

Aanpassing Meerjarenplan 2020-2025

Zorgbedrijf Antwerpen

Welzijnsvereniging

Ondernemingsnummer 0809.699.184

NIS-code 11002

Ballaarstraat 35, 2018 Antwerpen

Periode 2020-2025

INHOUD

INHOUD	2
0. ALGEMENE INLEIDING.....	4
1. (GEWIJZIGDE) STRATEGISCHE NOTA	15
2. AANGEPASTE FINANCIËLE NOTA	19
2.1. Het aangepast financieel doelstellingenplan (M1)	19
2.2. De aangepaste staat van het financieel evenwicht (M2)	20
2.2.1. Startpositie van het aangepast meerjarenplan	21
2.2.2. Evenwichtsvoorwaarden	21
2.3. Het aangepast overzicht van de kredieten (M3).....	24
3. AANGEPASTE TOELICHTING BIJ HET MEERJARENPLAN	25
3.1. Aangepast overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar functionele aard (T1).....	25
3.2. Aangepast overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard (T2) ..	26
3.3. Overzicht van de investeringen – per prioritaire actie/actieplan (T3)	29
3.4. Evolutie van de financiële schulden (T4).....	29
3.5. Financiële risico's	30
3.6. Beschrijving grondslagen en assumpties	31
3.6.1. Exploitatie	31
3.6.2. Investeringen	32
3.6.3. Financieringen.....	33
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
3.13.	Organogram.....	36
3.14.	Overzicht van de personeelsinzet.....	37
3.15.	Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingssoort	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**
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 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.

PROFESSIEEEL

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	Bewindvoerderschap	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 sinds 2020 rechtstreeks vanuit stad Antwerpen. Er wordt gewerkt met de doelstelling die stad Antwerpen hanteert, aangezien 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 zelfbedruipend (bv. woonzorgcentra, assistentiewoningen, 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. Er wordt ingezet op een juridische herstructurering en groei buiten stad Antwerpen. Beide worden samengebracht onder ZBA 2.0.

In het Aangepast Meerjarenplan 2020-2025 wordt op dit moment geen rekening meer gehouden met een juridische herstructurering en bijkomende groei buiten stad Antwerpen, behalve voor projecten die reeds door de bestuursorganen tot en met 2021 principieel werden goedgekeurd. Het aangepast meerjarenplan is een verderzetting van de bestaande activiteiten van Zorgbedrijf Antwerpen, rekening houdend met onder meer de impact van COVID-19, de asynchrone inflatie die sinds 2021 nog meer op de voorgrond treedt, de impact van ontoereikende subsidiëring vanuit de Vlaamse overheid in het kader van de VIA-akkoord en IFIC en de dalende exploitatie dotatie vanuit Stad Antwerpen.

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

1. De missie realiseren.
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 degenen die OCMW Antwerpen aan Zorgbedrijf Antwerpen opgelegd heeft om aan de overgenomen 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 ontvangsten.
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 verplichte 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 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. 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 + contractuelen)	19.479.886	20.315.104	21.800.138	21.544.022	21.640.970	21.738.354	126.518.474
Sociale kortingen @ klanten	32.065.091	31.093.794	33.366.750	35.124.385	36.517.424	38.019.510	206.186.954
Totaal Exploitatie	51.544.977	51.408.898	55.166.889	56.668.406	58.158.394	59.757.864	332.705.428
Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.617	16.483.640	18.229.440	78.978.245
Totaal Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.617	16.483.640	18.229.440	78.978.245
TOTAAL Beleidskosten werking	59.611.185	59.903.418	67.095.709	72.444.023	74.642.034	77.987.304	411.683.673
Investerings (gekoppeld aan investeringsdotatie)	14.500.000	15.285.000	14.500.000	14.500.000	15.285.000	15.285.000	89.355.000
TOTAAL Investerings (gekoppeld aan investeringsdotatie)	14.500.000	15.285.000	14.500.000	14.500.000	15.285.000	15.285.000	89.355.000
TOTAAL	74.111.185	75.188.418	81.595.709	86.944.023	89.927.034	93.272.304	501.038.673

Dotatie

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Exploitatiedotatie werking	39.309.802	39.665.473	38.922.054	35.847.281	31.792.024	28.754.667	214.291.301
Dotatie Responsabiliseringsbijdrage	8.066.208	8.494.520	11.928.820	15.775.617	16.483.640	18.229.440	78.978.245
TOTAAL Exploitatiedotatie	47.376.010	48.159.993	50.850.874	51.622.898	48.275.664	46.984.107	293.269.546
Investeringsdotatie	14.500.000	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	87.785.000
TOTAAL Investeringsdotatie	14.500.000	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	87.785.000
TOTAAL Dotatie	61.876.010	63.444.993	65.350.874	66.122.898	62.775.664	61.484.107	381.054.546

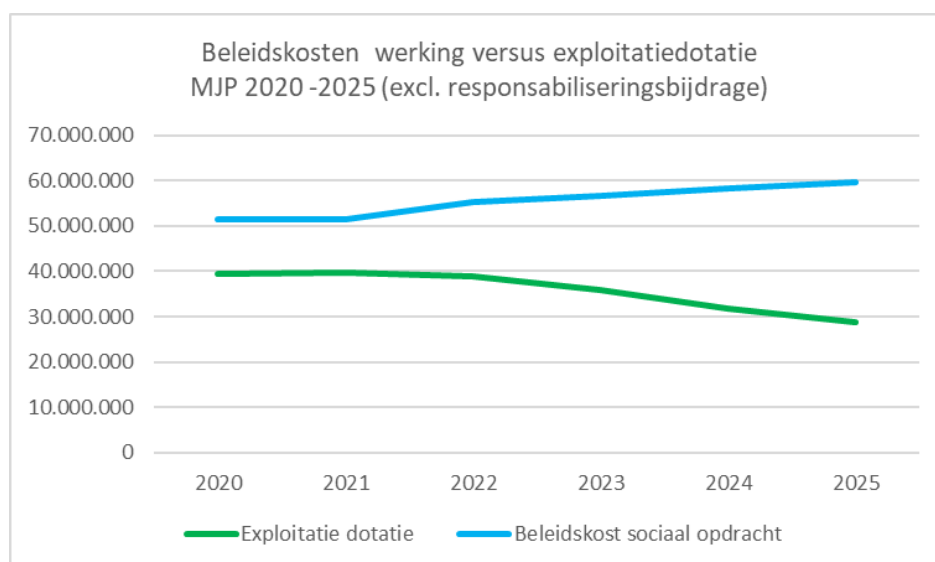
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAAL
Beleidskosten niet gedekt door dotatie	-12.235.175	-11.743.425	-16.244.835	-20.821.125	-27.151.370	-31.788.197	-119.984.127

Aandachtspunt: Om een consistente benadering te hebben van de jaren 2022 tot en met 2025 ten opzichte van de jaren 2020 en 2021 werd in bovenstaande tabel voor de jaren 2020 en 2021 de dotatie betreffende de werking van de lokale dienstencentra opnieuw toegevoegd.

Deze wordt eveneens in de tabel van de beleidskosten weergegeven en zit vervat in zowel de meerkost overgenomen personeel als in de sociale kortingen aan klanten.

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

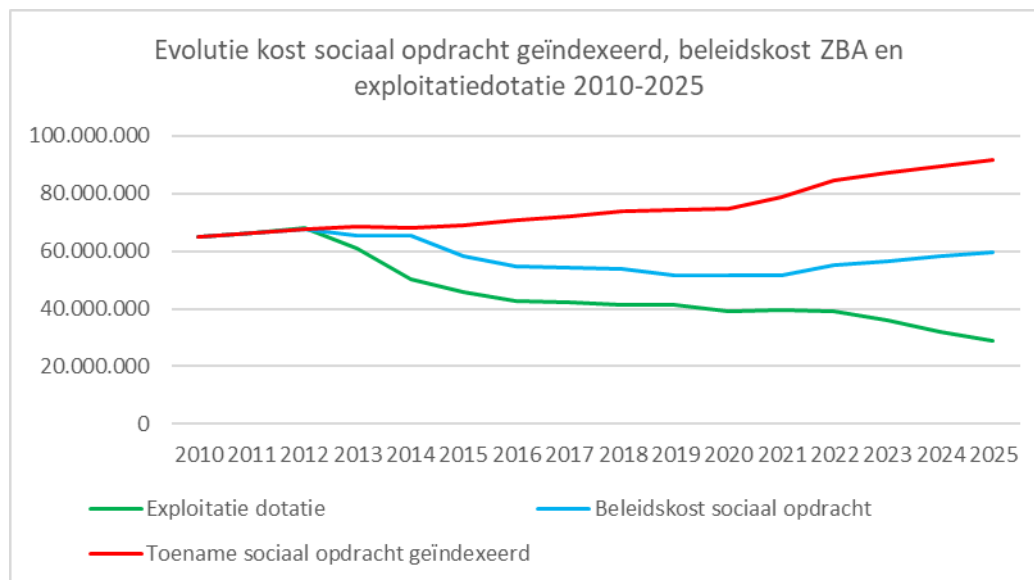
Grafiek 1 – Beleidskosten werking versus exploitatiedotatie



Grafiek 2 – Beleidskosten werking niet gedekt door exploitatiedotatie



Grafiek 3 – Evolutie kost sociale opdracht geïndexeerd periode 2010-2025 t.o.v. beleidskost ZBA en exploitatiedotatie



Bovenstaande grafieken tonen aan dat de exploitatiedotatie die Stad Antwerpen toekent aan Zorgbedrijf Antwerpen ontoereikend is om de beleidskost van de sociale opdracht te financieren. Dit zorgt ervoor dat de exploitatiesaldo van Zorgbedrijf Antwerpen aangesproken wordt om de kost van de sociale opdracht te financieren. Hierdoor dient Zorgbedrijf Antwerpen bijkomende financieringen aan te gaan om haar courante werking te financieren. Dit heeft verder tot gevolg dat de uitstaande schuld van Zorgbedrijf Antwerpen sneller toeneemt en de jaarlijkse leninglasten sterk toenemen. Bijkomend zorgt dit ervoor dat vanaf 2024 het vereiste werkkapitaal ontoereikend wordt om de lonen en de facturen van de leveranciers te betalen. We verwijzen voor verder toelichting naar punt 2.2. De aangepaste staat van het financieel evenwicht (M2).

Om ervoor te zorgen dat Zorgbedrijf Antwerpen in de toekomst wel financieel stabiel kan blijven, dienen hiervoor de nodige stappen richting een nieuwe juridische structuur te worden gezet. Hiervoor ligt de beslissingsbevoegdheid bij Stad Antwerpen en de gouverneur van Provincie Antwerpen.

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.

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 aangegane 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

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.

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 gezondheidspromotie, 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 – Seniorencare

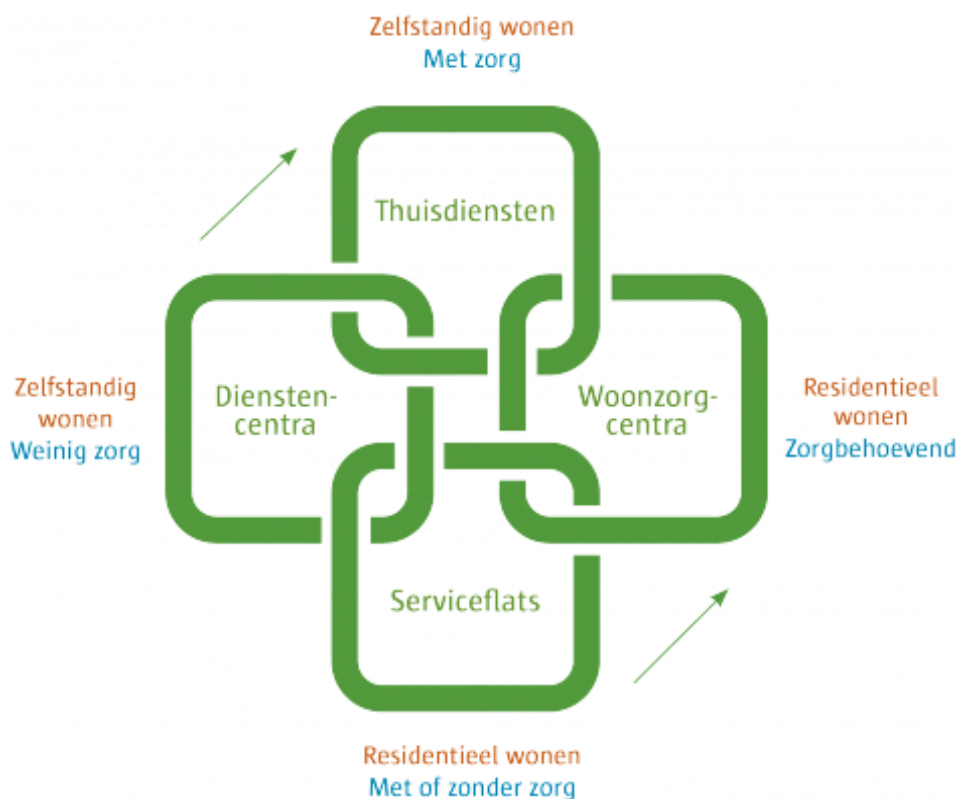
De stad Antwerpen heeft volgende punten uit het bestuursakkoord onder dit actieplan gebracht:

- 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.

Schema M1: Financieel doelstellingenplan

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen							
Exploitatie	Uitgaven	234.998.832	228.711.963	256.947.343	269.085.256	278.189.797	288.608.331
	Ontvangsten	277.084.294	250.486.888	264.203.375	274.682.188	282.219.209	293.587.404
	Saldo	42.085.462	21.774.925	7.256.032	5.596.932	4.029.411	4.979.072
Investerings	Uitgaven	52.629.367	62.000.000	82.130.740	85.359.240	50.500.240	31.547.240
	Ontvangsten	15.594.445	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
	Saldo	-37.034.923	-46.715.000	-67.630.740	-70.859.240	-36.000.240	-17.047.240
Financiering	Uitgaven	16.092.236	17.009.896	18.292.663	22.067.170	25.136.430	26.113.480
	Ontvangsten	7.135.241	12.043.767	73.908.507	78.278.007	44.868.007	26.174.007
	Saldo	-8.956.996	-4.966.129	55.615.844	56.210.837	19.731.577	60.527
Totalen							
Exploitatie	Uitgaven	234.998.832	228.711.963	256.947.343	269.085.256	278.189.797	288.608.331
	Ontvangsten	277.084.294	250.486.888	264.203.375	274.682.188	282.219.209	293.587.404
	Saldo	42.085.462	21.774.925	7.256.032	5.596.932	4.029.411	4.979.072
Investerings	Uitgaven	52.629.367	62.000.000	82.130.740	85.359.240	50.500.240	31.547.240
	Ontvangsten	15.594.445	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
	Saldo	-37.034.923	-46.715.000	-67.630.740	-70.859.240	-36.000.240	-17.047.240
Financiering	Uitgaven	16.092.236	17.009.896	18.292.663	22.067.170	25.136.430	26.113.480
	Ontvangsten	7.135.241	12.043.767	73.908.507	78.278.007	44.868.007	26.174.007
	Saldo	-8.956.996	-4.966.129	55.615.844	56.210.837	19.731.577	60.527

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.

Schema M2: Staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo (a-b)	42.085.462	21.774.925	7.256.032	5.596.932	4.029.411	4.979.072
a. Ontvangsten	277.084.294	250.486.888	264.203.375	274.682.188	282.219.209	293.587.404
b. Uitgaven	234.998.832	228.711.963	256.947.343	269.085.256	278.189.797	288.608.331
II. Investeringsaldo (a-b)	-37.034.923	-46.715.000	-67.630.740	-70.859.240	-36.000.240	-17.047.240
a. Ontvangsten	15.594.445	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
b. Uitgaven	52.629.367	62.000.000	82.130.740	85.359.240	50.500.240	31.547.240
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	5.050.539	-24.940.075	-60.374.708	-65.262.308	-31.970.828	-12.068.167
IV. Financieringsaldo (a-b)	-8.956.996	-4.966.129	55.615.844	56.210.837	19.731.577	60.527
a. Ontvangsten	7.135.241	12.043.767	73.908.507	78.278.007	44.868.007	26.174.007
b. Uitgaven	16.092.236	17.009.896	18.292.663	22.067.170	25.136.430	26.113.480
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	-3.906.456	-29.906.204	-4.758.864	-9.051.471	-12.239.252	-12.007.640
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	72.204.830	68.298.374	38.392.170	33.633.306	24.581.834	12.342.582
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat (V+VI)	68.298.374	38.392.170	33.633.306	24.581.834	12.342.582	334.942
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0	0	0	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	68.298.374	38.392.170	33.633.306	24.581.834	12.342.582	334.942

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo	42.085.462	21.774.925	7.256.032	5.596.932	4.029.411	4.979.072
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	13.387.875	11.172.129	12.020.896	14.654.403	16.274.663	17.181.532
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	13.474.641	11.258.896	12.107.663	14.741.170	16.361.430	17.268.299
b. Periodieke terugvordering leningen	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767
III. Autofinancieringsmarge (I+II)	28.697.587	10.602.796	-4.764.864	-9.057.471	-12.245.252	-12.202.459

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Autofinancieringsmarge	28.697.587	10.602.796	-4.764.864	-9.057.471	-12.245.252	-12.202.459
II. Correctie op de periodieke aflossingen (a-b)	-3.250.679	-4.741.230	-3.488.231	-5.297.050	-8.166.716	-8.831.432
a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	13.474.641	11.258.896	12.107.663	14.741.170	16.361.430	17.268.299
b. Gecorrigeerde aflossingen o.b.v. de financiële schulden	16.725.321	16.000.126	15.595.894	20.038.220	24.528.146	26.099.731
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge (I+II)	25.446.908	5.861.566	-8.253.095	-14.354.522	-20.411.968	-21.033.891

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

2.2.2.1. Beschikbaar budgettair resultaat

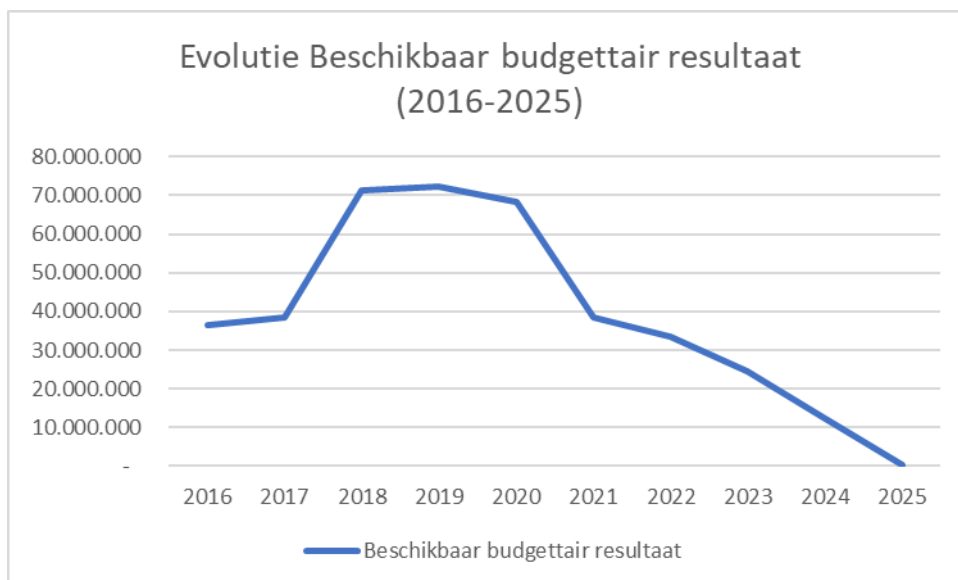
De **eerste** evenwichtsvoorwaarde van het aangepast meerjarenplan betreft een jaarlijks **positief beschikbaar resultaat**. Uit het schema Staat van het financieel evenwicht (M2) blijkt dat het beschikbaar resultaat elk jaar positief is.

Om ervoor te zorgen dat Zorgbedrijf Antwerpen elk jaar een positief beschikbaar resultaat realiseert, werd in het aangepast meerjarenplan enkel rekening gehouden met investeringsprojecten die reeds gecontracteerd zijn of principieel zijn goedgekeurd. Dit houdt in dat er een beperking is op het investeringsritme dat Zorgbedrijf Antwerpen tot op heden voor ogen heeft gehouden.

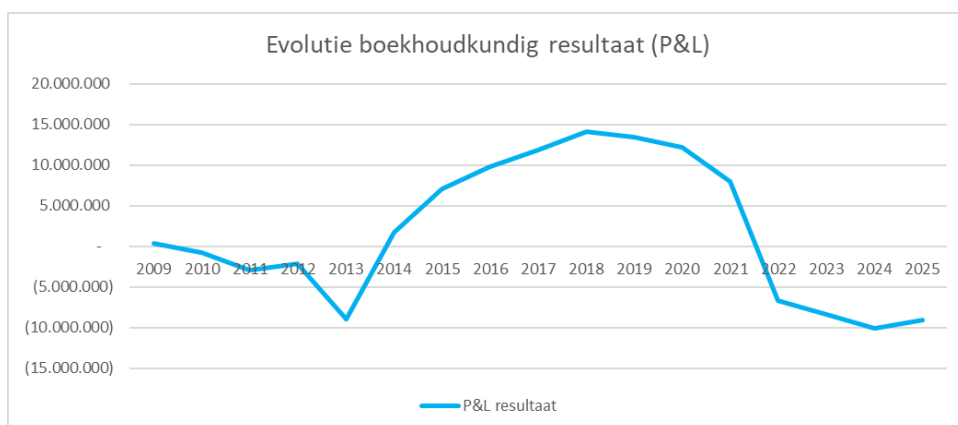
In het vooropgestelde aangepast meerjarenplan daalt het beschikbaar budgettair resultaat van 68.298.374 euro in 2020 naar 334.942 euro in 2025. Dit is te verklaren door een sterk verlaagd exploitatiesaldo voor de jaren 2022 tot en met 2025.

In 2024 daalt beschikbaar budgettair resultaat naar 12.342.682 euro, dat onder de grens van noodzakelijk werkkapitaal valt. 2024 zal dan ook een omslagjaar zijn waarbij de exploitatiekosten zoals lonen en leveranciers niet uit beschikbare middelen voldaan zullen kunnen worden, er zullen leningen aangesproken moeten worden om de exploitatiekosten te dekken.

Zie onderstaande grafiek voor de evolutie het beschikbaar budgettair resultaat voor de periode 2016 tot en met 2025.



Bijkomend geven we de evolutie van het boekhoudkundig resultaat volgens de algemene boekhouding weer. Waaruit blijkt dat vanaf 2022 het boekhoudkundig resultaat negatief zal zijn. Zorgbedrijf Antwerpen zal vanaf dan jaarlijks een boekhoudkundig verlies dienen te dragen.



2.2.2.2. Autofinancieringsmarge

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 vanaf 2022 reeds een negatieve autofinancieringsmarge van 4.764.864 euro en deze neemt elk jaar toe tot 12.202.459 euro in 2025.

Doordat de exploitatiedotatie vanuit Stad Antwerpen stelselmatig verder daalt heeft Zorgbedrijf Antwerpen niet meer de mogelijkheid om de financieringen met het exploitatiesaldo terug te betalen. Ze dient niet alleen een beroep te doen op de middelen die ze in het verleden heeft opgebouwd, maar dient ook bijkomende financieringen aan te gaan om haar courante werking te financieren waardoor hier een domino-effect optreedt. Hierdoor heeft Zorgbedrijf Antwerpen geen ruimte om te anticiperen op wijzigende regelgeving (bv. brand of erkenningsvoorwaarden).

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 terugverdientijd van 20 jaar. Bij de gecorrigeerde autofinancieringsmarge wordt niet op dezelfde wijze rekening gehouden met opgenomen leningen. Hierdoor heeft Zorgbedrijf Antwerpen, naast een negatieve autofinancieringsmarge, een nog grotere negatieve gecorrigeerde autofinancieringsmarge vanaf 2022.

2.3. Het aangepast overzicht van de kredieten (M3)

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

	2020		2021		2022	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Zorgbedrijf Antwerpen						
Exploitatie	234.998.832	277.084.294	228.711.963	250.486.888	256.947.343	264.203.375
Investerings	52.629.367	15.594.445	62.000.000	15.285.000	82.130.740	14.500.000
Financiering	16.092.236	7.135.241	17.009.896	12.043.767	18.292.663	73.908.507
Leningen en leasings	16.092.236	7.027.299	17.009.896	11.957.000	18.292.663	73.821.740
Toegestane leningen en betalingsuitstel		86.767		86.767		86.767
Overige financieringstransacties		21.175				

	2023		2024		2025	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Kredieten Zorgbedrijf Antwerpen						
Exploitatie	269.085.256	274.682.188	278.189.797	282.219.209	288.608.331	293.587.404
Investerings	85.359.240	14.500.000	50.500.240	14.500.000	31.547.240	14.500.000
Financiering	22.067.170	78.278.007	25.136.430	44.868.007	26.113.480	26.174.007
Leningen en leasings	22.067.170	78.191.240	25.136.430	44.781.240	26.113.480	26.087.240
Toegestane leningen en betalingsuitstel		86.767		86.767		86.767
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
Algemene financiering						
Exploitatie						
Uitgaven	15.339.263	10.510.044	14.461.536	19.102.894	20.363.699	22.131.355
Ontvangsten	17.764.241	13.572.614	17.034.126	20.882.765	21.592.719	23.340.568
Saldo	2.424.978	3.062.570	2.572.591	1.779.872	1.229.019	1.209.213
Investerings						
Uitgaven						
Ontvangsten						
Saldo						
Financiering						
Uitgaven	16.092.236	17.009.896	18.292.663	22.067.170	25.136.430	26.113.480
Ontvangsten	7.027.299	11.957.000	73.821.740	78.191.240	44.781.240	26.087.240
Saldo	-9.064.938	-5.052.896	55.529.077	56.124.070	19.644.810	-26.240
Beleidsdomein Harmonieuze Stad						
Exploitatie						
Uitgaven	219.659.570	218.201.919	242.485.807	249.982.363	257.826.098	266.476.977
Ontvangsten	259.320.053	236.914.274	247.169.249	253.799.422	260.626.490	270.246.836
Saldo	39.660.483	18.712.355	4.683.441	3.817.060	2.800.392	3.769.860
Investerings						
Uitgaven	52.629.367	62.000.000	82.130.740	85.359.240	50.500.240	31.547.240
Ontvangsten	15.594.445	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
Saldo	-37.034.923	-46.715.000	-67.630.740	-70.859.240	-36.000.240	-17.047.240
Financiering						
Uitgaven						
Ontvangsten	107.942	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767
Saldo	107.942	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767
TOTALEN						
Exploitatie						
Uitgaven	234.998.832	228.711.963	256.947.343	269.085.256	278.189.797	288.608.331
Ontvangsten	277.084.294	250.486.888	264.203.375	274.682.188	282.219.209	293.587.404
Saldo	42.085.462	21.774.925	7.256.032	5.596.932	4.029.411	4.979.072
Investerings						
Uitgaven	52.629.367	62.000.000	82.130.740	85.359.240	50.500.240	31.547.240
Ontvangsten	15.594.445	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
Saldo	-37.034.923	-46.715.000	-67.630.740	-70.859.240	-36.000.240	-17.047.240
Financiering						
Uitgaven	16.092.236	17.009.896	18.292.663	22.067.170	25.136.430	26.113.480
Ontvangsten	7.135.241	12.043.767	73.908.507	78.278.007	44.868.007	26.174.007
Saldo	-8.956.996	-4.966.129	55.615.844	56.210.837	19.731.577	60.527

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

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatie-uitgaven						
A. Operationele uitgaven	232.497.105	226.759.347	254.445.137	265.789.100	274.341.480	284.738.794
1. Goederen en diensten	52.854.966	55.394.855	57.472.172	59.510.745	61.665.393	64.382.837
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	178.646.288	170.596.904	196.048.919	205.322.263	211.689.199	219.339.716
a. Politiek personeel						
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	48.334.549	40.523.766	50.161.857	55.094.234	56.932.335	59.855.216
c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	123.846.326	124.195.649	139.923.280	144.088.980	148.435.068	152.972.043
d. Onderwijzend personeel ten laste van het bestuur						
e. Onderwijzend personeel ten laste van andere overheden						
f. Andere personeelskosten	6.465.413	5.877.488	5.963.782	6.139.049	6.321.797	6.512.457
g. Pensioenen						
3. Individuele hulpverlening door het O.C.M.W.						
4. Toegestane werkingssubsidies						
- 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						
5. Andere operationele uitgaven	995.851	767.588	924.046	956.092	986.889	1.016.241
B. Financiële uitgaven	2.501.727	1.952.616	2.502.206	3.296.157	3.848.317	3.869.538
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	2.073.277	1.800.712	2.107.891	2.879.190	3.411.229	3.415.395
- aan financiële instellingen			506.318	1.469.184	2.194.260	2.388.081
- aan andere entiteiten	2.073.277	1.800.712	1.601.573	1.410.005	1.216.969	1.027.315
2. Andere financiële uitgaven	428.450	151.904	394.315	416.967	437.088	454.142
C. Rechthebbenden uit het overschot van het boekjaar						
II. Exploitatieontvangsten						
A. Operationele ontvangsten	276.972.263	250.428.185	264.117.460	274.594.431	282.129.521	293.495.668
1. Ontvangsten uit de werking	159.173.633	149.364.323	155.991.337	162.829.684	170.655.404	180.023.706
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. Werkingssubsidies	113.126.330	97.836.048	106.066.641	109.156.272	108.311.563	109.747.966
a. Algemene werkingssubsidies	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391
- Gemeentefonds						
- Andere algemene werkingssubsidies	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391	5.019.391
- van de provincie						
- van de gemeente						
- van het OCMW						
- van andere entiteiten						
b. Specifieke werkingssubsidies	108.106.939	92.816.657	101.047.250	104.136.881	103.292.172	104.728.575
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid	60.695.861	43.783.713	45.176.984	47.494.591	49.997.116	52.725.077
- van de provincie						
- van de gemeente	47.411.078	44.013.553	50.850.874	51.622.898	48.275.664	46.984.107
- van het OCMW						
- van andere entiteiten						
4. Recuperatie individuele hulpverlening	4.672.300	3.227.814	2.059.482	2.608.475	3.162.555	3.723.996
5. Andere operationele ontvangsten	112.031	58.702	85.915	87.757	89.687	91.736
B. Financiële ontvangsten						
C. Tussenkomen door derden in het tekort van het boekjaar						
III. Exploitatiesaldo	42.085.462	21.774.925	7.256.032	5.596.932	4.029.411	4.979.072

I. Investeringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Investeringsuitgaven in financiële vaste activa	89.276	89.276	93.740	93.740	93.740	93.740
1. Extern verzelfstandigde agentschappen						
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten						
3. OCMW-verenigingen						
4. Andere financiële vaste activa	89.276	89.276	93.740	93.740	93.740	93.740
B. Investeringsuitgaven in materiële vaste activa	50.433.919	60.035.724	80.068.250	83.296.750	48.437.750	29.484.750
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige materiële vaste activa	50.326.013	60.035.724	80.068.250	83.296.750	48.437.750	29.484.750
a. Terreinen en gebouwen	47.102.390	52.760.724	72.429.500	75.658.000	40.799.000	21.846.000
b. Wegen en andere infrastructuur						
c. Roerende goederen	3.223.623	7.275.000	7.638.750	7.638.750	7.638.750	7.638.750
d. Leasing en soortgelijke rechten						
e. Erfgoed						
2. Andere materiële vaste activa	107.906					
a. Onroerende goederen						
b. Roerende goederen	107.906					
C. Investeringsuitgaven in immateriële vaste activa	2.106.173	1.875.000	1.968.750	1.968.750	1.968.750	1.968.750
D. Toegestane investeringssubsidies						
- 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						
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	1.000.000					
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	1.000.000					
a. Onroerende goederen	1.000.000					
b. Roerende goederen						
C. Verkoop van immateriële vaste activa						
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	14.594.445	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
- van de federale overheid						
- van de Vlaamse overheid						
- van de provincie						
- van de gemeente						
- van het OCMW						
- van andere entiteiten	14.594.445	15.285.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
III. Investeringsaldo	-37.034.923	-46.715.000	-67.630.740	-70.859.240	-36.000.240	-17.047.240
Saldo exploitatie en investeringen	5.050.539	-24.940.075	-60.374.708	-65.262.308	-31.970.828	-12.068.167

I. Financieringsuitgaven	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Vereffening van financiële schulden	16.092.236	17.009.896	18.292.663	22.067.170	25.136.430	26.113.480
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	13.474.641	11.258.896	12.107.663	14.741.170	16.361.430	17.268.299
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	2.617.595	5.751.000	6.185.000	7.326.000	8.775.000	8.845.181
B. Vereffening van niet-financiële schulden						
C. Toegestane leningen en betalingsuitstel						
1. Toegestane leningen						
- 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 begunstigden						
2. Toegestaan betalingsuitstel						
D. Vooruitbetalingen						
E. Kapitaalsverminderingen						
II. Financieringsontvangsten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Aangaan van financiële schulden	7.027.299	11.957.000	73.821.740	78.191.240	44.781.240	26.087.240
- opname van leningen en leasings bij financiële instellingen			51.330.740	50.159.240	32.300.240	
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	7.027.299	11.957.000	22.491.000	28.032.000	12.481.000	26.087.240
B. Aangaan van niet-financiële schulden	21.175					
C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767
1. Terugvordering van toegestane leningen	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767
a. Periodieke terugvorderingen	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767	86.767
b. Niet-periodieke terugvorderingen						
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	-8.956.996	-4.966.129	55.615.844	56.210.837	19.731.577	60.527
Budgettair resultaat van het boekjaar	-3.906.456	-29.906.204	-4.758.864	-9.051.471	-12.239.252	-12.007.640

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.

Financiële schulden op 31 december	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Financiële schulden op lange termijn	188.742.676	184.124.281	236.990.564	291.047.899	308.978.334	309.291.849
1. Financiële schulden op 1 januari	195.591.868	188.742.676	184.124.281	236.990.564	291.047.899	308.978.334
2. Nieuwe leningen	7.027.299	11.957.000	73.821.740	78.191.240	44.781.240	26.087.240
3. Aflossingen	-2.617.595	-5.751.000	-6.185.000	-7.326.000	-8.775.000	-8.845.181
4. Overboekingen	-11.258.896	-10.824.394	-14.770.457	-16.807.905	-18.075.805	-16.928.544
5. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
B. Financiële schulden op lange termijn die binnen het jaar vervallen	11.258.896	10.824.394	13.487.189	15.553.924	17.268.299	16.928.544
1. Financiële schulden op 1 januari	13.474.641	11.258.896	10.824.394	13.487.189	15.553.924	17.268.299
2. Aflossingen	-13.474.641	-11.258.896	-12.107.663	-14.741.170	-16.361.430	-17.268.299
3. Overboekingen	11.258.896	10.824.394	14.770.457	16.807.905	18.075.805	16.928.544
4. Andere mutaties	0	0	0	0	0	0
C. Financiële schulden op korte termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal financiële schulden	200.001.571	194.948.676	250.477.753	306.601.823	326.246.633	326.220.393

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.

Uit de bovenstaande tabel wordt zichtbaar dat Zorgbedrijf Antwerpen bijkomende financiering dient aan te gaan, aangezien de financiële schulden sterk stijgen vanaf 2022. Dit is te verklaren doordat Zorgbedrijf Antwerpen ook voor de courante werking financiering dient aan te gaan. Echter deze blijft ontoereikend om voldoende werkkapitaal te behouden. Zorgbedrijf Antwerpen heeft geen ruimte om te anticiperen op wijzigende regelgeving (bv. brand of erkenningsvoorwaarden).

De financiële schulden bestaan uit doorgeefleningen via OCMW/Stad Antwerpen, financiering via financiële instellingen, woonrechtcertificaten en overige leningen (bv. erfpacht). We verwijzen naar 3.6.2. voor verdere toelichting.

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.

In onderstaande tabel worden cijfermatig (in miljoenen euro) de belangrijkste financiële risico's geraamd en dit ten opzichte van 2019. Onder de tabel wordt verdere toelichting gegeven bij deze financiële risico's.

in mio €	2021	2022	2023	2024	2025
Dotatie	-2,2	-2,6	-5,7	-9,8	-12,8
VIA 5-6	-1,6	-1,7	-1,8	-1,9	-2,0
Respo - 2de PP	-1,9	-2,0	-2,1	-2,2	-2,3
Gemiste inflatie dotatie	-2,4	-4,6	-5,8	-6,9	-8,0
Inflatie kost sociaal beleid	-0,7	-1,6	-2,0	-2,5	-3,1
Subtotaal	-8,8	-12,5	-17,4	-23,3	-28,2
IFIC publiek		-0,5	-0,6	-0,7	-0,8
COVID-19	-9,5	-11,2	-8,7	-5,3	-0,4
Totaal	-18,3	-24,2	-26,7	-29,3	-29,4

- 1) De exploitatiedotatie vanuit Stad Antwerpen daalt elk jaar stelselmatig. Dit zorgt ervoor dat de beleidskost van de sociale opdracht nog ontoereikender wordt gezien de sociale opdracht hetzelfde blijft. Zorgbedrijf Antwerpen dient daarom de exploitatiesaldo aan te spreken om de kost van de sociale opdracht zelf te financieren. Hierdoor dient Zorgbedrijf Antwerpen bijkomende financieringen aan te gaan om haar courante werking te financieren. Dit heeft verder tot gevolg dat de uitstaande schuld van Zorgbedrijf Antwerpen sneller toeneemt en de jaarlijkse leninglasten sterk toenemen. Bijkomend zorgt dit ervoor dat vanaf 2024 het vereiste werkkapitaal ontoereikend wordt om de lonen en de facturen van de leveranciers te betalen. Hierdoor creëert Stad Antwerpen voor zichzelf een waterbedeffect, met name de moeilijkheden worden naar de toekomst toe uitgesteld.
- 2) Er is een risico op wijzigingen in de financiering van de gezondheidssectoren waarin Zorgbedrijf Antwerpen 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 (bv. VIA-akkoorden en IFIC);
- 3) De regelgeving en de financiering van de profit, non profit en publieke activiteit in de gezondheidszorg loopt steeds verder uit elkaar. Zorgbedrijf Antwerpen wil klaar zijn

voor de toekomst. Tot op heden zijn er echter nog geen rechtsgeldige beslissingen om een juridische herstructurering door te voeren of een externe partner te betrekken.

- 4) Zorgbedrijf Antwerpen heeft qua investeringen enkel de investeringen die gecontracteerd of principieel goedgekeurd zijn door de Raad van Bestuur toegevoegd in het aangepast meerjarenplan. Als blijkt dat er bijkomende investeringen nodig zijn omwille van bijvoorbeeld nieuwe regelgeving en het behoud van erkenningen dan is er een groot financieel risico dat het vooropgestelde aangepaste meerjarenplan 2020-2025 niet gehaald wordt.
- 5) Er is asynchrone inflatie. Zorgbedrijf Antwerpen is voor verschillende activiteiten (bv. woonzorgcentra, dagverzorgingscentra en assistentiewoningen) gebonden aan de bepalingen vanuit Vlaanderen omtrent het tijdstip waarop de prijzen naar de klanten toe geïndexeerd mogen worden.
- 6) COVID-19 heeft binnen Zorgbedrijf Antwerpen net als 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.
- 7) Op dit moment is er geen juridische beslissing om de juridische structuur van Zorgbedrijf Antwerpen te wijzigen. Hoe langer deze beslissing naar de toekomst verschoven hoe groter de negatieve effecten zullen zijn op de financiële toestand van Zorgbedrijf Antwerpen. Vanaf 2024 zal Zorgbedrijf Antwerpen slecht scoren op liquiditeit, rentabiliteit en solvabiliteit.

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 (bv. Lokale Opvang Initiatieven LOI) er evenredig meer middelen kunnen verbruikt worden, indien minder dan omgekeerd.

In het vooropgestelde aangepaste meerjarenplan zet Zorgbedrijf Antwerpen haar activiteiten verder. We houden bijkomend rekening met de impact van COVID-19 en dit specifiek voor de

woonzorgcentra, de asynchrone inflatie, de impact van VIA 5 en VIA 6 net als de IFIC en de dalende exploitatiedotatie vanuit Stad Antwerpen.

De financiële exploitatie-uitgaven zijn gebaseerd op basis van de financieringen die voorzien worden onder Financieringen (zie punt 3.6.3).

3.6.2. Investerings

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: sluitingsbedreigend (bv. (brand)regelgeving), vervangingen (bv. nieuwe verwarmingsketels ter vervanging van diegene die stuk zijn en waarvan de herstellingen duurder zijn dan een aankoop) en kwaliteits- 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.

Hiervoor voorziet Zorgbedrijf Antwerpen jaarlijks een stabiel investeringsbudget.

- 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.

Zorgbedrijf Antwerpen neemt enkel de gecontracteerde projecten en de projecten waarvoor de Raad van Bestuur een principiële goedkeuring heeft gegeven in het aangepast meerjarenplan op. Indien er door wijzigingen in de regelgeving (bv. brand of erkenningsvoorwaarden) extra investeringen dienen te gebeuren, dan heeft Zorgbedrijf Antwerpen hier geen financiële ruimte voor en dienen bepaalde activiteiten te worden stopgezet.

Zorgbedrijf Antwerpen krijgt voor projecten binnen het zorgstrategische plan van Stad Antwerpen investeringsdotatie. Deze wordt aan Zorgbedrijf Antwerpen toegekend na voorlegging van verantwoordingsstukken.

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 financiële instellingen;
- 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 Financiële instellingen	0	0	51.330.740	50.159.240	32.300.240	0	133.790.219
Uitgifte van woonrechtcertificaten	7.027.299	11.957.000	22.491.000	28.032.000	12.481.000	26.087.240	108.075.538
TOTAAL nieuwe leningen	7.027.299	11.957.000	73.821.740	78.191.240	44.781.240	26.087.240	241.865.758

De financieringen worden voorzien op basis van de investeringsuitgaven die we verwachten na aftrek van de investeringsdotatie vanuit Stad Antwerpen. In het aangepast meerjarenplan worden niet alleen de projecten van vastgoedontwikkeling extern gefinancierd maar ook de courante werkingsinvesteringen. Deze kunnen omwille van het sterk verlaagde exploitatiesaldo niet via eigen middelen worden gedragen. Dit zorgt ervoor dat er een stijging is van externe schulden.

We houden hierbij rekening dat Zorgbedrijf Antwerpen zelfstandig financieringen zal aangaan en geen gebruik meer zal maken van doorgeefleningen via Stad Antwerpen. De financieringen via de financiële instellingen worden ingeschreven als leningen op 20 jaar en aan een rentevoet van 2%.

BBC gaat uit van een klassieke opname van leningen, nl. een lange termijn lening. Korte termijn financiering wordt indien nodig 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.

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

Dit is niet van toepassing voor Zorgbedrijf Antwerpen.

3.11. Samenstelling beleidsdomeinen

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

- Algemene Financiering

34

Aanpassing Meerjarenplan 2020-2025
Zorgbedrijf Antwerpen, Welzijnsvereniging
Ondernemingsnummer 0809.699.184
NIS-code 11002
Ballaarstraat 35, 2018 Antwerpen
Periode 2020-2025
Versiedatum 6 april 2022



- 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	Gezinshulp	BV0943
Harmonieuze Stad	02	Kinderopvang	BV0945
Harmonieuze Stad	02	Poetshulp	BV0948
Harmonieuze Stad	02	Overige gezinshulp	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

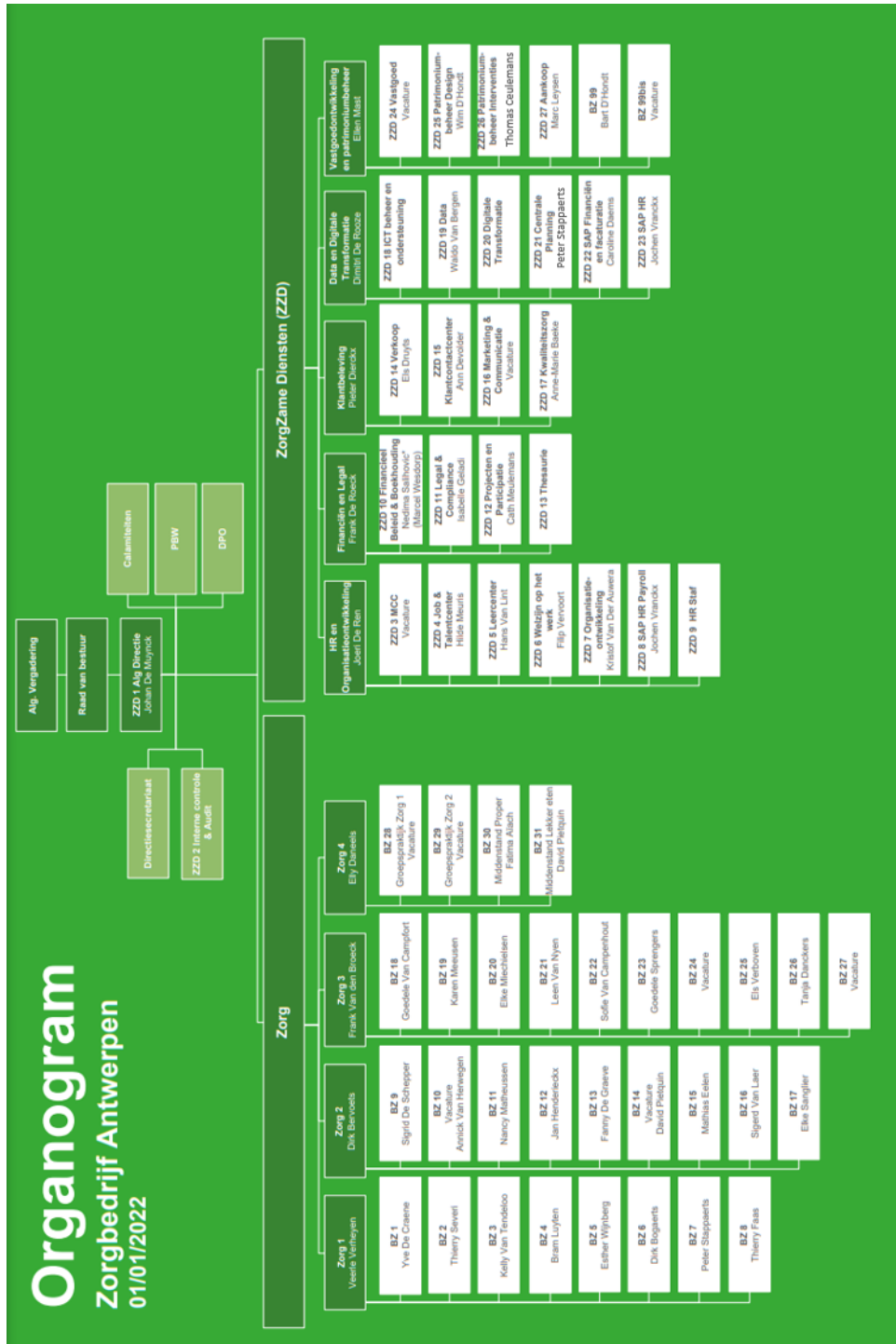
3.12. Overzicht van de verbonden entiteiten

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
Prins Kavelhof	VZW	0842.112.230
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 januari 2022.



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
Contractueel	2.213	2.174	2.176	2.183	2.200	2.225
A	102	119	119	120	121	122
B	325	357	357	357	364	372
C	1.012	957	959	964	973	988
D	51	49	48	49	49	49
E	723	693	693	693	693	694
Statutair	414	394	391	383	365	337
A	9	9	9	8	7	6
B	118	120	120	120	113	104
C	270	249	246	241	232	216
D	6	6	6	5	5	5
E	11	10	10	9	9	8
Eindtotaal	2.628	2.568	2.567	2.566	2.564	2.562

3.15. Overzicht jaarlijkse opbrengst per belastingsoort

Dit is niet van toepassing voor Zorgbedrijf Antwerpen.