidsdomein Harmonieuze Stad						
Exploitatie						
Uitgaven	234.648.915	93.916.642	95.581.950	97.280.564	99.013.150	100.780.388
Ontvangsten	261.070.321	93.920.871	95.584.285	97.285.579	99.017.309	100.785.792
Saldo	26.421.405	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
Investerings						
Uitgaven	144.856.738	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
Ontvangsten	14.500.000	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
Saldo	-130.356.738					
Financiering						
Uitgaven						
Ontvangsten	86.767					
Saldo	86.767					
TOTALEN						
Exploitatie						
Uitgaven	246.942.778	107.088.708	111.853.717	117.071.853	119.183.716	122.371.390
Ontvangsten	269.843.543	107.092.936	111.856.052	117.076.868	119.187.875	122.376.795
Saldo	22.900.765	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
Investerings						
Uitgaven	144.856.738	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
Ontvangsten	14.500.000	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
Saldo	-130.356.738					
Financiering						
Uitgaven	22.332.491	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
Ontvangsten	68.890.735	55.074.094	67.497.593	39.283.850	38.842.623	38.941.986
Saldo	46.558.244					

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	242.817.123	102.411.162	107.510.770	113.056.182	115.496.790	119.009.828
1. Goederen en diensten	55.405.229	1.878.409	1.915.977	1.954.296	1.993.382	2.033.250
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	186.528.347	55.442.261	59.815.516	64.620.048	66.304.958	69.047.184
a. Politiek personeel	20.587					
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	52.762.986	54.085.234	58.431.348	63.208.197	64.864.870	67.578.295
c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	126.609.317	265.302	270.608	276.020	281.541	287.171
d. Onderwijzend personeel ten laste van het bestuur						
e. Onderwijzend personeel ten laste van andere overheden						
f. Andere personeelskosten	7.135.456	1.091.725	1.113.559	1.135.831	1.158.547	1.181.718
g. Pensioenen						
3. Individuele hulpverlening door het O.C.M.W.						
4. Toegestane werkingsubsidies		45.090.492	45.779.277	46.481.838	47.198.450	47.929.394
- 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 begunstigden		45.090.492	45.779.277	46.481.838	47.198.450	47.929.394
5. Andere operationele uitgaven	893.548					
B. Financiële uitgaven	4.125.655	4.677.546	4.342.948	4.015.671	3.686.926	3.361.562
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	3.840.466	4.348.895	4.014.297	3.687.020	3.358.275	3.032.912
- aan financiële instellingen						
- aan andere entiteiten	3.840.466	4.348.895	4.014.297	3.687.020	3.358.275	3.032.912
2. Andere financiële uitgaven	285.189	328.651	328.651	328.651	328.651	328.651
C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar						
II. Exploitatieontvangsten						
A. Operationele ontvangsten	269.748.529	85.860.809	89.161.152	90.911.315	88.560.769	88.286.829
1. Ontvangsten uit de werking	166.289.538	2.236.046	2.280.767	2.326.383	2.372.910	2.420.368
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. Werkingsubsidies	89.983.287	48.551.902	50.890.580	51.659.843	48.308.779	47.014.312
a. Algemene werkingsubsidies						
- Gemeentefonds						
- Andere algemene werkingsubsidies						
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid						
- van de provincie						
- van de gemeente						
- van het OCMW						
- van andere entiteiten						
b. Specifieke werkingsubsidies	89.983.287	48.551.902	50.890.580	51.659.843	48.308.779	47.014.312
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid	42.493.983					
- van de provincie						
- van de gemeente						
- van het OCMW	47.489.304	48.551.902	50.890.580	51.659.843	48.308.779	47.014.312
- van andere entiteiten						
4. Recuperatie individuele hulpverlening	13.475.704	35.072.860	35.989.805	36.925.090	37.879.079	38.852.149
5. Andere operationele ontvangsten						
B. Financiële ontvangsten	95.014	4.677.546	4.342.948	4.015.671	3.686.926	3.361.562
C. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar		16.554.582	18.351.952	22.149.882	26.940.181	30.728.403
III. Exploitatiesaldo	22.900.765	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404

I. Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Investeren in financiële vaste activa	59.906.737	89.276	89.276	89.276	89.276	89.276
1. Extern verzelfstandigde agentschappen						
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten						
3. OCMW-verenigingen						
4. Andere financiële vaste activa	59.906.737	89.276	89.276	89.276	89.276	89.276
B. Investeren in materiële vaste activa	83.090.000					
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	83.090.000					
a. Terreinen en gebouwen	75.800.000					
b. Wegen en andere infrastructuur						
c. Roerende goederen	7.290.000					
d. Leasing en soortgelijke rechten						
e. Erfgoed						
2. Andere materiële vaste activa						
a. Onroerende goederen						
b. Roerende goederen						
C. Investeren in immateriële vaste activa	1.860.000					
D. Toegestane investeringssubsidies		14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
- 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 begunstigen		14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
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. Investeringssubsidies en -schenkingen	14.500.000	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276	14.589.276
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid						
- van de provincie						
- van de gemeente						
- van het OCMW	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
- van andere entiteiten		89.276	89.276	89.276	89.276	89.276
III. Investeringsaldo	-130.356.738	0	0	0	0	0
Saldo exploitatie en investeringen	-107.455.973	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404

I. Financieringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Vereffening van financiële schulden	22.332.491	22.363.094	23.557.593	26.823.850	26.382.623	26.481.986
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasing	15.792.491	14.702.094	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasing	6.540.000	7.661.000	9.290.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
B. Vereffening van niet-financiële schulden						
C. Toegestane leningen en betalingsuitstel		32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
1. Toegestane leningen		32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
- 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 begunstigde		32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
2. Toegestaan betalingsuitstel						
D. Vooruitbetalingen						
E. Kapitaalsverminderingen						
II. Financieringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Aangaan van financiële schulden	68.803.968	32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
- opname van leningen en leasing bij financiële instellingen						
- opname van leningen en leasing bij andere entiteiten	68.803.968	32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
B. Aangaan van niet-financiële schulden						
C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel	86.767	22.363.094	23.557.593	26.823.850	26.382.623	26.481.986
1. Terugvordering van toegestane leningen	86.767	22.363.094	23.557.593	26.823.850	26.382.623	26.481.986
a. Periodieke terugvorderingen	86.767	14.702.094	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986
b. Niet-periodieke terugvorderingen		7.661.000	9.290.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
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	46.558.244	0	0	0	0	0
Budgettair resultaat van het boekjaar	-60.897.728	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404

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

Zorgbedrijf Antwerpen 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	287.352.367	298.134.774	318.420.924	304.498.300	290.476.314	276.794.083
1. Financiële schulden op 1 januari	240.915.842	287.352.367	298.134.774	318.420.924	304.498.300	290.476.314
2. Nieuwe leningen	68.803.968	32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000
3. Aflossingen	-6.540.000	-7.661.000	-9.290.000	-12.460.000	-12.460.000	-12.460.000
4. Overboekingen	-15.827.443	-14.267.593	-14.363.850	-13.922.623	-14.021.986	-13.682.231
5. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	14.702.094	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986	13.682.231
1. Financiële schulden op 1 januari	14.667.141	14.702.094	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986
2. Aflossingen	-15.792.491	-14.702.094	-14.267.593	-14.363.850	-13.922.623	-14.021.986
3. Overboekingen	15.827.443	14.267.593	14.363.850	13.922.623	14.021.986	13.682.231
4. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
C. Financiële schulden op korte termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal financiële schulden	302.054.461	312.402.367	332.784.774	318.420.924	304.498.300	290.476.314

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 budgetwijziging 2019).

De financiële schulden bestaan uit doorgeefleningen via OCMW/Stad Antwerpen, woonrechtcertificaten en overige leningen (bv. erfpacht).

In 2020 worden er nog nieuwe doorgeefleningen voorzien via stad Antwerpen. Vanaf 2021 worden geen nieuwe doorgeefleningen opgenomen in het meerjarenplan 2020-2025. Vanaf 2021 zal de privaatrechtelijke dochterentiteit van Zorgbedrijf Antwerpen in eigen naam (maar mogelijks met waarborg van OCMW/Stad Antwerpen) leningen aangaan voor projecten van Vastgoedontwikkeling. We verwachten om de volgende leningen op te nemen onder de privaatrechtelijke dochterentiteit:

jaar	bedrag
2021	36.843.968
2022	27.563.968
2023	61.963.968
2024	61.963.968
2025	61.963.968
TOTAAL	250.299.840

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 Antwerpen.

- 1) Er is een risico op wijzigingen in de financiering van de gezondheidssectoren waarin Zorgbedrijf 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 profit, non profit en publieke activiteit in de gezondheidszorg loopt steeds verder uit elkaar. Daarom wil Zorgbedrijf Antwerpen met ZBA 2.0 klaar zijn voor de toekomst. Wanneer ZBA 2.0 zich niet voltrekt (de juridische herstructurering en de toetreding van een externe partner via kapitaalsverhoging), is het financieel risico zeer groot dat het vooropgestelde meerjarenplan 2020-2025 niet gehaald wordt;

3.6. Beschrijving grondslagen en assumpties

3.6.1. Exploitatie

Het exploitatiebudget van Zorgbedrijf Antwerpen 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.

Zorgbedrijf Antwerpen heeft in 2020 de verderzetting van haar activiteiten voorzien voor de verschillende schakels zoals deze in het verleden werd opgemaakt.

In de loop van 2020 worden stelselmatig haar activiteiten ondergebracht in nieuwe juridische entiteiten, waar Zorgbedrijf Antwerpen als moederorganisatie zal fungeren. Hierdoor worden in het meerjarenplan 2020-2025 vanaf 2021 enkel nog de relevante exploitatieontvangsten en -uitgaven opgenomen die onder Zorgbedrijf Antwerpen als welzijnsvereniging van toepassing zullen zijn.

3.6.2. Investerings

De investeringen volgen de beoogde groei (en behoud van prestatiemogelijkheden).

Voor deze investeringen dienen in belangrijke mate leningen opgenomen te worden. Zo niet kunnen investeringen niet worden aangegaan, en komt het meerjarenplan 2020-2025 in gevaar.

Zorgbedrijf Antwerpen heeft twee groepen van investeringen:

- 1) Werkingsinvesteringen: dit zijn investeringen die in een normale boekhouding op drie tot 10 jaar worden afgeschreven en die gebeuren omwille van:
 - a. Sluitingsbedreigend (bv. (brand)regelgeving);
 - b. Vervangingen (bv. nieuwe verwarmingsketels ter vervanging van die stuk zijn en waarvan de herstellingen duurder zijn dan een aankoop);
 - c. Kwaliteit- en productiviteitsverhogend.

Het werkingsinvesteringbudget is opgebouwd vanuit opdrachten, nl. zorgmaterialen (bedden, baden, tilliften...), brandveiligheid, facilitaire materialen (combisteamers, schoonmaakmachines...), eigenaarsverplichtingen assistentiewoningen, technische werken WZC, ICT (bv. klantendossier, verdere digitalisering), marketing en communicatie plus urgentiewerken en dergelijke meer.

- 2) Projecten Vastgoedontwikkeling: dit zijn zowel projecten op basis van het zorg strategisch plan binnen Stad Antwerpen als buiten Stad Antwerpen. De projecten zijn over de verschillende schakels heen waarbij meerdere schakels per locatie worden aangeboden. We zetten in om zowel het bestaande patrimonium te renoveren of te vervangen als nieuwe woonzorgcentra, assistentiewoningen en dienstencentra te bouwen. In het kader van het masterplan Jeugd worden investeringen voorzien in het meerjarenplan 2020-2025. We geven hierbij een overzicht van de top 10 projecten Vastgoedontwikkeling waarvoor we in het jaar 2020 uitgaven verwachten:

Top 10 projecten Vastgoedontwikkeling	2020
Eksterlaar	12.025.000
Den Oever (Masterplan)	5.000.000
Hoboken - Oudestraat	8.800.000
Gitschotelhof fase 2	6.310.000
Masterplan Jeugd	5.600.000
Kapellen	4.610.000
Ekeren Prinshoeweg	4.530.000
Renovatie 500 Flats	4.000.000
Heist op den Berg	3.915.000
(Sint Anna) Ruytenburg fase 2	3.210.000
TOTAAL Top 10	58.000.000
TOTAAL projecten Vastgoedontwikkeling	75.800.000
% Top 10 t.o.v. totaal projecten Vastgoedontwikkeling	77%

Zorgbedrijf Antwerpen krijgt voor projecten binnen het zorgstrategisch plan van stad Antwerpen investeringsdotatie van stad Antwerpen.

In het meerjarenplan 2020-2025 werd voor het jaar 2020 Zorgbedrijf Antwerpen de te verwachten investeringen gebudgetteerd. Vanaf 2021-2025 worden er geen investeringen meer gebudgetteerd binnen Zorgbedrijf Antwerpen. De juridische herstructurering van Zorgbedrijf Antwerpen zal ten laatste op 31 december 2020 hebben plaatsgevonden. Hierdoor werd ook in 2020 een bedrag aan uitgaven voor financiële vaste activa voorzien omdat de investeringen worden ondergebracht bij de privaatrechtelijke dochterentiteit van Zorgbedrijf Antwerpen.

3.6.3. Financieringen

Zorgbedrijf Antwerpen financiert op de volgende manieren haar investeringsprojecten:

- Via investeringssubsidies (bijvoorbeeld VIPA en investeringsdotatie);
- Via eigen middelen uit exploitatie;
- Via externe financiering onder de vorm van lange termijnleningen (via doorgeefleningen OCMW/Stad Antwerpen of rechtstreeks vanaf 2021 via een privaatrechtelijke dochterentiteit);
- Via externe financiering onder de vorm van uitgifte van Woonrechtcertificaten (afgekort WRC).

De externe financieringen welke opgenomen zijn in de BBC-schema's voor het meerjarenplan 2020-2025, zijn als volgt:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Leningen via Stad Antwerpen (cfr. BBC rapportering Stad Antwerpen)	45.013.968	0	0	0	0	0	45.013.968
Uitgifte van Woonrechtcertificaten (nieuw + heruitgifte)	23.790.000	32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000	137.821.000
TOTAAL nieuwe leningen	68.803.968	32.711.000	43.940.000	12.460.000	12.460.000	12.460.000	182.834.968

Het meerjarenplan 2020-2025 voorziet in een opname van doorgeefleningen via Stad Antwerpen in 2020. Vanaf 2021 worden geen nieuwe doorgeefleningen aangegaan maar zal de privaatrechtelijke dochterentiteit van Zorgbedrijf Antwerpen eigen leningen opnemen (al dan niet met waarborg van OCMW/Stad Antwerpen):

jaar	bedrag
2021	36.843.968
2022	27.563.968
2023	61.963.968
2024	61.963.968
2025	61.963.968
TOTAAL	250.299.840

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.

Indien deze financieringen niet kunnen aangegaan worden, betekent dat investeringen niet kunnen doorgaan, en dat het meerjarenplan niet gehaald zal worden.

We benadrukken nogmaals dat Zorgbedrijf Antwerpen 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 Zorgbedrijf Antwerpen, nl. www.zorgbedrijf.antwerpen.be.

3.8. Omgevingsanalyse

We verwijzen voor de omgevingsanalyse door naar stad Antwerpen en OCMW Antwerpen.

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

Zorgbedrijf Antwerpen 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

In kader van ZBA 2.0 zal Zorgbedrijf Antwerpen vanaf 2021 mogelijks werkingssubsidies en investeringssubsidies toestaan aan de dochterentiteiten. In het meerjarenplan 2020-2025 worden deze voorlopig als volgt gebudgetteerd:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Toegestane werkingssubsidies		45.090.492	45.779.277	46.481.838	47.198.450	47.929.394
Toegestane investeringssubsidies		14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
TOTAAL		59.590.492	60.279.277	60.981.838	61.698.450	62.429.394

3.11. Samenstelling beleidsdomeinen

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

- Algemene Financiering
- Harmonieuze Stad

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 overdrachten tussen de verschillende bestuurlijke niveaus	BV0010
Algemene Financiering	00	Financiële aangelegenheden	BV0030
Algemene Financiering	00	Transacties in verband met de openbare schuld	BV0040
Algemene Financiering	00	Overige algemene financiering	BV0090
Harmonieuze Stad	02	Overige algemeen bestuur	BV0190
Harmonieuze Stad	02	Jeugdvoorzieningen	BV0940
Harmonieuze Stad	02	Gezins hulp	BV0943
Harmonieuze Stad	02	Kinderopvang	BV0945
Harmonieuze Stad	02	Poets hulp	BV0948
Harmonieuze Stad	02	Overige gezins hulp	BV0949
Harmonieuze Stad	02	Dienstencentra	BV0951
Harmonieuze Stad	02	Assistentiewoningen	BV0952
Harmonieuze Stad	02	Woon- en zorgcentra	BV0953
Harmonieuze Stad	02	Dagzorgcentra	BV0954
Harmonieuze Stad	02	Overige verrichtingen betreffende ouderen	BV0959
Harmonieuze Stad	02	Eerstelijnsgezondheidszorg	BV0986

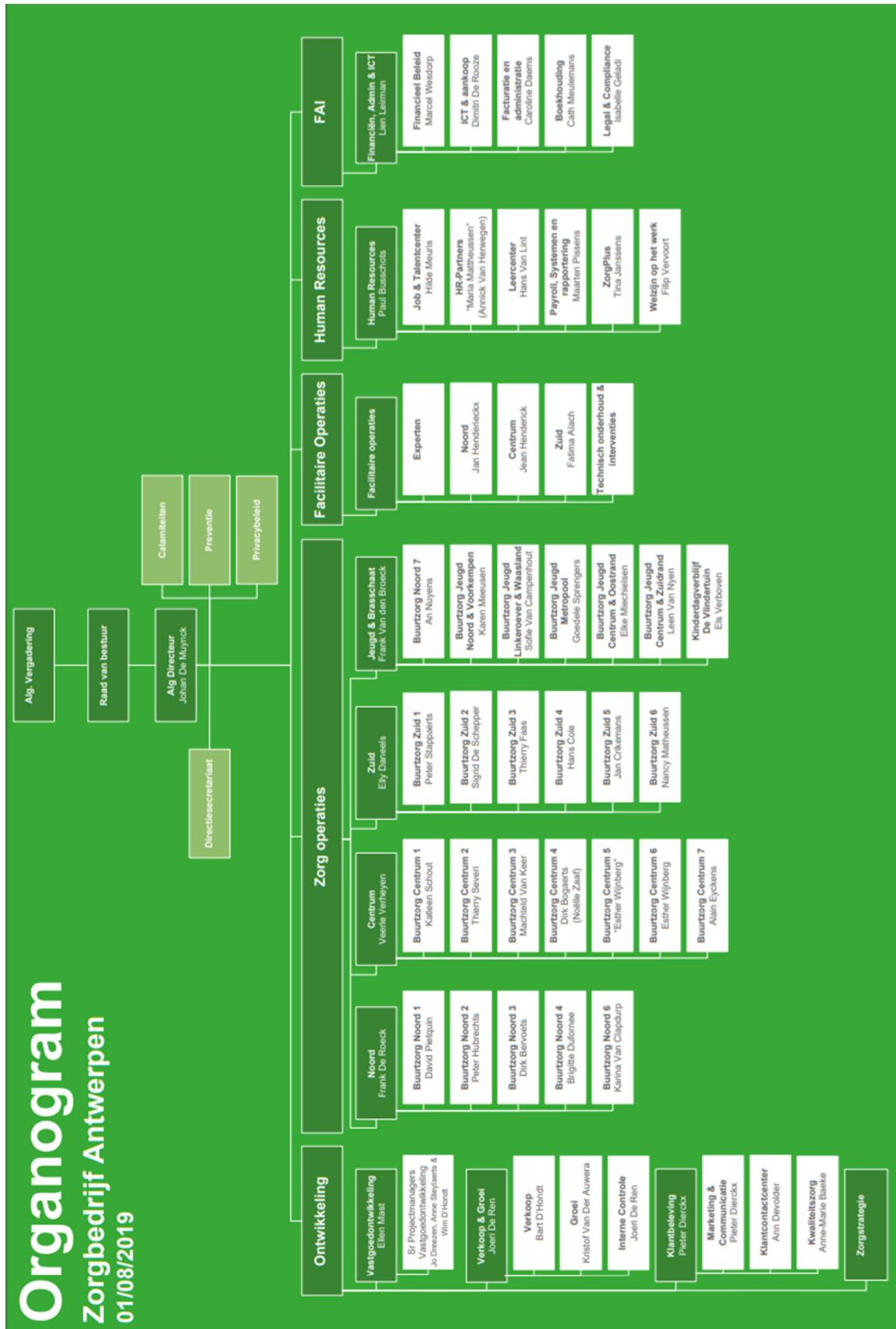
3.12. Overzicht van de verbonden entiteiten

Zorgbedrijf Antwerpen heeft volgende entiteiten waarvoor zij als organisatie de wettelijke, statutaire of feitelijke verplichting heeft om rechtstreeks of onrechtstreeks moet tussenkomen in de verliezen of de tekorten van deze entiteiten:

Verbonden Entiteit	Organisatievorm	Ondernemingsnummer
Zorg+	VZW	0408.553.310
Si-Cura	VZW	0659.682.548
Senso2Me	NV	0597.654.117
Dienstenthuis	CVBA	0864.791.721

3.13. Organogram

We geven in onderstaand overzicht het organogram van Zorgbedrijf Antwerpen weer zoals deze gekend was per 1 augustus 2019.



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 Antwerpen.

in VTE	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Contractueel	2.369,28	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
A	119,27	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
B	381,82	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	1.071,23	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D	65,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E	731,42	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Statutair	514,27	507,55	494,83	466,46	418,86	372,15
A	10,65	9,65	9,65	8,10	7,10	4,60
B	157,04	154,74	149,44	140,29	124,44	110,94
C	323,81	320,39	314,97	299,10	271,35	243,61
D	6,85	6,85	6,85	6,05	6,05	5,25
E	15,92	15,92	13,92	12,92	9,92	7,75
Eindtotaal	2.883,55	508,45	495,73	467,36	419,76	373,05

3.15. Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort

Dit is niet van toepassing voor Zorgbedrijf Antwerpen.