

# Aanpassing 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.	(GEWIJZIGDE) STRATEGISCHE NOTA .....	14
2.	AANGEPASTE FINANCIËLE NOTA .....	18
2.1.	Het aangepast financieel doelstellingenplan (M1) .....	18
2.2.	De aangepaste staat van het financieel evenwicht (M2) .....	21
2.2.1.	Startpositie van het aangepast meerjarenplan .....	22
2.2.2.	Evenwichtsvoorwaarden .....	22
2.3.	Het aangepast overzicht van de kredieten (M3).....	23
3.	AANGEPASTE TOELICHTING BIJ HET MEERJARENPLAN .....	24
3.1.	Aangepast overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard (T1).....	24
3.2.	Aangepast 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 .....	30
3.6.3.	Financieringen.....	32
3.7.	Verwijzing naar de plaats waar documentatie beschikbaar is.....	34
3.8.	Omgevingsanalyse .....	34

3.9.	Totaaloverzicht beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties (+ ramingen) .....	34
3.10.	Toegestane werkings- en investeringssubsidies.....	34
3.11.	Samenstelling beleidsdomeinen .....	34
3.12.	Overzicht van de verbonden entiteiten .....	35
3.14.	Overzicht van de personeelsinzet.....	37
3.15.	Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort .....	37

## 0. ALGEMENE INLEIDING

---

Dit document bevat het Aangepast 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);
- Het ministerieel besluit van 26 juni 2018 tot vaststelling van de modellen en de nadere voorschriften van de beleidsrapporten, de rekeningstelsels en de digitale rapportering van de beleids- en beheerscyclus van de lokale en de provinciale besturen (MB BBC);
- De omzendbrief KB/ABB 2019/4 (3 mei 2019) en omzendbrief KBBJ/ABB 2020/3.

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 in overeenstemming met 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**  
**prijzen**politiek, 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 dienstenaanbod.

**MET HART  
EN ZIEL**

We handelen met verstand, maar evenzeer met gevoel.

**MIDDELENBEWUST**

We gaan doorzichtig 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 doorverwijzen 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 nieuw Decreet Lokaal Bestuur en de integratie van stad Antwerpen en OCMW Antwerpen, komen de dotaties vanaf 2020 rechtstreeks vanuit stad Antwerpen. 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, serviceflats, 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. Daarom 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 aangepaste 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 aangepast meerjarenplan 2020-2025 van Zorgbedrijf Antwerpen is voor dit document opgemaakt volgens de vormelijke vereisten.

Het Aangepast Meerjarenplan 2020-2025 bestaat uit een (gewijzigde) strategische nota, een aangepaste financiële nota en een aangepaste toelichting. De (gewijzigde) 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 (gewijzigde) strategische nota van het meerjarenplan, de aangepaste 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 Seniorenzorg" en valt onder het beleidsdomein "Harmonieuze Stad". Deze doelstelling bevat geen prioritaire

acties en wordt door stad Antwerpen en OCMW Antwerpen als een niet-prioritaire doelstelling beschouwd. Zorgbedrijf Antwerpen beschouwt hierdoor haar doelstelling als niet-prioritair.

Het aangepast 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

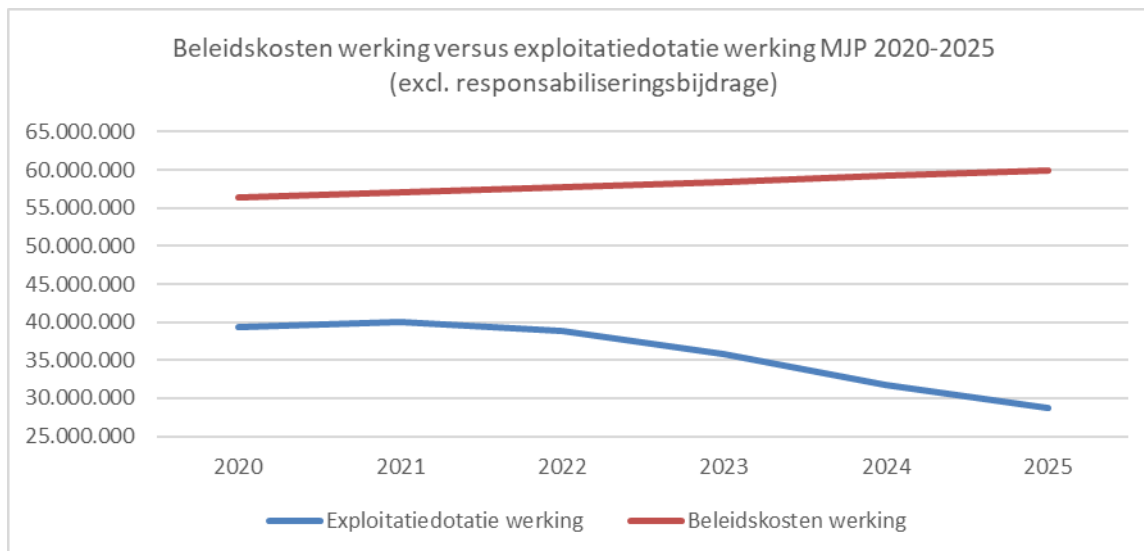
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Meerkost overgenomen personeel statutairen	11.936.151	11.959.387	11.983.086	12.007.260	12.031.917	12.057.068	71.974.870
Meerkost overgenomen personeel contractuelen	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248	63.907.487
Sociale kortingen @ klanten	33.763.965	34.439.245	35.128.030	35.830.590	36.547.202	37.278.146	212.987.178
<b>Totaal Exploitatie</b>	<b>56.351.365</b>	<b>57.049.879</b>	<b>57.762.364</b>	<b>58.489.098</b>	<b>59.230.367</b>	<b>59.986.462</b>	<b>348.869.534</b>
Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.618	16.483.640	18.229.440	78.978.246
<b>TOTAAL Responsabiliseringsbijdrage</b>	<b>8.066.208</b>	<b>8.494.520</b>	<b>11.928.820</b>	<b>15.775.618</b>	<b>16.483.640</b>	<b>18.229.440</b>	<b>78.978.246</b>
<b>TOTAAL Beleidskosten werking</b>	<b>64.417.573</b>	<b>65.544.399</b>	<b>69.691.184</b>	<b>74.264.716</b>	<b>75.714.007</b>	<b>78.215.902</b>	<b>427.847.780</b>
Investerings (gekoppeld aan investeringsdotatie)	14.730.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	87.280.000
<b>TOTAAL Investerings (gekoppeld aan investeringsdotatie)</b>	<b>14.730.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>87.280.000</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>79.147.573</b>	<b>80.054.399</b>	<b>84.201.184</b>	<b>88.774.716</b>	<b>90.224.007</b>	<b>92.725.902</b>	<b>515.127.780</b>

### Dotatie

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Exploitatiedotatie werking	39.309.802	39.996.797	38.902.948	35.829.570	31.776.243	28.740.356	214.555.716
Dotatie Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.618	16.483.640	18.229.440	78.978.246
<b>TOTAAL Exploitatiedotatie</b>	<b>47.376.010</b>	<b>48.491.317</b>	<b>50.831.768</b>	<b>51.605.188</b>	<b>48.259.883</b>	<b>46.969.796</b>	<b>293.533.962</b>
Investeringsdotatie	14.730.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	87.280.000
<b>TOTAAL Investeringsdotatie</b>	<b>14.730.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>87.280.000</b>
<b>TOTAAL Dotatie</b>	<b>62.106.010</b>	<b>63.001.317</b>	<b>65.341.768</b>	<b>66.115.188</b>	<b>62.769.883</b>	<b>61.479.796</b>	<b>380.813.962</b>

Let op: het bedrag van exploitatiedotatie werking 2021 stemt niet overeen met het aangepast meerjarenplan 2020-2025 van stad Antwerpen. Er is een verschil van 215.199,84 EUR. Zorgbedrijf Antwerpen wil eerst duidelijkheid over de concrete verwerking van deze wijziging naar aanleiding van de wijziging van de rechtsvorm van Digipolis vanaf 2021. Van zodra dit duidelijk is, zal Zorgbedrijf Antwerpen deze wijziging in de eerstvolgende aanpassing van het meerjarenplan 2020-2025 opnemen.

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. Daarom 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.

De aflossingen van de aangegeven leningen dienen vanuit de exploitatie of uit de EBITDAR (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Restructuring or Rent costs) terugbetaald worden.



## 1. (GEWIJZIGDE) STRATEGISCHE NOTA

---

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

Desondanks dat de beleidsdoelstelling niet-prioritair is, geeft Zorgbedrijf Antwerpen 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 aangepast 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**

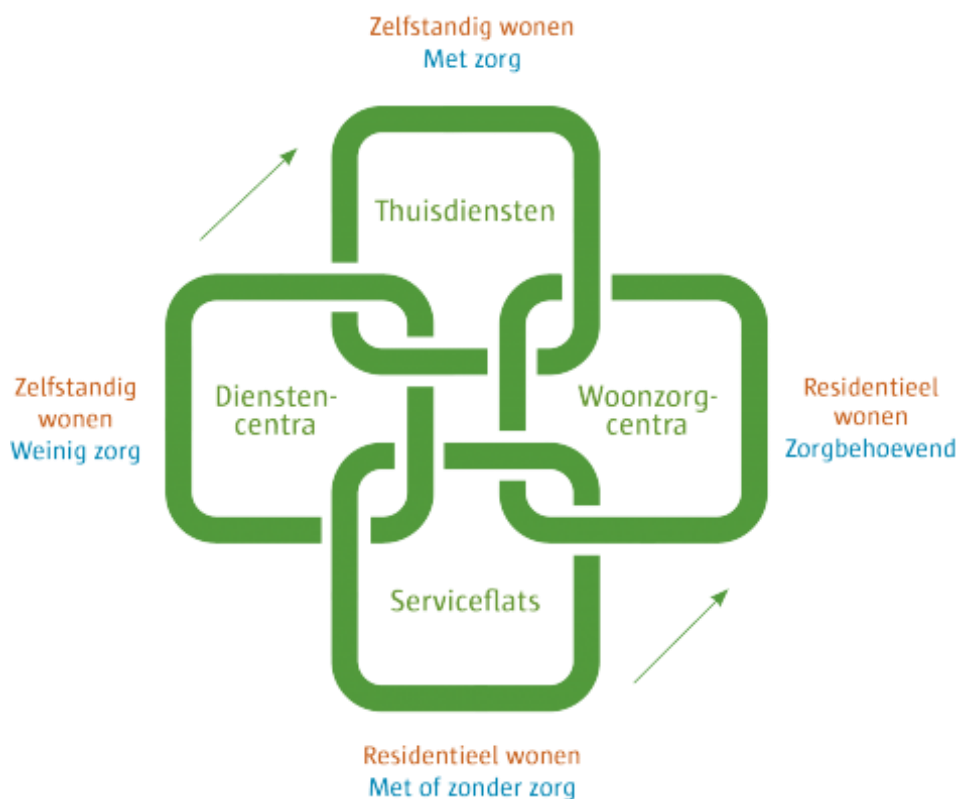
De stad Antwerpen heeft volgende punten uit het bestuursakkoord onder dit actieplan gebracht:

- 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 ook 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. AANGEPASTE FINANCIËLE NOTA

---

### 2.1. Het aangepast financieel doelstellingenplan (M1)

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

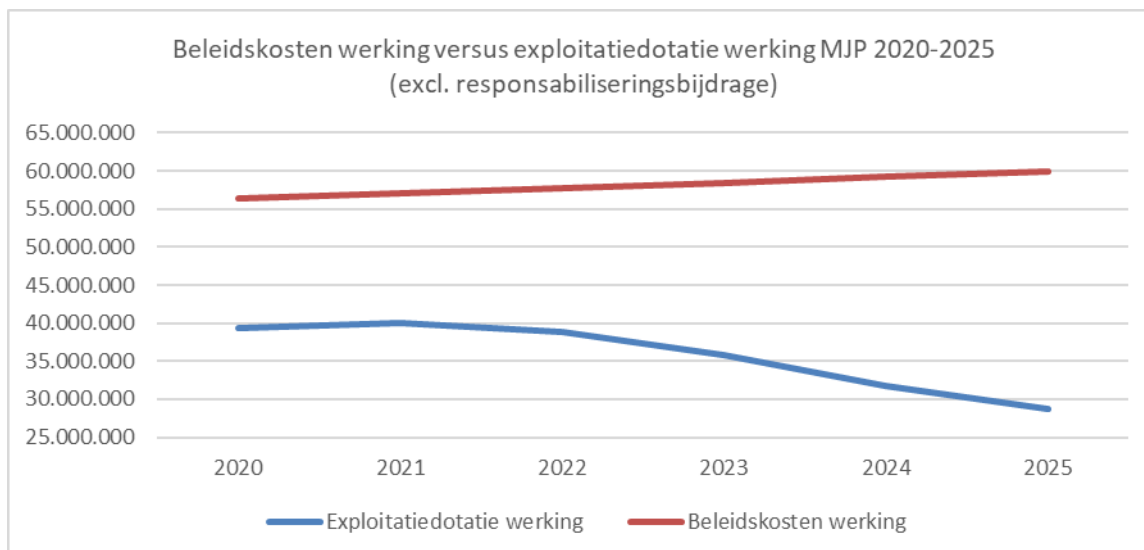
In het aangepast meerjarenplan 2020-2025 heeft Zorgbedrijf Antwerpen het volgende gehanteerd:

- 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 toegetreden (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:



IN	IN	Tegepartij	Categorie	Schema IM2	Schema IM2/T2	Schema T2	2021	2022	2023	2024	2025
	1	Tussenkomst lonen statutairen	Lonen	Exploïtatie	Schema IM2/T2	II.A.5.	34.723.052	35.633.001	36.561.149	37.507.860	38.473.505
	2										
	3	Sociale kortingen Dotatie	Dotatie	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.3.b.	18.627.341	18.329.154	17.029.804	15.408.380	14.240.576
	4	Meerkost overgenomen personeel (stat. + contr.)	Dotatie	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.3.b.	21.369.456	20.573.794	18.799.766	16.367.863	14.499.780
	5	Respo Dotatie	Dotatie	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.3.b.	8.494.520	11.928.820	15.775.618	16.483.640	18.229.440
	6	Investeringsdotatie	Dotatie	Investeringen	Ontvangsten	II.D.	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000
	7	WRC ontvangsten	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.A.	30.581.000	14.696.000	31.979.000	15.938.000	10.358.000
	8	WRC - niet periodieke terugbetaling	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.C.1.b.	6.081.000	7.796.000	8.279.000	9.938.000	10.358.000
	9	WRC - beheerskosten	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.B.	542.579	542.579	542.579	542.579	542.579
	10	Bestaande leningen (aflossingen)	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.C.1.a.	11.255.896	10.821.394	10.917.652	10.476.425	10.575.788
	11	Bestaande leningen (intresten)	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.B.	1.800.462	1.601.573	1.410.005	1.216.969	1.027.315
	12	Nieuwe leningen (aflossingen)	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.C.1.a.	882.750	882.750	882.750	882.750	882.750
	13	Nieuwe leningen (intresten)	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.B.	665.404	630.612	595.819	561.027	526.235
	14	Nieuwe doorgeefleningen	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.A.	0	0	0	0	0
	15	CPI (Canon)	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.1.	1.038.290	1.059.056	1.080.237	1.101.842	1.123.879
	16	CPI (Reservefonds)	Financieringen	Investeringen	Ontvangsten	II.A.4.	89.276	89.276	89.276	89.276	89.276
	17	Erfpacht DC Moretusburg	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.A.	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
	18										
	19	Basisinfrastructuur Digipolis	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.5.	349.808	356.804	363.940	371.219	378.644
	20	RIZW TVP (Statutairen)	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.1.	1.184.989	1.208.689	1.232.863	1.257.520	1.282.671
	21	Dividend/Commerciële korting	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.C.	16.615.167	18.410.764	22.204.537	26.989.077	30.772.919
	22	Tussenkomst RESPO Vlaanderen	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.3.a.	4.247.260	5.964.410	7.887.809	8.241.820	9.114.720
	23	Winterwerking + LOI Stad Antwerpen	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.3.b.	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000
	<b>TOTAAL</b>						<b>173.216.251</b>	<b>165.192.677</b>	<b>190.299.805</b>	<b>178.042.247</b>	<b>177.144.075</b>
	<b>UIT</b>										
	1	Lonen Statutairen	Lonen	Exploïtatie	Schema IM2/T2	II.A.2.b + II.A.2.f.	46.682.439	47.616.088	48.568.409	49.539.778	50.530.573
	2	1/3e loonkost directieteam	Lonen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.2.c.	265.302	270.608	276.020	281.541	287.171
	3	Sociale kortingen @ klanten	Dotatie	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.4.	34.439.245	35.128.030	35.830.590	36.547.202	37.278.146
	4	Meerkost overgenomen personeel (contractuelen)	Dotatie	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.4.	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248	10.651.248
	5	Responsabiliseringsbijdrage	Dotatie	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.2.b	8.494.520	11.928.820	15.775.618	16.483.640	18.229.440
	6	Investeringstoelage	Dotatie	Investeringen	Ontvangsten	II.D.	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000
	7	WRC ontvangsten	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.C.1.	30.581.000	14.696.000	31.979.000	15.938.000	10.358.000
	8	WRC - niet periodieke terugbetaling	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.A.2.	6.081.000	7.796.000	8.279.000	9.938.000	10.358.000
	9	WRC - beheerskosten	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.B.2.	542.579	542.579	542.579	542.579	542.579
	10	Bestaande leningen (aflossingen)	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.A.1.	11.255.896	10.821.394	10.917.652	10.476.425	10.575.788
	11	Bestaande leningen (intresten)	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.B.1.	1.800.462	1.601.573	1.410.005	1.216.969	1.027.315
	12	Nieuwe leningen (aflossingen)	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.A.1.	882.750	882.750	882.750	882.750	882.750
	13	Nieuwe leningen (intresten)	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.B.1.	665.404	630.612	595.819	561.027	526.235
	14	Nieuwe doorgeefleningen	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.C.1.	0	0	0	0	0
	15	CPI (Canon)	Financieringen	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.1.	1.038.290	1.059.056	1.080.237	1.101.842	1.123.879
	16	CPI (Reservefonds)	Financieringen	Investeringen	Ontvangsten	II.A.4.	89.276	89.276	89.276	89.276	89.276
	17	Erfpacht DC Moretusburg	Financieringen	Financieringen	Ontvangsten	II.C.1.	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
	18	Kost Overhead/Management	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.1.	477.544	487.094	496.836	506.773	516.909
	19	Basisinfrastructuur Digipolis	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.1.	349.808	356.804	363.940	371.219	378.644
	20										
	21										
	22	Doorstorten tussenkomst RESPO Vlaanderen	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.5.	4.247.260	5.964.410	7.887.809	8.241.820	9.114.720
	23	Winterwerking + LOI Stad Antwerpen	Overige	Exploïtatie	Ontvangsten	II.A.5.	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000
	<b>TOTAAL</b>						<b>173.212.022</b>	<b>165.190.342</b>	<b>190.294.790</b>	<b>178.038.088</b>	<b>177.138.671</b>
		<b>SAMENVATTING</b>	<b>IN</b>				<b>173.216.251</b>	<b>165.192.677</b>	<b>190.299.805</b>	<b>178.042.247</b>	<b>177.144.075</b>
			<b>UIT</b>				<b>173.212.022</b>	<b>165.190.342</b>	<b>190.294.790</b>	<b>178.038.088</b>	<b>177.138.671</b>
			<b>TOTAAL</b>				<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>

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.

#### Schema M1: Financieel doelstellingenplan

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	250.134.429	109.809.101	116.391.922	123.634.112	126.200.637	130.361.858
Ontvangsten	274.296.860	109.813.330	116.394.257	123.639.128	126.204.797	130.367.262
Saldo	24.162.431	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
Investerings						
Uitgaven	124.023.011	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Ontvangsten	14.730.000	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Saldo	-109.293.011					
Financiering						
Uitgaven	19.360.016	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Ontvangsten	32.285.767	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Saldo	12.925.750					
<b>Totalen</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	250.134.429	109.809.101	116.391.922	123.634.112	126.200.637	130.361.858
Ontvangsten	274.296.860	109.813.330	116.394.257	123.639.128	126.204.797	130.367.262
Saldo	24.162.431	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
Investerings						
Uitgaven	124.023.011	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Ontvangsten	14.730.000	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Saldo	-109.293.011					
Financiering						
Uitgaven	19.360.016	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Ontvangsten	32.285.767	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Saldo	12.925.750					

## 2.2. De aangepaste staat van het financieel evenwicht (M2)

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

In het aangepast 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 toegetreden (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
<b>I. Exploitatiesaldo</b> (a-b)	<b>24.162.431</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>
a. Ontvangsten	274.296.860	109.813.330	116.394.257	123.639.128	126.204.797	130.367.262
b. Uitgaven	250.134.429	109.809.101	116.391.922	123.634.112	126.200.637	130.361.858
<b>II. Investeringsaldo</b> (a-b)	<b>-109.293.011</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
a. Ontvangsten	14.730.000	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
b. Uitgaven	124.023.011	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
<b>III. Saldo exploitatie en investeringen</b> (I+II)	<b>-85.130.581</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>
<b>IV. Financieringsaldo</b> (a-b)	<b>12.925.750</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
a. Ontvangsten	32.285.767	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
b. Uitgaven	19.360.016	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
<b>V. Budgettair resultaat van het boekjaar</b> (III+IV)	<b>-72.204.830</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	72.204.830	0	4.229	6.564	11.579	15.739
<b>VII. Gecumuleerd budgettair resultaat</b> (V+VI)	<b>0</b>	<b>4.229</b>	<b>6.564</b>	<b>11.579</b>	<b>15.739</b>	<b>21.143</b>
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0	0	0	0	0
<b>IX. Beschikbaar budgettair resultaat</b> (VII-VIII)	<b>0</b>	<b>4.229</b>	<b>6.564</b>	<b>11.579</b>	<b>15.739</b>	<b>21.143</b>

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	24.162.431	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
<b>II. Netto periodieke aflossingen</b> (a-b)	<b>13.829.250</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	13.916.016	12.141.646	11.707.144	11.803.402	11.362.175	11.461.538
b. Periodieke terugvordering leningen	86.767	12.141.646	11.707.144	11.803.402	11.362.175	11.461.538
<b>III. Autofinancieringsmarge</b> (I+II)	<b>10.333.181</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I. Autofinancieringsmarge</b>	<b>10.333.181</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>
<b>II. Correctie op de periodieke aflossingen</b> (a-b)	<b>-2.809.304</b>	<b>-5.610.794</b>	<b>-7.033.963</b>	<b>-6.553.134</b>	<b>-7.946.089</b>	<b>-7.417.753</b>
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	13.916.016	12.141.646	11.707.144	11.803.402	11.362.175	11.461.538
b. Gecorrigeerde aflossingen o.b.v. de financiële schulden	16.725.321	17.752.439	18.741.108	18.356.536	19.308.264	18.879.290
<b>III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge</b> (I+II)	<b>7.523.877</b>	<b>-5.606.565</b>	<b>-7.031.628</b>	<b>-6.548.119</b>	<b>-7.941.930</b>	<b>-7.412.348</b>

### 2.2.1. Startpositie van het aangepast meerjarenplan

De startpositie voor het aangepast meerjarenplan 2020-2025 is het gecumuleerd budgettair resultaat 2019 op basis van de jaarrekening 2019, nl. 72.204.830 EUR.

### 2.2.2. Evenwichtsvoorwaarden

De **eerste** evenwichtsvoorwaarde van het aangepast 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 aangepast meerjarenplan is een **positieve autofinancieringsmarge** in het laatste jaar van het aangepast 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 aangepast 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	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
<b>Kredieten Zorgbedrijf Antwerpen</b>				
Exploitatie	250.134.429	274.296.860	109.809.101	109.813.330
Investerings	124.023.011	14.730.000	14.599.276	14.599.276
Financiering	19.360.016	32.285.767	48.803.646	48.803.646
Leningen en leasings	19.360.016	32.199.000	18.222.646	30.581.000
Toegestane leningen en betalingsuitstel		86.767	30.581.000	18.222.646
Overige financieringstransacties				



### 3. AANGEPASTE TOELICHTING BIJ HET MEERJARENPLAN

#### 3.1. Aangepast 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
<b>Algemene financiering</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	15.498.030	15.905.226	20.822.994	26.366.831	27.201.035	29.595.288
Ontvangsten	12.727.833	15.750.226	20.667.994	26.211.831	27.046.035	29.440.288
Saldo	-2.770.197	-155.000	-155.000	-155.000	-155.000	-155.000
Investerings						
Uitgaven						
Ontvangsten						
Saldo						
Financiering						
Uitgaven	19.360.016	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Ontvangsten	32.199.000	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Saldo	12.838.984					
<b>Beleidsdomein Harmonieuze Stad</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	234.636.399	93.903.875	95.568.928	97.267.281	98.999.602	100.766.569
Ontvangsten	261.569.027	94.063.104	95.726.263	97.427.297	99.158.762	100.926.973
Saldo	26.932.627	159.229	157.335	160.015	159.159	160.404
Investerings						
Uitgaven	124.023.011	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Ontvangsten	14.730.000	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Saldo	-109.293.011					
Financiering						
Uitgaven						
Ontvangsten	86.767					
Saldo	86.767					
<b>TOTALEN</b>						
Exploitatie						
Uitgaven	250.134.429	109.809.101	116.391.922	123.634.112	126.200.637	130.361.858
Ontvangsten	274.296.860	109.813.330	116.394.257	123.639.128	126.204.797	130.367.262
Saldo	24.162.431	4.229	2.335	5.015	4.159	5.404
Investerings						
Uitgaven	124.023.011	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Ontvangsten	14.730.000	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276	14.599.276
Saldo	-109.293.011					
Financiering						
Uitgaven	19.360.016	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Ontvangsten	32.285.767	48.803.646	34.199.144	52.061.402	37.238.175	32.177.538
Saldo	12.925.750					

### 3.2. Aangepast 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**

<b>I. Exploitatie-uitgaven</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Operationele uitgaven</b>	<b>247.371.218</b>	<b>106.800.655</b>	<b>113.617.158</b>	<b>121.085.708</b>	<b>123.880.062</b>	<b>128.265.729</b>
1. Goederen en diensten	55.413.300	1.865.642	1.902.955	1.941.014	1.979.834	2.019.431
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	186.507.759	55.442.261	59.815.516	64.620.048	66.304.958	69.047.184
a. Politiek personeel	0					
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 begunstigen		45.090.492	45.779.277	46.481.838	47.198.450	47.929.394
5. Andere operationele uitgaven	5.450.159	4.402.260	6.119.410	8.042.809	8.396.820	9.269.720
<b>B. Financiële uitgaven</b>	<b>2.763.211</b>	<b>3.008.446</b>	<b>2.774.764</b>	<b>2.548.404</b>	<b>2.320.575</b>	<b>2.096.128</b>
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	2.405.788	2.465.867	2.232.185	2.005.825	1.777.996	1.553.549
- aan financiële instellingen						
- aan andere entiteiten	2.405.788	2.465.867	2.232.185	2.005.825	1.777.996	1.553.549
2. Andere financiële uitgaven	357.423	542.579	542.579	542.579	542.579	542.579
<b>C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar</b>						
<b>II. Exploitatieontvangsten</b>	<b>274.201.845</b>	<b>90.189.717</b>	<b>95.208.729</b>	<b>98.886.187</b>	<b>96.895.145</b>	<b>97.498.214</b>
1. Ontvangsten uit de werking	166.289.538	2.223.280	2.267.745	2.313.100	2.359.362	2.406.549
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	94.436.604	52.893.577	56.951.178	59.647.997	56.656.703	56.239.516
a. Algemene werkingsubsidies	4.566.611	4.247.260	5.964.410	7.887.809	8.241.820	9.114.720
- Gemeentefonds						
- Andere algemene werkingsubsidies	4.566.611	4.247.260	5.964.410	7.887.809	8.241.820	9.114.720
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid	4.566.611	4.247.260	5.964.410	7.887.809	8.241.820	9.114.720
- van de provincie						
- van de gemeente						
- van het OCMW						
- van andere entiteiten						
b. Specifieke werkingsubsidies	89.869.993	48.646.317	50.986.768	51.760.188	48.414.883	47.124.796
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid	42.493.983					
- van de provincie						
- van de gemeente	47.376.010	48.646.317	50.986.768	51.760.188	48.414.883	47.124.796
- van het OCMW						
- 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	95.014	3.008.446	2.774.764	2.548.404	2.320.575	2.096.128
<b>B. Financiële ontvangsten</b>						
<b>C. Tussenkost door derden in het tekort van het boekjaar</b>		16.615.167	18.410.764	22.204.537	26.989.077	30.772.919
<b>III. Exploitatiesaldo</b>	<b>24.162.431</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>

I. Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>A. Investeringsuitgaven in financiële vaste activa</b>	<b>73.618.011</b>	<b>89.276</b>	<b>89.276</b>	<b>89.276</b>	<b>89.276</b>	<b>89.276</b>
1. Extern verzelfstandigde agentschappen						
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten						
3. OCMW-verenigingen						
4. Andere financiële vaste activa	73.618.011	89.276	89.276	89.276	89.276	89.276
<b>B. Investeringsuitgaven in materiële vaste activa</b>	<b>48.545.000</b>					
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	48.545.000					
a. Terreinen en gebouwen	41.255.000					
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						
<b>C. Investeringsuitgaven in immateriële vaste activa</b>	<b>1.860.000</b>					
<b>D. Toegestane investeringsubsidies</b>		<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>	<b>14.510.000</b>
- 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 begunstigden		14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000
<b>II. Investeringsontvangsten</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Verkoop van financiële vaste activa</b>						
1. Extern verzelfstandigde agentschappen						
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten						
3. OCMW-verenigingen						
4. Andere financiële vaste activa						
<b>B. Verkoop van materiële vaste activa</b>						
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						
<b>C. Verkoop van immateriële vaste activa</b>						
<b>D. Investeringsubsidies en -schenkingen</b>	<b>14.730.000</b>	<b>14.599.276</b>	<b>14.599.276</b>	<b>14.599.276</b>	<b>14.599.276</b>	<b>14.599.276</b>
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid						
- van de provincie						
- van de gemeente	14.730.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000
- van het OCMW						
- van andere entiteiten		89.276	89.276	89.276	89.276	89.276
<b>III. Investeringsaldo</b>	<b>-109.293.011</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Saldo exploitatie en investeringen</b>	<b>-85.130.581</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>

I. Financieringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>A. Vereffening van financiële schulden</b>	<b>19.360.016</b>	<b>18.222.646</b>	<b>19.503.144</b>	<b>20.082.402</b>	<b>21.300.175</b>	<b>21.819.538</b>
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasing	13.916.016	12.141.646	11.707.144	11.803.402	11.362.175	11.461.538
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasing	5.444.000	6.081.000	7.796.000	8.279.000	9.938.000	10.358.000
<b>B. Vereffening van niet-financiële schulden</b>						
<b>C. Toegestane leningen en betalingsuitstel</b>		<b>30.581.000</b>	<b>14.696.000</b>	<b>31.979.000</b>	<b>15.938.000</b>	<b>10.358.000</b>
1. Toegestane leningen		30.581.000	14.696.000	31.979.000	15.938.000	10.358.000
- 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 begunstigen		30.581.000	14.696.000	31.979.000	15.938.000	10.358.000
2. Toegestaan betalingsuitstel						
<b>D. Vooruitbetalingen</b>						
<b>E. Kapitaalsverminderingen</b>						
<b>II. Financieringsontvangsten</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>A. Aangaan van financiële schulden</b>	<b>32.199.000</b>	<b>30.581.000</b>	<b>14.696.000</b>	<b>31.979.000</b>	<b>15.938.000</b>	<b>10.358.000</b>
- opname van leningen en leasing bij financiële instellingen						
- opname van leningen en leasing bij andere entiteiten	32.199.000	30.581.000	14.696.000	31.979.000	15.938.000	10.358.000
<b>B. Aangaan van niet-financiële schulden</b>						
<b>C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel</b>	<b>86.767</b>	<b>18.222.646</b>	<b>19.503.144</b>	<b>20.082.402</b>	<b>21.300.175</b>	<b>21.819.538</b>
1. Terugvordering van toegestane leningen	86.767	18.222.646	19.503.144	20.082.402	21.300.175	21.819.538
a. Periodieke terugvorderingen	86.767	12.141.646	11.707.144	11.803.402	11.362.175	11.461.538
b. Niet-periodieke terugvorderingen		6.081.000	7.796.000	8.279.000	9.938.000	10.358.000
2. Vereffening van betalingsuitstel						
<b>D. Vereffening van vooruitbetalingen</b>						
<b>E. Kapitaalsvermeerderingen</b>						
<b>F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving van vaste activa</b>						
<b>III. Financieringssaldo</b>	<b>12.925.750</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Budgetair resultaat van het boekjaar</b>	<b>-72.204.830</b>	<b>4.229</b>	<b>2.335</b>	<b>5.015</b>	<b>4.159</b>	<b>5.404</b>

### 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 ook 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
<b>A. Financiële schulden op lange termijn</b>	<b>209.763.847</b>	<b>222.556.703</b>	<b>217.653.301</b>	<b>229.991.126</b>	<b>224.529.588</b>	<b>213.407.805</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	195.591.868	209.763.847	222.556.703	217.653.301	229.991.126	224.529.588
2. Nieuwe leningen	32.199.000	30.581.000	14.696.000	31.979.000	15.938.000	10.358.000
3. Aflossingen	-5.444.000	-6.081.000	-7.796.000	-8.279.000	-9.938.000	-10.358.000
4. Overboekingen	-12.583.021	-11.707.144	-11.803.402	-11.362.175	-11.461.538	-11.121.783
5. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
<b>B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen</b>	<b>12.141.646</b>	<b>11.707.144</b>	<b>11.803.402</b>	<b>11.362.175</b>	<b>11.461.538</b>	<b>11.121.783</b>
1. Financiële schulden op 1 januari	13.474.641	12.141.646	11.707.144	11.803.402	11.362.175	11.461.538
2. Aflossingen	-13.916.016	-12.141.646	-11.707.144	-11.803.402	-11.362.175	-11.461.538
3. Overboekingen	12.583.021	11.707.144	11.803.402	11.362.175	11.461.538	11.121.783
4. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
<b>C. Financiële schulden op korte termijn</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal financiële schulden</b>	<b>221.905.493</b>	<b>234.263.847</b>	<b>229.456.703</b>	<b>241.353.301</b>	<b>235.991.126</b>	<b>224.529.588</b>

Het bedrag dat werd opgenomen onder 1. Financiële schulden op 1 januari 2020 is het bedrag aan financiële schulden per 31 december 2019 in de jaarrekening van 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 aangepast 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	36.500.000
2022	54.100.000
2023	37.300.000
2024	55.000.000
2025	61.000.000
<b>TOTAAL</b>	<b>243.900.000</b>

### 3.5. Financiële risico's

We vermelden in dit punt de financiële risico's waarmee rekening moet gehouden worden bij het aangepast 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 staats Hervorming 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 aangepaste meerjarenplan 2020-2025 niet gehaald wordt;
- 3) COVID-19 heeft binnen Zorgbedrijf Antwerpen net alle andere organisaties binnen de gezondheidszorg een grote impact. In de dagelijkse werking leidt dit niet alleen tot meer uitgaven (bv. beschermingsmateriaal voor klanten en medewerkers), maar ook tot minder ontvangsten (bv. lagere bezetting in de woonzorgcentra en dienstencentra die tijdelijk gesloten zijn). Zorgbedrijf Antwerpen tracht optimaal gebruik te maken van de compensatiemaatregelen die vanuit de overheid gegeven worden. In de projecten van Vastgoedontwikkeling zorgt COVID-19 voor een verschuiving in de tijd.

### 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 als 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 aangepast meerjarenplan 2020-2025 vanaf 2021 enkel nog de relevante exploitatieontvangsten en -uitgaven opgenomen die onder Zorgbedrijf Antwerpen als welzijnsvereniging van toepassing zullen zijn.

In het aangepast meerjarenplan werd bijkomend rekening gehouden met de volgende punten:

- Toevoeging van de volgende projecten waar Zorgbedrijf Antwerpen aan deelneemt:
  - project Winterwerking (gerelateerd aan thuiszorgdiensten)
  - Lokale Opvang Initiatieven (LOI) in Antwerpen;
- Wijziging in de dotatie:
  - Omwille van verschuiving van de overschrijding van de spilindex op basis van de vooruitzichten van het federaal planbureau. Naar analogie van Stad Antwerpen werd in de personeelskosten met deze verschuiving geen rekening gehouden.
  - In het aangepast meerjarenplan van Stad Antwerpen wordt rekening gehouden met een bijkomende wijziging in de dotatie naar aanleiding van de wijziging van de rechtsvorm van Digipolis. Zorgbedrijf Antwerpen houdt hier nog geen rekening mee. Pas als er duidelijkheid is over de concrete verwerking zal hiermee in het aangepast meerjarenplan rekening mee gehouden worden.
- Wijziging van de rentelasten naar aanleiding van de wijzigingen in het gedeelte van Financieringen (zie punt 3.6.3. Financieringen).
- Wijziging van uitgaven betreffende beheerskosten woonrechtcertificaten en uitgaven in verband met huur van de sites welke onder het contract met Care Property Invest vallen.

### 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 aangepast 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 aangepast meerjarenplan 2020-2025. We geven hierbij een overzicht van de top 5 projecten Vastgoedontwikkeling waarvoor we in het jaar 2020 uitgaven verwachten:

<b>Top 5 projecten Vastgoedontwikkeling</b>	<b>2020</b>
Gitschotelhof	€ 6.195.000
Eksterlaar	€ 3.390.000
Ekeren - De Nobele Donk	€ 2.735.000
Monnikenhof	€ 1.780.000
Hoboken (Oude Straat)	€ 1.700.000
<b>TOTAAL Top 5</b>	<b>€ 15.800.000</b>
<b>TOTAAL projecten Vastgoedontwikkeling</b>	<b>€ 41.255.000</b>

In vergelijking met het origineel meerjarenplan hebben we de uitgaven voor projecten Vastgoedontwikkeling in het aangepast meerjarenplan voor 2020 verlaagd met 34.545.000 EUR. Dit is ten gevolge van enerzijds de impact van COVID-19 waardoor projecten een zekere verschuiving in de tijd kennen (bv. Ekeren – De Nobele Donk) en een verschuiving in de tijd van verschillende projecten (bv. Den Oever, Hoboken (Oudestraat) en Masterplan Jeugd) omwille van de verdere uitwerking van de masterplannen.

We willen benadrukken dat Zorgbedrijf Antwerpen in 2020 ook bepaalde investeringen heeft vervroegd (bv. een badgesysteem voor de assistentiewoningen).

Zorgbedrijf Antwerpen krijgt voor projecten binnen het zorgstrategische plan van stad Antwerpen investeringsdotatie van stad Antwerpen. In onderstaand overzicht geven we de projecten weer, waar we in 2020 de investeringsdotatie zullen afrekenen.

Project	in '000 EUR
Renovatie Dienstencentra	468
Renovatie Service Flats	1.001
Masterplan Melgeshof	788
Masterplan Gitschotelhof	2.372
De Nobele Donk	2.255
Hoboken - Oudestraat	2.415
Eksterlaar	4.376
Den Oever	198
Renovatie Jeugd	212
Gevelrenovaties	267
Renovatie WZC	148
<b>TOTAAL</b>	<b>14.500</b>

Aan deze jaarlijkse investeringsdotatie werden de projecten in verband met tandzorg en Huis van het Kind toegevoegd aan de investeringssubsidies die we vanuit Stad Antwerpen verwachten te ontvangen.

In het aangepast 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 wordt 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 aangepast meerjarenplan 2020-2025, zijn als volgt:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Leningen via Stad Antwerpen (cfr. BBC-rapportering Stad Antwerpen)	17.655.000	0	0	0	0	0	17.655.000
Uitgifte van woonrechtcertificaten	14.544.000	30.581.000	14.696.000	31.979.000	15.938.000	10.358.000	118.096.000
<b>TOTAAL nieuwe leningen</b>	<b>32.199.000</b>	<b>30.581.000</b>	<b>14.696.000</b>	<b>31.979.000</b>	<b>15.938.000</b>	<b>10.358.000</b>	<b>135.751.000</b>

Naar aanleiding van de wijziging in de verwachte uitgaven voor projecten Vastgoedontwikkeling en de wijziging van de inschatting van de woonrechtcertificaten werden volgende wijzigingen aan het aangepast meerjarenplan verwerkt:

- De verwerking van het niet opnemen van leningen in 2019 in de periodieke aflossingen en de rentelasten van de jaren 2020 tot en met 2025;
- De verlaging van de op te nemen leningen (combinatie doorgeefleningen via Stad Antwerpen en woonrechtcertificaten) met 36.604.968 EUR met een impact op de periodieke aflossingen en de rentelasten (exploitatie) vanaf 2020 tot en met 2025.

Het aangepast 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	36.500.000
2022	54.100.000
2023	37.300.000
2024	55.000.000
2025	61.000.000
<b>TOTAAL</b>	<b>243.900.000</b>

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.

Als deze financieringen niet kunnen aangegaan worden, betekent dat investeringen niet kunnen doorgaan, en dat het aangepast 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](http://www.zorgbedrijf.antwerpen.be).

### 3.8. Omgevingsanalyse

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

### 3.9. Totaaloverzicht 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. (GEWIJZIGDE) STRATEGISCHE NOTA voor verdere toelichting en schema T1 (de financiële gegevens in het aangepast 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 aangepast meerjarenplan 2020-2025 worden deze voorlopig als volgt gebudgetteerd:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Toegestane werkingssubsidies	0	45.090.492	45.779.277	46.481.838	47.198.450	47.929.394
Toegestane investeringssubsidies	0	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000
<b>TOTAAL</b>	<b>0</b>	<b>59.600.492</b>	<b>60.289.277</b>	<b>60.991.838</b>	<b>61.708.450</b>	<b>62.439.394</b>

### 3.11. Samenstelling beleidsdomeinen

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

34

Aanpassing Meerjarenplan 2020-2025  
Zorgbedrijf Antwerpen, Welzijnsvereniging  
Ondernemingsnummer 0809.699.184  
NIS-code 11002  
Ballaarstraat 35, 2018 Antwerpen  
Periode 2020-2025



- 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 algemene 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

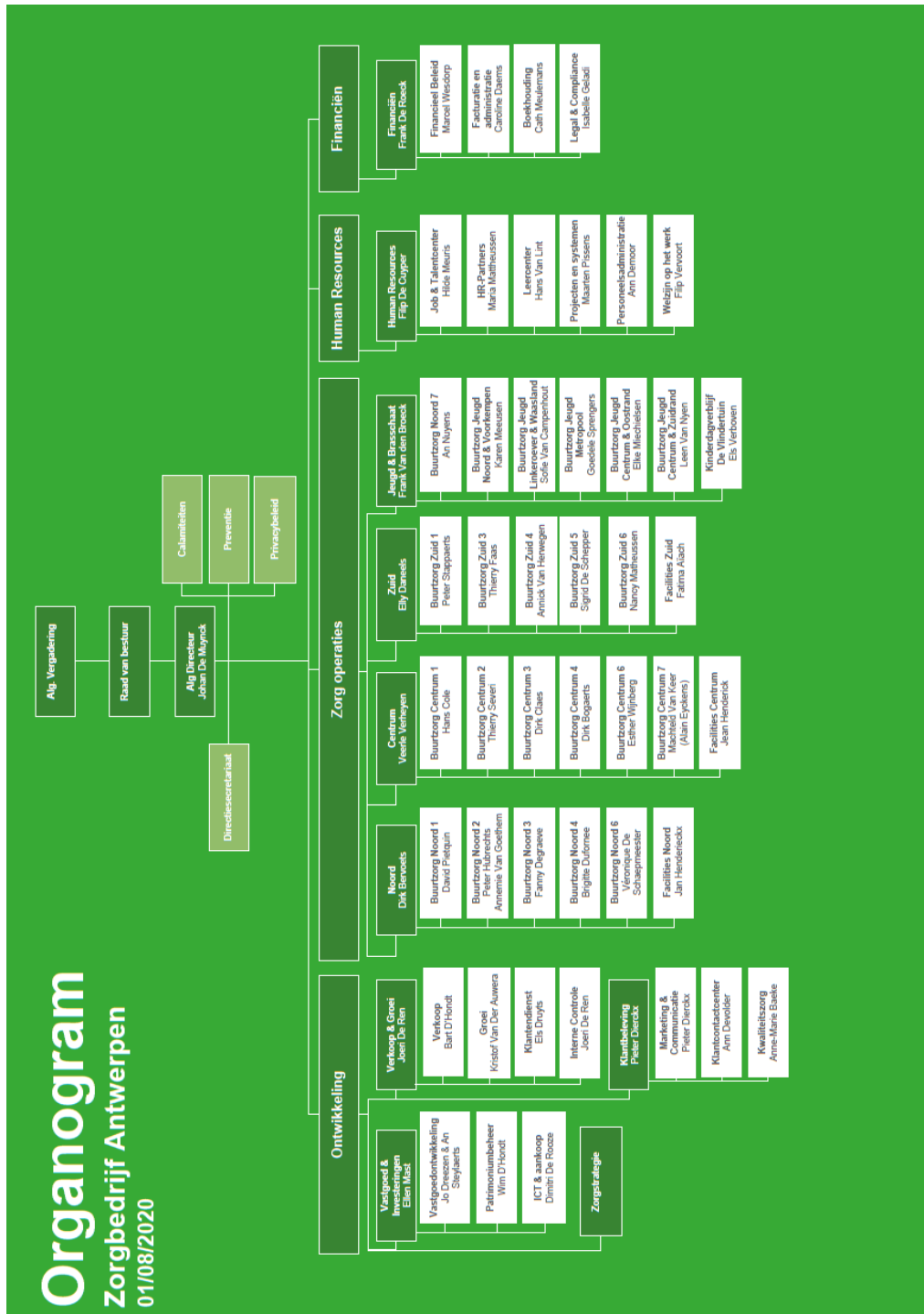
### 3.12. Overzicht van de verbonden entiteiten

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
Zorgbedrijf	VZW	0408.553.310
Si-Cura	VZW	0659.682.548
Senso2Me	NV	0597.654.117
Dienstenthuis	CVBA	0864.791.721
Zorgbedrijf Vlaanderen	VZW	0651.758.539
Zorgbedrijf Vlaanderen 1 (dooft uit in 2021)	VZW	0632.926.681
Zorgbedrijf Vlaanderen 2 (dooft uit in 2021)	VZW	0551.861.605
Ziekenhuisnetwerk Antwerpen	VZW	0862.382.656

### 3.13. Organogram

We geven in onderstaand overzicht het organogram van Zorgbedrijf Antwerpen weer zoals deze gekend was per 1 augustus 2020.



### 3.14. Overzicht van de personeelsinzet

De vermelde cijfers zijn een indicatieve raming, waarbij de pensioenleeftijd 65 jaar is. 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
<b>Contractueel</b>	<b>2.243,73</b>	<b>0,90</b>	<b>0,90</b>	<b>0,90</b>	<b>0,90</b>	<b>0,90</b>
A	110,81	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
B	350,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	1.017,76	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D	53,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E	711,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Statutair</b>	<b>453,15</b>	<b>449,23</b>	<b>445,23</b>	<b>428,16</b>	<b>395,61</b>	<b>355,65</b>
A	9,55	8,55	8,55	7,80	6,80	4,30
B	132,55	131,55	131,55	129,55	117,00	105,70
C	293,28	291,36	287,86	275,34	256,84	233,65
D	6,35	6,35	6,35	5,55	5,55	4,75
E	11,42	11,42	10,92	9,92	9,42	7,25
<b>Eindtotaal</b>	<b>2.696,88</b>	<b>450,13</b>	<b>446,13</b>	<b>429,06</b>	<b>396,51</b>	<b>356,55</b>

### 3.15. Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort

Dit is niet van toepassing voor Zorgbedrijf Antwerpen.