



u . . . . .  
o ° .



## **Toelichting bij het meerjarenplan 2014 – 2019**

---

<b>Omgevingsanalyse</b>	<b>1</b>
<b>Inspraak en participatie</b>	<b>2</b>
<b>Financiële risico's</b>	<b>15</b>
<b>Beleidsdoelstellingen en actieplannen</b>	<b>20</b>
<b>Interne organisatie</b>	
Organogram	87
Personeel (schema TM1)	114
Samenstelling personeelsuitgaven	115
Het overzicht van de budgethouders	118
Overzicht beleidsvelden per beleidsdomein	119
<b>De financiële schulden (schema TM2)</b>	<b>121</b>
<b>Het overzicht van de entiteiten die opgenomen zijn onder de financiële vaste activa</b>	<b>122</b>
<b>De gemeentelijke fiscaliteit en het Gemeentefonds</b>	<b>123</b>
<b>Meerjarenplan met meer details</b>	<b>126</b>
<b>Advies Inspectie Financiën</b>	<b>127</b>

## **Omgevingsanalyse**

Artikel 9 van het ministerieel besluit bij de beleids- en beheerscyclus bepaalt dat de omgevingsanalyse deel uitmaakt van de toelichting bij het meerjarenplan.

De omgevingsanalyse bestaat uit volgende hoofdstukken:

1. Inleiding
2. Demografie
3. Wonen, milieu en mobiliteit
4. Economie en arbeidsmarkt
5. Onderwijs en kinderopvang
6. Ruimte voor jeugd
7. Cultuur en sport
8. Veiligheid, overlast en properheid
9. Samenleven, diversiteit en sociaal beleid
10. Organisatie en bestuur

Gezien de omvang van de omgevingsanalyse, is deze in een aparte bijlage opgenomen.

## Inspraak en participatie

De stad Antwerpen organiseerde inspraak en participatie om lokale belanghebbenden (burgers, adviesraden, organisaties,...) waar mogelijk en nodig te betrekken bij de opmaak van het meerjarenplan. Dit was een algemeen aandachtspunt bij de opmaak van het ganse meerjarenplan. In het kader van de toelichting van de Vlaamse beleidsprioriteiten suggereert de Vlaamse overheid om in de omgevingsanalyse een onderdeel op te nemen over participatie. Hieronder brengen we in kaart welke inspanningen gebeurden voor die sectoren waarin de stad in kader van het Vlaamse planlastendecreet intekende op Vlaamse beleidsprioriteiten.

### Planlastendecreet

Het Vlaamse planlastendecreet<sup>1</sup> zorgt door het afschaffen van de sectorale plannen en de integratie ervan in het lokale meerjarenplan voor een daling van de planlasten en rapporteringsverplichtingen voor de lokale besturen.

Binnen het kader en volgens de modaliteiten van het planlastendecreet werd in een aantal Vlaamse beleidsdomeinen sectorale regelgeving uitgewerkt, die voorziet in een samenwerking tussen de Vlaamse overheid en de lokale besturen. Het betreft de sectoren gemeentelijke ontwikkelingssamenwerking, lokale sociale economie, integratiebeleid, cultuurbeleid, jeugdbeleid, sportbeleid, beleid met betrekking tot cultureel erfgoed en flankerend onderwijsbeleid. Ook de werking van het Stedenfonds werd afgestemd op de bepalingen van het Planlastendecreet.

Binnen die sectorale regelgeving formuleerde de Vlaamse regering een aantal 'Vlaamse beleidsprioriteiten', meestal gekoppeld aan een specifieke subsidiëring. De Vlaamse overheid stimuleert de lokale besturen om in hun strategisch meerjarenplan voor de periode 2014-2019 - en de rapportering daarover - uitwerking te geven aan de Vlaamse beleidsprioriteiten. Zo wil Vlaanderen een aantal van de bouwstenen voor het integrale beleid van lokale besturen aandragen.

### Participatie

Participatie en inspraak zijn verplicht volgens het planlastendecreet. De manier waarop dit moet gebeuren, werd vastgelegd in de sectorale decreten en/of uitvoeringsbesluiten. Voor die Vlaamse beleidsprioriteiten waar een lokaal bestuur op intekent, moet telkens aangetoond worden hoe de doelgroep betrokken werd bij de opmaak van het meerjarenplan, met specifieke vereisten per sector.

Hierna wordt een beknopte weergave opgenomen van de inspanningen die per sector uit het Planlastendecreet gebeurden. Er werd ook telkens getracht het resultaat bondig te beschrijven.

- Voor het beleid inzake cultureel erfgoed werd geen afzonderlijk participatietraject opgezet; dit gebeurde geïntegreerd voor het ganse cultuurbeleid.
- Voor de invulling van het Stedenfonds werd geen extern participatietraject opgezet. Het stedenfonds wordt complementair ingezet doorheen de verschillende beleidsdomeinen en beleidsdoelstellingen van het meerjarenplan om vanuit een hefboomfunctie bijkomende initiatieven te kunnen ontplooiën. De inzet van het Stedenfonds werd intern afgestemd en gebeurde in overleg met het OCMW.

---

<sup>1</sup> Decreet van 15 juli 2011 houdende vaststelling van de algemene regels waaronder in de Vlaamse Gemeenschap en het Vlaamse Gewest periodieke plan- en rapporteringsverschillen aan lokale besturen kunnen worden opgelegd.

## Participatieoverzicht Ontwikkelingssamenwerking

Datum	Omschrijving	Resultaat
20 maart 2013	overleg dagelijks bestuur AROSA (Stedelijke adviesraad voor ontwikkelingsamenwerking Antwerpen) met agendering van de voorstelling van de eerste versie doelstellingen en planning van de participatieve sessie op de algemene vergadering	aanpak participatieve sessie
27 maart 2013	voorstelling eerste versie van de formulering en invulling van de doelstellingen aan de voltallige algemene vergadering van AROSA en participatieve sessie	participatieve sessie in drie groepen (per nagestreefde doelstelling) met 25 aanwezigen en formulering officieel advies
5 april 2013	ontvangst schriftelijk officieel advies AROSA gericht aan college burgemeester en schepenen	voorleggen advies aan college van burgemeester en schepenen
23 april 2013	voorstelling van de versie van de doelstellingen (definitieve formulering van de doelstellingen) aan de algemene vergadering van AROSA	
10 september 2013	voorstelling van de stand van zaken van het meerjarenplan aan de algemene vergadering van AROSA	informatieverlening

## Participatieoverzicht Flankerend onderwijsbeleid

Datum	Thema/orgaan	Omschrijving	Resultaat
nov/dec 2011	secretaris ORA (onderwijsraad Antwerpen) voert gesprekken met netverantwoordelijken	wat zijn verwachtingen t.a.v. de nieuwe bestuursperiode/invulling memorandum	eerste verkenning prioritaire thema's
17 januari 2012	Vast bureau ORA	selectie prioritaire thema's uit individuele gesprekken	selectie en input prioritaire thema's
14 februari 2012	Vast bureau ORA	stellingenspel en 'het ei' van het vast bureau	voorbereiding memorandum
8 maart 2012	plenaire raad ORA	stellingenspel en 'het ei' van de plenaire raad	voorbereiding memorandum
7 juni 2012	plenaire raad ORA	goedkeuring tekst memorandum	memorandum - goedgekeurde tekst
19 juni 2012	Vast bureau ORA	goedkeuring tekst memorandum	memorandum - goedgekeurde tekst
5 juli 2012	secretaris ORA	versturen memorandum naar de verschillende politieke partijen	/
27 maart 2013	denkdag 27 maart ORA - LOP (lokaal overlegplatform) - onderwijspartners	input over 3 thema's: leerloopbanen, krachtige leer- en leefomgeving, onderwijskwaliteit	input ter concretisering van meerjarenplan rond drie thema's: leerloopbanen, krachtige leer- en leefomgeving, onderwijskwaliteit
2 april 2013	VSK (Vlaamse scholierenkoepel) met leerlingen	overleg met leerlingen over enkele thema's uit de denkdag	input ter concretisering van meerjarenplan
21 mei 2013	vast bureau ORA - feedback v denkdag	koppeling van de resoluties, doelstellingen en aanbevelingen van de denkdag	koppeling aanbevelingen aan doelstellingen
23 mei 2013	plenaire raad - feedback van denkdag	koppeling van de resoluties, doelstellingen en aanbevelingen van de denkdag	koppeling aanbevelingen aan doelstellingen
13 mei 2013	SOKOS (kath. Onderwijs stad)	toelichting doelstellingen + feedback	vraag tot bijsturing van een actieplan, formulering werd aangepast
13 mei 2013	stuurgroep LOP basis	toelichting doelstellingen + feedback	
28 mei 2013	directiecomité vrij kath. Basisonderwijs	toelichting doelstellingen + feedback	
22 april 2013	denkdag capaciteit secundair onderwijs	vertegenwoordigers van alle Antwerpse schoolbesturen geven inhoudelijke input	input voor doelstelling 1SLW09 - onderwijscapaciteit
30 april 2013	stuurgroep LOP secundair	toelichting doelstellingen + feedback	vraag tot bijsturing van een actieplan, formulering werd aangepast
4 juni 2013	werkgroep ondersteunend personeel Bisdom Antwerpen	toelichting doelstellingen + feedback	

## Participatieoverzicht Lokaal beleid sociale economie

Datum	Omschrijving	Resultaat
8 januari 2013	WNE (vzw Werk en economie) -OCMW : Samenwerking rond activering	afspraken rond samenwerking
22 januari 2013	WNE-provincie : afstemming provincie rond CIRIEC-conferentie over sociale economie	
24 januari 2013	Regieoverleg Stad-VDAB	afspraken rond samenwerking
7 januari 2013	Beleidsgroep Werkwinkels	
4 februari 2013	Overleg samenwerkingsovereenkomst en themafiches OCMW-VDAB-Stad	bespreking vertaling bestuursakkoord
4 februari 2013	Beleidsgroep Werkwinkels	
4 februari 2013	adviesvraag aan leden forum werkgelegenheid ivm verlenging erkenning LDE (lokale diensteneconomie)	advies geformuleerd aan WSE Vlaanderen
19 februari 2013	gesprek met Hefboom	mogelijkheden bekeken voor de sociale economiebedrijven in Antwerpen
27 februari 2013	Overleg rond samenwerkingsovereenkomst Stad-VDAB-OCMW	evaluatie voorbije beleidsperiode
28 februari 2013	dagelijks bestuur PWA	
4 maart 2013	Beleidsgroep Werkwinkels	
18 maart 2013	Stuurgroep Werkwinkels	
21 maart 2013	Overleg rond samenwerkingsovereenkomst Stad-VDAB-OCMW	evaluatie voorbije beleidsperiode
11 april 2013	SERR_RESOC	
22 april 2013	Overleg samenwerkingsopbouw : doelstellingen link bedrijfseenheid samen leven/WNE	
29 april 2013	Overleg rond samenwerkingsovereenkomst Stad-VDAB-OCMW	evaluatie voorbije beleidsperiode + aanzet afspraken toekomst
30 april 2013	Regieoverleg Stad-VDAB	bespreking vertaling bestuursakkoord
3 juni 2013	Overleg met kabinet Van Peel en de sociale economie-organisaties	kennismaking
3 juni 2013	Beleidsgroep werkwinkels	
6 juni 2013	De sociale economie op agenda van de EU	seminarie
25 juni 2013	Ronde Tafel Sociale Economie	
25 juni 2013	Vergadering koepel LDE	

## Participatieoverzicht Lokaal beleid sociale economie

Datum	Omschrijving	Resultaat
8 juli 2013	uitschrijven tekst samenwerkingsovereenkomst stad-ocmw-vdab	lopende
16 juli 2013	gesprek met Levanto in het kader van regierol stad Antwerpen	informerend
3 september 2013	Overleg Patrimoniumonderhoud (PO) en de sociale economie	
4 september 2013	Overleg gemeenschappelijke aankoopcentrale rond bestekken PO	
4 september 2013	Overleg rond concessieovereenkomst den Bell	
5 september 2013	Brainstorm acties actieplan duurzame aankopen	
5 september 2013	Ontmoeting Jan van den Nieuwenhuijzen - Toon Diegenant en de sociale economie	
6 september 2013	koppeling monitor sociale economie -Evita	
6 september 2013	Opstarten van procedures in het kader van bestekken sociale economie	
6 september 2013	gesprek met Manus in het kader van regierol stad Antwerpen	
7 september 2013	Gesprek aanbestedingen Erfgoed, Werkhaven	
9 september 2013	forum werkgelegenheid	
11 september 2013	Gesprek openbare aanbestedingen sociale economie	
12 september 2013	Overleg SB onderaannemingen sociale economie	



## Participatieoverzicht Jeugd

Datum	Omschrijving	Resultaat
6 december 2011	De stedelijke jeugdraad organiseert in samenwerking met de jeugddienst een open jeugdraad met diverse workshops en thema's.	
3 mei 2012	Jeugdforum voor individuele jongeren, vrijwillig en professioneel jeugdwerk met jongeren uit de werkingen. De meest besproken thema's van de open jeugdraad (6 dec 2011) worden verder uitgediept in workshops. De stedelijke jeugdraad begeleidde de workshop over het thema ruimte.	Verslag Jeugdforum 2012 + aanbevelingen voor MJP
eind juni 2012	Verslag en opdracht naar alle deelnemers en jeugdwerkpartners	Oproep van jeugddienst naar jeugdwerkpartners om zelf aan de slag te gaan met de resultaten in kader van de meerjarenplanning. Eindresultaat: visienota van het jeugdwerk.
28 september 2012	Jeugdforum 2.0: verdere uitdieping van de besproken thema's van het eerste jeugdforum door het vrijwillig en professioneel jeugdwerk	verslag van het jeugdforum wordt als input gebruikt bij de concretisering bij de opmaak van de meerjarenplanning.
29 september 2012	debat jeugdraad met politieke partijen over gemeenteraadsverkiezingen op basis van verslag jeugdforum en voorbereidingen visienota jeugdwerk	
5 februari 2013	bijeenkomst over mjp met werkgroep ondersteuning jeugdwerk: stadswerkers en medewerkers jeugddienst (jeugdconsulenten en medewerkers ondersteuning jeugdwerk)	verslag werkgroep
28 februari 2013	Bespreking bestuursakkoorden stad en districten met stedelijke jeugdraad	
5 maart 2013	bijeenkomst over meerjarenplan met werkgroep ondersteuning jeugdwerk: stadswerkers en medewerkers jeugddienst (jeugdconsulenten en medewerkers ondersteuning jeugdwerk)	verslag werkgroep

## Participatieoverzicht Jeugd

Datum	Omschrijving	Resultaat
29 april 2013	bijeenkomst over meerjarenplan met werkgroep ondersteuning jeugdwerk: stadswerkers en medewerkers jeugddienst (jeugdconsulenten en medewerkers ondersteuning jeugdwerk)	verslag werkgroep
24 mei 2013	terugkoppeling aanbevelingen naar het jeugdwerk en de jeugdraad: jeugd + start adviesronde actieplannen door jeugdwerkpartners	Jeugdwerkpartners geven advies over de actieplannen binnen de beleidsdoelstellingen 'jeugd'

## Participatieoverzicht Sport

Datum	Omschrijving	Resultaat
1 maart 2009	Sportparticipatieonderzoek 16-80-jarige Antwerpenaren	Nulmeting sportparticipatie, motieven, drempels, bijwonen sportevenementen, lidmaatschap, mediagebruik, ...
2008-2011	Bevraging Antwerpse burgers via de Stadsmonitor	Inzicht in sportfrequentie, tevredenheid sportvoorzieningen, frequentie van het bijwonen van sportevenementen, lidmaatschap sportclub bij Antwerpenaren
april-juni 2011	Vitaliteitsonderzoek Antwerpse sportverenigingen	Rapport met inzicht over vitaliteit Antwerpse sportverenigingen
13 mei 2011	Advies stedelijke sportraad op tussentijdse evaluatie sportbeleidsplan	Advies stedelijke sportraad op tussentijdse evaluatie sportbeleidsplan
najaar 2011	Bevraging watersportclubs, de stedelijke sportraad, raad van overleg in het kader van het zwembadenbeleidsplan	Zwembadenbeleidsplan
1 november 2011	Inspraak Stedelijke sportraad en districtssportraden rond acties in het kader van Europese sporthoofdstad	Ideeën voor acties in het kader van Europese sporthoofdstad
21-27 november 2011	Inspraak burgers in het kader van Europese Sporthoofdstad via de Week van de Dialoog	Ideeën voor acties in het kader van Europese sporthoofdstad
voorjaar 2012	Schriftelijke en mondelinge bevragingen van senioren	Inzicht in behoeften van senioren wat betreft sport en beweging
9 maart 2012	Bevraging experts rond senioren sport. Focusgroep met De 8, het zorgbedrijf, S-sport, Okra, OCMW, sportclub Deugd en Moed, de Gezinsbond, APB-sport, LOGO Antwerpen, Atlas, Bloso, VUB	Ideeën rond het aanbieden van senioren sport, mogelijke samenwerkingen.
najaar 2012	Gesprekken met partners sportevenementen rond huidige en toekomstige samenwerking	Afspraken met Golazo, Antwerp Giants, sportfederaties, Sportizon, Squadra Media, Sylvester, Suseia, ASO
september 2012-nu	Inspraak sportverenigingen rond sportinfrastructuur Park Groot Schijn	Programma van eisen
1-25/12/2012	Online enquête via sportraad aan partners	Ideeën rond sportstimulering, samenwerking, sportclubondersteuning, sportinfrastructuur, sportevenementen, het topsportfonds

## Participatieoverzicht Sport

Datum	Omschrijving	Resultaat
najaar 2012	Onderzoek naar sportparticipatie bij Antwerpse jongeren van het lager- en secundair onderwijs in samenwerking met CS/JEU	Nulmeting sportparticipatie, motieven, drempels, bijwonen sportevenementen, lidmaatschap, mediagebruik bij jongeren
Gedurende 2012	Adviezen stedelijke sportraad 2012	Advies stedelijke sportraad rond de laureatenviering, Antwerpen als Olympische stad, het zwembadenbeleidsplan en AG Vespa
23 februari 2013	Inspraak sportverenigingen rond de visietekst sportclubondersteuning	Verslagen uit de werkgroepen sportinfrastructuur, sportsubsidies en topsport
9 maart 2013	Bevraging vrouwen IVCA naar sport en beweging	Inzicht in sport- en beweegparticipatie van allochtone vrouwen en hun drempels/motieven
na elke schoolvakantie	Evaluatie deelnemers, trainers en ouders rond de tevredenheid van de activiteit 'Antwerpse sportweken'	Rapporten tevredenheid Antwerpse sportweken
tweewekelijks	Structureel overleg sportraad- bedrijfseenheid cultuur, jeugd en sport - vzw AS	Overleg rond het beleid in het algemeen
maandelijks	Bevraging Antwerpse Monitor (AMON) naar loopgedrag van de Antwerpenaren	Statistieken rond loopgedrag Antwerpenaren, weergegeven in de loopnota

<b>Participatieoverzicht Cultuur</b>		
<b>Datum</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Resultaat</b>
27 september 2012	Denkdag onder begeleiding van Demos met het lokaal netwerk voor vrijetijdsparticipatie van mensen in armoede	verwerking tot aanbevelingennota rond netwerk en organisatiestructuur, mee te nemen bij formulering van operationele doelstellingen cultuur
najaar 2012	De bibste van het land. Bewoners formuleren hun dromen over de bib (via Locus)	
20 september 2012	Memorandum van cultuurraad (ORCA)	Memorandum is door de betrokken sectoren zelf verspreid naar politiek en administratie
20 juni 2012	Memorandum AKO (Antwerps Kunsten overleg)	Memorandum is door de betrokken sectoren zelf verspreid naar politiek en administratie
31 december 2012	Memorandum NICC	Memorandum is door de betrokken sectoren zelf verspreid naar politiek en administratie
28 januari 2013	Memorandum Fameus	Memorandum is door de betrokken sectoren zelf verspreid naar politiek en administratie
23 februari 2013	Inspraakmoment ruime culturele sector (leden van de cultuurraden, ako, fameus en NICC) op basis van bovenvermelde memoranda enerzijds en de resoluties cultuur uit het bestuursakkoord 'Respect voor A' en de beleidsprioriteiten Vlaanderen anderzijds.	Cultuurraad formuleert aandachtspunten voor verdere uitwerking doelstellingen die digitaal beschikbaar zijn en tot 1 document verwerkt worden, dat door administratie wordt meegenomen in de formulering van operationele doelstellingen cultuur
8 maart 2013	Memorandum cultuurraad geagendeerd voor gemeenteraad en college	collegebesluit met memorandum

<b>Inspraak cultuur op districts niveau</b>		
Oktober 2011	Inspraakmoment vrijetijdsbeleving in het district Berendrecht-Zandvliet-Lillo door de seniorenraad, de jeugdraad en de cultuurraad	Visienota
10 september 2012	Bespreking actieplan cultuur district Ekeren 2013 op de algemene vergadering van de cultuurraad	
18 september 2012	Interne workshop met alle vrijetijdsdiensten binnen Berendrecht-Zandvliet-Lillo onder externe begeleiding om een aanzet tot een vrijetijdsbeleid uit te werken.	Verslag workshop
26 en 27 januari 2013	Berchem beurs	

## Participatieoverzicht Cultuur

Datum	Omschrijving	Resultaat
31 januari 2013	Wilrijk: inhoudelijke denkdag meerjarenplanning team cultuur	
1 februari 2013	Borgerhout: vijf bewonersvergaderingen met mogelijkheid tot feedback op het bestuursakkoord.	Op de bewonersvergaderingen heeft de districtsecretaris de werking van het district toegelicht en hebben de vijf districtsschepenen zich voorgesteld. 232 personen namen deel.
februari-maart 2013		Op 9 februari 2013 organiseerde Kras Jeugdwerk een jongeren overleg met het districtcollege (29 deelnemers) Op 19 maart 2013 nog een open gemeenschappelijke adviesraad over de thema's senioren, jeugd, sport en cultuur (38 deelnemers). Via Samenlevingsopbouw Antwerpen is het bestuursakkoord ook besproken met nieuwkomers in Taaloor (17 deelnemers). Om de Marokkaanse gemeenschap te bereiken is een afzonderlijk traject opgezet via het Moskee Overleg; overleg op 2 juni. Op 16 mei is er een gesprek van het districtcollege met de Marokkaanse vrouwengroep Groeningerplein.
februari-april 2013	Borgerhout: online voorstellen op het bestuursakkoord via <a href="http://www.samenborgerhout.be">www.samenborgerhout.be</a>	977 unieke bezoekers bezochten de website; informatie verwerkt samen met bewonersvergaderingen en focusgesprekken
4 maart 2013	Deurne: bespreking nieuw beleidsplan met socio-culturele verenigingen	
4 en 6 maart 2013	Hoboken kennismaking met cultuurschepenen en het middenveld verenigingen	Oproep aan verenigingen om mee te werken aan de campagne Hoboken Zomert / Hoboken Wintert. Aanzet om later in het jaar samen te zitten ivm opmaak cultuurbeleidsplan.
11 maart 2013	Volkenbond Berendrecht-Zandvliet-Lillo: inspraak in de vrijetijdsprogrammatie vanuit verschillende etnisch-culturele groepen.	

## Participatieoverzicht Cultuur

Datum	Omschrijving	Resultaat
16 april 2013	Inventaris voorstellen en opmerkingen over nieuwe bestuursperiode	
15 mei 2013	inspraakmoment Antwerpen: voorstelling doelstellingen meerjarenplan aan adviesraden door vliegend college	
17 juni 2013	Antwerpen: teamdag met alle cultuuractoren rond meerjarenplanning	
20 augustus 2013	Antwerpen: budgetbepaling meerjarenplan met schepen cultuur en districtsadministratie cultuur en financiën	
september 2013	Ekeren: bespreking meerjarenplan tussen voorzitter cultuurraad en schepen van cultuur	
26 september 2013	Wilrijk: concretisering eerste jaren - planningsmeeting team cultuur	
oktober 2013	Hoboken: voorleggen voor advies actieplan 2014 cultuurraad periode tussen 7-18 oktober (datum nog niet bepaald) directiecomité 22 oktober goedkeuring actieplan en goedkeuring actieplan op raad van bestuur vzw lokaal cultuurbeleid op 30 oktober meerjarenplan op districtsraad commissie 12 november cultuurraad week kennismaking/ advies week van 12-18 november meerjarenplan goedkeuring op districtsraad 18 november	
14 oktober 2013	Antwerpen: meerjarenplan wordt voorgelegd aan cultuurraad	

## Participatieoverzicht Integratie

Datum	Omschrijving	Resultaat
22 januari 2013	Bespreking nota bestuursakkoord op de adviesraad van personen met een handicap	Nota vanuit adviesraad personen met een handicap
20 maart 2013	overleg met Antwerpse werking Minderhedenforum, koepelverenigingen van allochtone zelforganisaties en allochtone verenigingen over doelstellingen 'Integratie' en 'Gemeenschapsvorming'	adviesnota (onder vorm van een verslag)
22 maart 2013	overleg met Samenlevingsopbouw Antwerpen stad. Toelichting m.b.t. de doelstellingen in voorbereiding (integratie, welzijn/lokaal sociaal beleid, gemeenschapsvorming)	aanvullingen op de doelstellingen
13 maart 2013	overleg met de8 - toelichting bij de doelstellingen in voorbereiding - deze werden nadien aan de8 bezorgd. (integratie, welzijn/lokaal sociaal beleid, gemeenschapsvorming)	aanvullingen op de doelstellingen
23 april 2013	Bespreking nota bestuursakkoord op de adviesraad van personen met een handicap	Verslag Adviesraad Personen met een handicap
4 oktober 2013	Overleg met de8 - inpassing van de werking van de 8 in de stedelijke doelstellingen	bespreking jaarplan de 8
8 oktober 2013	overleg met het Platform van Antwerpse sociale organisaties (oa de8 en Samenlevingsopbouw)	bespreking acties van middenveld die bijdragen tot stedelijke doelstellingen



## Financiële risico's

Artikel 9, 2° van het ministerieel besluit tot vaststelling van de modellen en de nadere voorschriften van de beleidsrapporten en de toelichting ervan, en van de rekeningstelsels van de gemeenten, de provincies en de openbare centra voor maatschappelijk welzijn bepaalt om bij de toelichting van het meerjarenplan de financiële risico's op te nemen.

Hierbij vindt u een beschrijving van de financiële risico's en daarbij de wijze hoe het bestuur hiermee zal omgaan in de komende jaren.

### 1. Pensioenproblematiek

De "hervorming van de pensioenfinanciering van het vast benoemd personeel van de provinciale en lokale besturen" (wet van 24 oktober 2011), met als doel bijkomende financiering van de statutaire pensioenpools, heeft voor alle lokale besturen een aanzienlijke budgettaire impact. Ten eerste worden de patronale bijdragepercentages verhoogd, en daarnaast wordt een responsabiliseringsbijdrage ingevoerd: elk bestuur moet een percentage van het verschil tussen haar pensioenbijdragen en haar pensioenlasten bijpassen. Voor stad Antwerpen wordt de kost van deze maatregel geschat op meer dan 200 miljoen euro over de periode 2014-2019; voor de groep Antwerpen bedraagt dit zelfs meer dan 400 miljoen euro.

Bestuur	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Totaal
Stad	22.060.849	29.511.694	31.810.022	35.499.650	40.689.256	45.692.482	<b>205.263.953</b>
Groep	43.449.878	58.667.128	64.393.378	73.600.345	85.055.461	95.993.879	<b>421.160.069</b>

Om de impact van deze pensioenkost op de beleidsruimte te beperken, zal een groepsbrede besparing op personeel gebeuren. In totaliteit moet er tegen 2019 een vte-reductie van 1.420 gerealiseerd worden binnen de groep Antwerpen (ca. 21.700 vte), waarvan ongeveer de helft bij de stad. Dit zal gerealiseerd worden door selectieve niet-vervanging van natuurlijke afvloeiingen. Om de impact op de dienstverlening te beperken, wordt ingezet op groepssynergie en andere optimalisaties met efficiëntieverhoging.

Het groepsbrede besparingsplan was nodig om beleidsruimte te creëren in het meerjarenplan. Hiervoor rekenen we op de solidariteit en verantwoordelijkheid van elke entiteit. Om deze reden zal de voortgang van de besparingen en vte-reductie van de groep nauw gemonitord worden en gerapporteerd aan het college.

### 2. Schulden OCMW

In het meerjarenplan 2014-2019 van het OCMW wordt de aandacht gevestigd op leningen die verstrekt worden aan gelieerde verenigingen. In geval de betreffende vereniging niet meer in staat zou zijn de opgenomen kredieten terug te betalen via OCMW Antwerpen aan de banken, komt de financiële last in eerste instantie bij het OCMW Antwerpen te liggen, in tweede instantie bij de stad Antwerpen.

Tevens verwijzen we naar het advies van 7 oktober 2013 van Inspectie financiën bij het meerjarenplan 2014-2019 en het budget 2014 van het OCMW, specifiek subtitel 3.2.5. Doorgeefleningen.

#### **3.2.5 Doorgeefleningen**

##### **3.2.5.1 Algemeen**

ZNA en Zorgbedrijf Antwerpen lenen op heden zelf niet rechtstreeks op de financiële markten, maar het OCMW gaat deze leningen aan en leent verder door aan de twee verzelfstandigde entiteiten.

Hoewel dit in principe een budgetneutrale transactie betreft, moeten deze verrichtingen (het aangaan van de lening en het verstrekken van de lening) wel budgettair voorzien en verwerkt worden.

In het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 zijn volgende bedragen voorzien om leningen op te nemen / door te geven aan respectievelijk ZNA, Zorgbedrijf en CLOVA:

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Leningen ZNA	190.747.057	90.666.667	106.500.000	70.033.333	63.333.333	7.500.000
Leningen Zorgbedrijf	200.000.000	60.000.000				
Leningen CLOVA	10.000.000					
<b>TOTAAL</b>	<b>400.747.057</b>	<b>150.666.667</b>	<b>106.500.000</b>	<b>70.033.333</b>	<b>63.333.333</b>	<b>7.500.000</b>

Inspectie financiën stelt hierbij vast dat een bedrag van 244.420.250 euro doorgeefleningen, opgenomen in het budget 2014, ook al in het budget 2013 werd opgenomen in ontvangsten en uitgaven voor eenzelfde bedrag. In principe kan het bedrag van 244.420.250 euro dat in 2013 als doorgeeflening werd voorzien, pas verschoven worden naar het budget 2014 op het ogenblik van het opmaken van de jaarrekening 2013 en de budgetwijziging 2014. Het OCMW lichtte toe dat er in 2013 zeker geen leningen zullen opgenomen worden voor ZNA en Zorgbedrijf, en het daarom opportuun acht om in dit meerjarenplan 2014-2019 het volledige bedrag van het engagement te tonen en niet te wachten tot budgetwijziging 2014 om de niet-opgenomen leningen die in 2013 werden gebudgetteerd, opnieuw in te schrijven.

Zowel bij ZNA als Zorgbedrijf worden deze doorgeefleningen gebruikt om een omvangrijk investeringsprogramma te realiseren, bijvoorbeeld bij ZNA betreft het onder andere de financiering van de bouw van het nieuwe centrumziekenhuis en bij Zorgbedrijf Antwerpen de bouw van nieuwe en de renovatie van bestaande faciliteiten.

Daarnaast verstrekt het OCMW een doorgeeflening van 10 miljoen euro aan vzw CLOVA voor de investeringen in hun nieuwe locatie. Deze vzw is een bedrijf dat kledij en linnen levert aan de verzorgingssector. Het OCMW Antwerpen is, samen met ZNA, Zorgbedrijf Antwerpen en een aantal andere lokale besturen, vertegenwoordigd in de raad van bestuur en lid van de algemene vergadering.

### 3.2.5.2 Financieel risico

We merken bij deze doorgeefleningen op dat, hoewel dergelijke transacties in principe budgetneutraal zijn, er wel degelijk het risico bestaat op niet-terugbetaling van de doorgeefleningen door de verzelfstandigde entiteiten van het OCMW. Inspectie financiën herhaalt haar advies aan het OCMW om de impact van deze financiële constructie van doorgeefleningen op de werkmiddelen van de betrokken entiteiten van kortbij op te volgen zodat tijdig ingegrepen en bijgestuurd kan worden zodat een mogelijke negatieve budgettaire impact bij het OCMW vermeden kan worden die ook zijn effect heeft op de stadsbijleg.

Daarnaast adviseert inspectie financiën om, omwille van de omvang van de bedragen, ook als stad ervoor te zorgen dat de stad tijdig en vooraf kennis krijgt van de geplande investeringen en bijhorende financiële planning van deze entiteiten, en in het algemeen een periodieke financiële rapportering gebeurt naar de stad.

### 3.2.5.3 Korte termijn financieringen

*Het OCMW beschrijft in haar voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 de problematiek van de korte termijn financieringen: op dit ogenblik is het financieel goedkoper om korte termijn financieringen aan te gaan dan klassiek leningen op te nemen. Deze financiering op korte termijn is nergens voorzien in de voorgeschreven wettelijke schema's in functie van BBC, worden als dusdanig niet gebudgetteerd en zijn niet zichtbaar in het meerjarenplan en het budget.*

*Pas uit de balans bij de jaarrekening blijkt of en hoeveel korte termijn financieringen door het OCMW werden afgesloten. In de mate dat korte termijn financieringen worden gebruikt in plaats van gebudgetteerde lange termijn financieringen, is dergelijke werkwijze aanvaardbaar. Het gebruik van dergelijke korte termijn financieringen dient dan wel nauwgezet opgevolgd te worden om negatieve budgettaire impacts te vermijden.*

## 3. Leningen aan derden

De stad heeft in het verleden een aantal leningen toegestaan aan derden (oa AG VESPA, Germinal Beerschot, AG Stedelijk Onderwijs,...) en zal dit ook in de toekomst doen. Er is altijd een risico van insolventie van de ontleners.

Tot eind 2012 werd voor 106.791.754 euro leningen aan derden toegestaan. De lening aan Germinal Beerschot (2.907.517 euro) zal nooit terugbetaald worden wegens faillissement. In het budget 2014 wordt het nodige voorzien om deze openstaande vordering in onwaarde te boeken.

In het budget 2013 werd voor 18.300.000 euro leningen aan derden ingeschreven.

In het meerjarenplan 2014-2019 is voor 15.904.926 euro leningen aan derden voorzien.

## 4. Oosterweel

Op 19 september 2011 keurde de gemeenteraad (jaarnummer 1100) in het kader van de realisatie van de Oosterweelverbinding drie overeenkomsten tussen de stad Antwerpen, Beheersmaatschappij Antwerpen Mobiel (BAM) en het Vlaamse Gewest goed.

In deze overeenkomsten verbindt stad Antwerpen zich er toe BAM te vergoeden enerzijds voor de kosten van de verplaatsing van de nutsleidingen en van de realisatie van de overkapping van het stedelijk plein en anderzijds voor de stedenbouwkundige meerwaarde van het Mexico-eiland.

De budgettaire impact van deze overeenkomsten wordt voor de meerjarenplanning 2014-2019 geraamd op 165,5 miljoen euro. Dit heeft een grote invloed op de beschikbare investeringsruimte.

Om haar financiële engagementen te kunnen honoreren heeft stad Antwerpen de geraamde bedragen opgenomen in de meerjarenplanning 2014-2019.

## 5. Zuurstofdossiers

Er zijn nog een aantal juridische procedures die de stad kan opstarten.

### 1. Oude landen

Gronden aangekocht van de Belgische staat met als doel sociale woningbouw en vestiging stadsdiensten. Nadien kwalificeert het gewestplan de gronden als natuurgebied/parkgebied.

Er werden vorderingen ingesteld door stad Antwerpen voor vergoeding voor planschade en voor klasseringsschade en een schadevergoeding wegens wijziging contractuele voorwaarden. De drie gerechtelijke procedures werden destijds opgestart en kunnen terug geactiveerd worden (verjaringstermijn 30 jaar nog niet verstreken).

## 2. Tijzmanstunnel

De Tijzmanstunnel werd door de stad gebouwd en gefinancierd (700 mio BEF in 1967). In 1989 maar bij MB werd het weggedeelte van de tunnel ingedeeld bij de hoofdwegen van het Vlaamse Gewest. De stad werd hiervan niet op de hoogte gesteld en kreeg ook geen financiële vergoeding. Er werd in 1998 een stuurgroep opgericht. Er kan nog steeds een procedure opgestart worden aangezien de verjaringstermijn nog niet verstreken is.

## 3. Pompgemaal Verlegde Schijn

Door een belemmering voor een eigendomsoverdracht van het pompgemaal aan het Vlaamse Gewest werd overeen gekomen dat stad Antwerpen eigenaar zou blijven en het station verder zou exploiteren. Het Vlaamse Gewest zou de exploitatiekosten dragen.

## 6. Stijgende bevolking, dalend inkomen pro capita

### Stijgende bevolking

Stad Antwerpen heeft de jongste periode een snelle bevolkingsgroei gekend. De verwachting is dat de bevolking de komende jaren zal blijven toenemen. Dit heeft uiteraard een effect op de dienstverlening die we als stad aanbieden (uitgaven), alsook op de mogelijke ontvangsten die ermee samenhangen (bijvoorbeeld personenbelasting).

Om de toekomstige evolutie te kunnen inschatten, zijn er verschillende scenario's mogelijk. Eén van de mogelijke scenario's is dat de snelle bevolkingstoename zich blijft verderzetten. Andere scenario's houden allemaal rekening met een afvlakking van het migratiesaldo of van de totale vruchtbaarheidsgraad of combinaties van beiden. Deze scenario's komen allemaal op ongeveer dezelfde cijfers uit in 2019 op enkel duizenden verschil na.

Bij de opmaak van het meerjarenplan 2014-2019 zijn we er in de prognose van de bevolkingsevolutie vanuit gegaan dat het gemiddeld migratiesaldo van 2002-2009 verdergezet wordt met gelijkblijvende totale vruchtbaarheidsgraad.

Dit resulteert in volgende cijfers:

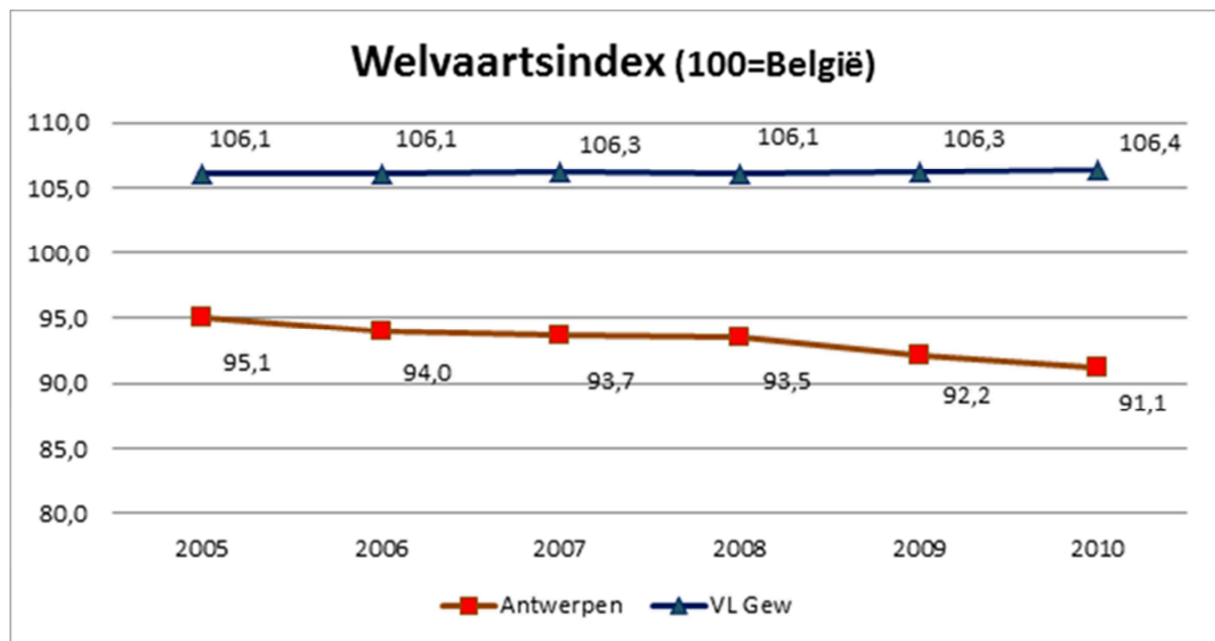
Tabel: Bevolkingsaantal per leeftijdscategorie 2013

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>0 tem 2,5j</b>	23.277	23.768	24.139	24.542	24.828	25.057	25.245
<b>2,5 tem 5j</b>	21.301	21.704	22.239	22.590	22.954	23.471	23.802
<b>6 tem 11j</b>	35.129	36.354	37.693	38.922	40.111	41.183	42.188
<b>12 tem 17j</b>	31.304	31.695	31.943	32.451	33.317	34.177	35.236
<b>18 tem 24j</b>	43.524	43.003	42.692	42.387	42.036	41.961	42.056
<b>25 tem 39j</b>	117.695	119.548	121.320	123.040	124.391	125.158	125.720
<b>40 tem 54j</b>	98.822	99.321	99.745	100.266	101.240	102.488	103.411
<b>55 tem 64j</b>	53.923	54.663	55.609	56.497	57.337	57.872	59.104
<b>65 tem 79j</b>	58.820	58.952	58.875	58.998	59.104	59.671	59.940
<b>80+</b>	27.944	27.714	27.698	27.654	27.593	27.549	27.670
<b>TOTAAL</b>	<b>511.738</b>	<b>516.722</b>	<b>521.953</b>	<b>527.347</b>	<b>532.911</b>	<b>538.587</b>	<b>544.372</b>

### Dalend inkomen per capita

Gebaseerd op de fiscale statistieken stellen we vast dat het gemiddeld inkomen per persoon tussen 1996 en 2010 minder sterk steeg dan in Vlaanderen. Het laatste jaar is er een daling ingezet. Dit wordt duidelijker als er op de gegevens een indexcorrectie wordt toegepast: in Antwerpen stagneerde het inkomen tussen 2000 en 2010 met een daling in het laatste jaar.

**Grafiek Welvaartsindex:** Is de vergelijking van het gemiddelde fiscale inkomen per inwoner van een bepaalde administratieve eenheid met het gemiddelde inkomen per inwoner in België. De welvaartsindex van België wordt gelijkgesteld aan 100



## 7. Fondsen

Het programma Duurzame Stad van het Federaal Grootstedenbeleid loopt af op 31 december 2013. Tot op heden is er geen zekerheid over een nieuw programma voor 2014. De verwerking van het Federaal Grootstedenbeleid in het stedelijk budget 2014 gaat uit van een continuering van het programma 2013. Dit is conform informele informatie die ontvangen werd van de federale administratie. Indien er duidelijkheid komt over een nieuw programma, zullen bij budgetwijziging de cijfers mogelijks aangepast worden aan de regelgeving van het nieuwe programma (inhoud, grootte bedrag, ...). Voor de jaren na 2014 is er geen informatie bekend.

Het Globaal Plan is een jaarlijkse overeenkomst die Antwerpen met de federale overheid afsluit. Voor 2014 en volgende is er nog geen informatie beschikbaar. Er wordt uitgegaan van een continuering van het programma 2013. Dit werd zo in het meerjarenplan verwerkt.

Het EFRO programma 2014 – 2020 voor Vlaanderen is nog in opmaak. Hierdoor is er nog geen zekerheid over het bedrag waar Antwerpen op kan rekenen. Op basis van voorlopige teksten van het EFRO programma, werd een inschatting gemaakt van de verwachte ontvangsten voor Antwerpen. Dit werd zo in het meerjarenplan verwerkt.

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 00 ALGEMENE FINANCIERING

Beleidsdoelstelling		
1HSB01 - Het strikt budgettair en financieel beleid is realistisch en risicobewust		

Actieplan		
1HSB0101 - Het invorderen en innen van ontvangsten gaat nauwgezet verder	2014	2019

Actieplan		
1HSB0102 - Uitgaven gebeuren efficiënt, wettelijk en kostenbewust	2014	2019

Actieplan		
1HSB0103 - Het monitoren en bijsturen van budgetten gebeurt op een strikte manier, rekening houdend met het meerjarenplan	2014	2019

Actieplan		
1HSB0105 - Transparante, gedigitaliseerde en minder reglementen zorgen voor een vereenvoudiging van de vaststelling en inning van de belastingen en retributies	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling		
1HWN01 - Antwerpen is een duurzame stad		

Actieplan		
1HWN0101 - De ecologische duurzaamheidsambities zijn maximaal gerealiseerd met het oog op een hoge levenskwaliteit voor iedereen en economische waardecreatie	2014	2019

Actieplan		
1HWN0102 - Een onderbouwd, gedragen en ondersteunend energie- en milieubeleid is gevoerd en het goede voorbeeld is door onszelf gegeven	2014	2019

Actieplan		
1HWN0199 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling		
1SWN02 - Wonen, economische functies en publieke voorzieningen zijn gevarieerd, nabij en bereikbaar in elk buurt- en districtscentrum		
Actieplan		
1SWN0201 - De ruimtelijke structuur, identiteit en kwaliteit op het niveau van de stad en de stadsregio zijn versterkt	2014	2019
Actieplan		
1SWN0202 - De ruimtelijke structuur, identiteit en kwaliteit op het niveau van de districten, wijken en buurten zijn versterkt	2014	2019
Actieplan		
1SWN0203 - De ruimtelijke structuur, identiteit en kwaliteit op het niveau van de bouwblokken zijn versterkt	2014	2019
Actieplan		
1SWN0204 - De ruimtelijke planningsprocessen zijn goed onderbouwd en hebben maatschappelijk draagvlak	2014	2019
Actieplan		
1SWN0299 - Personeelslijn	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling		
1SWN03 - Een propere, goed onderhouden publieke ruimte is een vanzelfsprekendheid voor bewoners, bezoekers en bedrijven		
Actieplan		
1SWN0301 - De publieke ruimte is in goede staat	2014	2019
Actieplan		
1SWN0302 - De ophaal- en brengsystemen voor (huishoudelijk) afval zijn afgestemd op de grootstedelijke behoeften van de stad	2014	2019
Actieplan		
1SWN0303 - De publieke ruimte is proper	2014	2019
Actieplan		
1SWN0304 - Het publieke groen is duurzaam onderhouden en voldoet aan de gewenste beeldkwaliteit	2014	2019
Actieplan		
1SWN0305 - De dienstverlening rond lijk- en asbezorging is klantvriendelijk, sereen en conform de decretale wetgeving	2014	2019
Actieplan		
1SWN0399 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling		
1SWN04 - De klantvriendelijke aflevering van en het toezicht op kwaliteitsvolle vergunningen dragen bij tot een kwalitatieve leefomgeving		
Actieplan		
1SWN0401 - Kwaliteitsvolle bouw- en milieuvergunningen en -adviezen zijn tijdig afgeleverd met oog voor de ruimtelijke kwaliteit en duurzaamheid	2014	2019
Actieplan		
1SWN0402 - De naleving van stedenbouwkundige voorschriften wordt nauwgezet bewaakt	2014	2019
Actieplan		
1SWN0403 - De stedelijke dienstverlening aan de burgers en de bedrijven is geoptimaliseerd door omschakeling naar een stadsbreed modern klantenmanagement	2014	2019
Actieplan		
1SWN0499 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling		
1SWN05 - De aanleg en heraanleg van de publieke ruimte verzekeren een aangename stad		
Actieplan		
1SWN0501 - Stadsbrede generieke kaders zijn ontwikkeld om een duurzame en kwalitatieve (her)aanleg van het openbaar domein te garanderen	2014	2019
Actieplan		
1SWN0502 - De principes voor publiek domein bij de opmaak van ruimtelijke kaders zijn gehanteerd	2014	2019
Actieplan		
1SWN0503 - Projecten voor de (her)aanleg van het publiek domein in stad en districten zijn gerealiseerd van ontwerp tot en met uitvoering	2014	2019
Actieplan		
1SWN0504 - De aanleg en heraanleg van het publiek domein - door alle actoren - is in overeenstemming met de visie van de stad	2014	2019
Actieplan		
1SWN0505 - Bewoners, gebruikers en winkeliers zijn geïnformeerd en geconsulteerd over stedelijke projecten in hun leefomgeving in een traject op maat	2014	2019
Actieplan		
1SWN0599 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling
1SWN06 - De stad bouwt aan een aantrekkelijke stad en een duurzame, kwaliteitsvolle omgeving waar mensen graag wonen, werken en zich ontspannen
<p><b>Omschrijving:</b> We spelen kritisch in op maatschappelijke uitdagingen van vandaag en morgen. Stedelijke vraagstukken rond voorzieningen, huisvesting, groen en mobiliteit worden vertaald naar projecten die de stad, wijk of buurt structureel verbeteren. Dit via een (pro)actieve, gebiedsgerichte en geïntegreerde aanpak met een doordachte inzet van mensen en middelen. We brengen alle betrokken publieke en private actoren samen om voor gebiedsspecifieke problemen en kansen geschikte oplossingen te zoeken. Hierbij worden projecten, investeringen en visies optimaal op elkaar afgestemd.</p> <p>We streven daarbij steeds naar een zo groot mogelijk draagvlak door participatie en/of coproductie met lokale en bovenlokale overheden, private en publieke investeerders, belangengroepen en burgers. In het hele proces van conceptontwikkeling over ontwerp en uitvoering tot beheer staat kwaliteit centraal.</p>

Actieplan		
1SWN0601 - De stad realiseert gebiedsgerichte stadsprojecten in eigen regie	2014	2019

Actieplan		
1SWN0602 - De stad begeleidt de realisatie van gebiedsgerichte stadsprojecten van publieke en private partners	2014	2019

Actieplan		
1SWN0603 - De stad ontwikkelt stadsprojecten in samenwerking met publieke en private partners	2014	2019

Actieplan		
1SWN0604 - De stad maximaliseert de sociale precisie van gebiedsgerichte programma's en projecten via specifieke instrumenten	2014	2019

Actieplan		
1SWN0699 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling		
1SWN07 - Meer mensen vinden een kwaliteitsvolle woning naar wens in Antwerpen		
Actieplan		
1SWN0701 - Het woonaanbod op de private en de sociale huur- en koopmarkt is verruimd om op de toenemende vraag in te spelen met specifieke aandacht voor het binden van de middeninkomens aan de stad	2014	2019
Actieplan		
1SWN0702 - De kwaliteit van het woningbestand is verbeterd	2014	2019
Actieplan		
1SWN0703 - Het woonaanbod is divers en daarom aantrekkelijk en betaalbaar voor gezinnen in alle mogelijke samenstellingen	2014	2019
Actieplan		
1SWN0704 - Sociale huurders hebben een leefbare en aangename leefomgeving	2014	2019
Actieplan		
1SWN0705 - Wonen in de stad wordt actief gepromoot	2014	2019
Actieplan		
1SWN0799 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 01 WOONSTAD

Beleidsdoelstelling		
1TWN99 - Stadsbouwmeester		

Actieplan		
1TWN9901 - Werking stadsbouwmeester	2014	2019

Actieplan		
1TWN9999 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG01 - De zonale veiligheidspartners maken maximaal gebruik van hun bevoegdheden om woninginbraak te voorkomen, te beheersen en te bestrijden		
Actieplan		
1SVG0101 - De zonale veiligheidspartners zetten preventieve acties op om woninginbraak te voorkomen, verminderen en te bestrijden	2014	2019
Actieplan		
1SVG0102 - De zonale veiligheidspartners zetten repressieve acties op om woninginbraak te stoppen en herhalen te voorkomen en te bestrijden	2014	2019
Actieplan		
1SVG0103 - Daders en slachtoffers van woninginbraak worden opgevolgd	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG02 - De drugshandel en de daaraan gerelateerde overlast en criminaliteit wordt verminderd door een maximaal gebruik van de bevoegdheden van de zonale veiligheidspartners, in samenwerking met andere partners		
Actieplan		
1SVG0201 - De zonale veiligheidspartners, samen met andere partners, zetten preventieve acties op om drugshandel en drugsoverlast en -criminaliteit te verminderen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0202 - De zonale veiligheidspartners zetten repressieve acties op om drugshandel en drugsoverlast en -criminaliteit te verminderen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0203 - Alle gevatte gebruikers krijgen gepaste opvang, zorg en opvolging	2014	2019
Actieplan		
1SVG0299 - Personeelslijn	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG03 - Intrafamiliaal geweld wordt voorkomen, verminderd en bestreden door een maximaal gebruik van de bevoegdheden van de zonale veiligheidspartners, samen met andere partners		
Actieplan		
1SVG0301 - De zonale veiligheidspartners zetten preventieve acties op om intrafamiliaal geweld te voorkomen, te verminderen en te bestrijden	2014	2019
Actieplan		
1SVG0302 - De zonale veiligheidspartners zetten repressieve acties op om intrafamiliaal geweld te stoppen en herhaling te voorkomen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0303 - Daders en slachtoffers van intrafamiliaal geweld worden opgevangen, krijgen zorg en worden opgevolgd	2014	2019
Actieplan		
1SVG0399 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG04 - De zonale veiligheidspartners maken maximaal gebruik van hun bevoegdheden om agressieve diefstallen en straatgeweld te voorkomen, te beheersen en te bestrijden		
Actieplan		
1SVG0401 - De zonale veiligheidspartners zetten preventieve acties op om agressieve straafdiefstallen en straatgeweld te voorkomen, te verminderen en te bestrijden	2014	2019
Actieplan		
1SVG0402 - De zonale veiligheidspartners zetten repressieve acties op om agressieve straafdiefstallen en straatgeweld te stoppen en herhaling te voorkomen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0403 - Slachtoffers en daders van agressieve diefstallen en straatgeweld worden opgevangen, krijgen zorg en worden opgevolgd	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG05 - De zonale veiligheidspartners maken maximaal gebruik van hun bevoegdheden om, samen met andere partners, jongerencriminaliteit en overlast te voorkomen, te beheersen en te bestrijden		
Actieplan		
1SVG0501 - De zonale veiligheidspartners zetten preventieve acties op om jongerencriminaliteit en overlast te voorkomen, te beheersen en te bestrijden	2014	2019
Actieplan		
1SVG0502 - De zonale veiligheidspartners zetten in maximale afstemming met elkaar repressieve acties op om jongerencriminaliteit en overlast te reduceren	2014	2019
Actieplan		
1SVG0503 - De zonale veiligheidspartners begeleiden en volgen risicojongeren en risicogezinnen op	2014	2019
Actieplan		
1SVG0599 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG06 - De zonale veiligheidspartners maken maximaal gebruik van hun bevoegdheden om, samen met andere partners, de openbare orde te waarborgen en overlast te voorkomen, te verminderen of te bestrijden		
Actieplan		
1SVG0601 - De zonale veiligheidspartners zetten preventieve acties op om overlast te voorkomen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0602 - De zonale veiligheidspartners zetten repressieve acties op om overlast te beheersen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0603 - De zonale veiligheidspartners voorzien in aangepaste trajecten om het voortduren of de herhaling van overlast te voorkomen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0604 - De zonale veiligheidspartners hanteren de 'breken, buigen bouwen-methodiek' om op een geïntegreerde wijze doelgericht en doelmatig op te treden ten aanzien van hot spots	2014	2019
Actieplan		
1SVG0605 - De zonale veiligheidspartners voeren een geïntegreerd beleid betreffende 'uitgaan in de stad'	2014	2019
Actieplan		
1SVG0606 - De zonale veiligheidspartners voeren een geïntegreerd beleid betreffende malafide handelszaken	2014	2019
Actieplan		
1SVG0699 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG07 - Antwerpen is een leefomgeving vrij van gevaar		
Actieplan		
1SVG0701 - Het openbaar domein is vrij van obstakels en onveilige situaties	2014	2019
Actieplan		
1SVG0702 - Antwerpen heeft een veilig en gezond leefmilieu	2014	2019
Actieplan		
1SVG0703 - De veiligheid in en rond panden wordt gegarandeerd	2014	2019
Actieplan		
1SVG0704 - Het gebruik van het openbaar vervoer is voor iedereen aangenamer en veiliger	2014	2019
Actieplan		
1SVG0705 - De stad is zo goed mogelijk voorbereid op de beheersing van incidenten of noodsituaties	2014	2019
Actieplan		
1SVG0799 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG08 - De lokale politie Antwerpen blijft haar basisfunctionaliteiten optimaliseren		
Actieplan		
1SVG0801 - De samenwerking tussen districten en lokale politie verloopt optimaal	2014	2017
Actieplan		
1SVG0802 - De wijkwerking van de lokale politie wordt verder geoptimaliseerd	2014	2017
Actieplan		
1SVG0803 - De operationele capaciteit van de lokale politie is verhoogd	2014	2015
Actieplan		
1SVG0804 - De interventie van LPA wordt verder geoptimaliseerd	2014	2016
Actieplan		
1SVG0805 - De afzonderlijke operationele reserve is verder uitgebouwd	2014	2015
Actieplan		
1SVG0806 - De recherchewerking van de lokale politie wordt verder geoptimaliseerd	2014	2016
Actieplan		
1SVG0807 - De onthaalfunctie van de lokale politie wordt verder geoptimaliseerd	2014	2019
Actieplan		
1SVG0808 - Slachtoffers van misdrijven worden maximaal gehercontacteerd	2014	2014
Actieplan		
1SVG0809 - De kwaliteit van de ordehandhaving wordt verder verbeterd	2014	2014
Actieplan		
1SVG0810 - De bedrijfsvoering van LPA wordt voortdurend verbeterd	2014	2019
Actieplan		
1SVG0899 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 02 VEILIGE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SVG09 - De brandweer werkt snel en efficiënt, zodat incidenten en de gevolgen van incidenten, zowel op de mens, zijn bezittingen als het milieu, maximaal voorkomen worden en beperkt blijven		
Actieplan		
1SVG0901 - PRO-ACTIE: De brandweer neemt alle maatregelen om risico's te inventariseren en te analyseren	2014	2019
Actieplan		
1SVG0902 - PREVENTIE: De brandweer neemt alle mogelijke maatregelen om het zich voordoen van risico's te beperken of de gevolgen van het zich voordoen te minimaliseren	2014	2019
Actieplan		
1SVG0903 - PREPARATIE: De brandweer neemt alle maatregelen om te garanderen dat de dienst klaar is om het hoofd te bieden aan een reëel incident	2014	2019
Actieplan		
1SVG0904 - UITVOERING: De brandweer neemt alle maatregelen die nodig zijn wanneer een incident zich daadwerkelijk voordoet	2014	2019
Actieplan		
1SVG0905 - EVALUATIE: De brandweer neemt alle maatregelen om de pro-actie, preventie, preparatie, uitvoering en bedrijfsvoering te verbeteren via lessen getrokken na een incident	2014	2019
Actieplan		
1SVG0906 - BEDRIJFSVOERING: Een efficiënte bedrijfsvoering ondersteunt alle aspecten van de veiligheidsketen	2014	2019
Actieplan		
1SVG0999 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 03 MOBIELE STAD

Beleidsdoelstelling		
1HMB01 - Antwerpen is een verkeersveilige stad dankzij een geïntegreerde aanpak		
Actieplan		
1HMB0101 - Duurzame verkeersveilige infrastructurele oplossingen zijn uitgewerkt op het vlak van ruimtelijke ordening, weginrichting en vervoersmiddelenkeuze met oog voor ruimtelijke kwaliteit	2014	2019
Actieplan		
1HMB0102 - Een gedragsverandering heeft plaatsgevonden op verkeersveiligheidsgebied door maatregelen als verkeerseducatie en -campagnes	2014	2019
Actieplan		
1HMB0103 - Naleving van de verkeersregels is ondersteund door handhaving	2014	2019
Actieplan		
1HMB0104 - Antwerpen is verkeersveiliger door een blijvende inzet en betrokkenheid van de stad, haar bewoners en bezoekers	2014	2019
Actieplan		
1HMB0199 - Personeelslijn	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 03 MOBIELE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SMB02 - Stad en haven zijn bereikbaar, (verkeers)leefbaar en verkeersveilig		
Actieplan		
1SMB0201 - Een vlotte multimodale verkeersstructuur is ontwikkeld op het niveau van de stad en de randgemeenten	2014	2019
Actieplan		
1SMB0202 - De principes van mobiliteitsmanagement op het niveau van districten, wijken en buurten zijn gehanteerd	2014	2019
Actieplan		
1SMB0203 - Op het niveau van de straat zijn de principes van verkeersmanagement toegepast	2014	2019
Actieplan		
1SMB0204 - Het mobiliteitsbeleid wordt versterkt door een kwalitatieve en klantvriendelijke dienstverlening	2014	2019
Actieplan		
1SMB0205 - Bewoners, gebruikers en winkeliers zijn geïnformeerd en geconsulteerd over mobiliteitsprojecten in hun leefomgeving in een traject op maat	2014	2019
Actieplan		
1SMB0206 - Het systeem van fietsdelen garandeert snelle en duurzame verplaatsingen doorheen de stad	2014	2019
Actieplan		
1SMB0299 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 03 MOBIELE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SMB03 - Er is voldoende stallings- en parkeercapaciteit voor auto's en fietsen in een stad die steeds meer inwoners en bezoekers aantrekt		
Actieplan		
1SMB0301 - Het parkeerbeleidsplan voorziet in de noden van zowel bewoners, bezoekers als bedrijven	2014	2019
Actieplan		
1SMB0302 - De beschikbare parkeerplaatsen worden optimaal benut en - waar mogelijk - wordt extra parkeercapaciteit ingericht	2014	2019
Actieplan		
1SMB0303 - Reglementering en handhaving zijn essentieel voor een succesvol parkeerbeleid	2014	2019
Actieplan		
1SMB0304 - Alle parkeerders kunnen rekenen op een kwalitatieve en klantvriendelijke dienstverlening	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 03 MOBIELE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SMB04 - Het Masterplan 2020 verhoogt de bereikbaarheid, de verkeersveiligheid en de leefbaarheid in en rondom Antwerpen		
Actieplan		
1SMB0401 - Een stadsbrede regie waarborgt een geïntegreerde kwalitatieve aanpak en garandeert een goede samenwerking met alle betrokken actoren	2014	2019
Actieplan		
1SMB0402 - Begeleiding, planning en regie garanderen een kwalitatieve, gebiedsgerichte en geïntegreerde aanpak van de infrastructuurprojecten van het Masterplan 2020	2014	2019
Actieplan		
1SMB0403 - Adviesverlening, projectopvolging en ontwerpend onderzoek garanderen een kwalitatieve en multidisciplinaire begeleiding van de infrastructuurprojecten van het Masterplan 2020	2014	2019
Actieplan		
1SMB0404 - De gewestwegen doorheen Antwerpen zijn correct overgedragen naar de stad	2014	2019
Actieplan		
1SMB0405 - De stad participeert in de minderhinderaanpak van de projecten van Masterplan 2020	2014	2019
Actieplan		
1SMB0406 - De bewoners, bezoekers en bedrijven zijn geïnformeerd en betrokken door een stedelijke communicatie over de projecten van het Masterplan	2014	2019
Actieplan		
1SMB0499 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 03 MOBIELE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SMB05 - Bij grote werven op het publiek domein met invloed op de verkeersstromen, zorgt een doelgerichte aanpak van minder hinder voor een beperking van de economische en/of sociale schade		
Actieplan		
1SMB0501 - Een doelgerichte minderhinderaanpak is intern georganiseerd en deze is in samenspraak met externe partners uitgerold	2014	2019
Actieplan		
1SMB0502 - De bereikbaarheid is gegarandeerd door alternatieve vervoersmodi en -routes en door een waaier van begeleidende maatregelen tijdig te voorzien	2014	2019
Actieplan		
1SMB0503 - De socio-economische aantrekkingskracht van de stad is behouden door een set van ontwikkelde instrumenten/acties die de impact van werven helpen beperken	2014	2019
Actieplan		
1SMB0504 - Een kwaliteitsvolle infrastructuurcommunicatie is intern ontwikkeld en deze is in samenspraak met externe partners uitgevoerd	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW01 - Elke Antwerpenaar heeft toegang tot kwaliteitsvolle kinderopvang		

Actieplan		
1SLW0101 - De Europese norm voor het aantal plaatsen kinderopvang per 100 kinderen van 0 tot 3 jaar is zoveel mogelijk behaald	2014	2019

Actieplan		
1SLW0102 - De kwaliteit van de bestaande kinderopvang is verhoogd	2014	2019

Actieplan		
1SLW0103 - Het kinderopvangaanbod is toegankelijk dankzij goede communicatie en het wegwerken van de drempels	2014	2019

Actieplan		
1SLW0199 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW02 - Alle scholen werken samen met de stad opdat kinderen, tieners en jongeren de kans krijgen en grijpen om competenties te ontwikkelen en kwalificaties te behalen die leiden tot brede persoonsvorming en toegang tot hoger onderwijs en/of de arbeidsmarkt		
Actieplan		
1SLW0201 - Randvoorwaarden voor een ononderbroken leerloopbaan op maat van de leerling zijn gegarandeerd	2014	2019
Actieplan		
1SLW0202 - Randvoorwaarden voor veilige, brede en kwaliteitsvolle leer- en leefomgevingen zijn gegarandeerd	2014	2019
Actieplan		
1SLW0204 - Informatie en instrumenten om gezamenlijk kennis te ontwikkelen zijn gedeeld zodat de onderwijskwaliteit verhoogt	2014	2019
Actieplan		
1SLW0299 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW03 - Door het organiseren en aanbieden van kwalitatief onderwijs biedt het Stedelijk Onderwijs eerlijke ontplooiingskansen, die elke lerende grijpt om talenten en competenties te ontwikkelen en door te groeien tot een verantwoordelijke wereldburger		
Actieplan		
1SLW0301 - Elke lerende realiseert de voor hem of haar geldende leerplandoelen, eindtermen, ontwikkelingsdoelen of competentieprofielen, met perspectief op gekwalificeerde uitstroom	2014	2019
Actieplan		
1SLW0302 - Elke lerende doorloopt doorheen de leerloopbaan een integraal ontwikkelingsproces zonder drempels	2014	2019
Actieplan		
1SLW0303 - Elke lerende kan leren in een brede school, academie of centrum, waar verwante opleidingen samenwerken met partners uit het werk- en maatschappelijk veld	2014	2019
Actieplan		
1SLW0304 - Elke stakeholder krijgt optimale participatiekansen binnen een psychologisch contract om samen school te maken	2014	2019
Actieplan		
1SLW0305 - Het Stedelijk Onderwijs voorziet in doorstroomcapaciteit voor elke lerende in het basisonderwijs	2014	2019
Actieplan		
1SLW0306 - Voldoende, passende en dynamische talenten werken in al hun diversiteit aan de realisatie van de organisatiedoelstellingen	2014	2019
Actieplan		
1SLW0307 - Het Stedelijk Onderwijs wordt door iedereen erkend als een toegankelijk, divers en toekomstgericht netwerk van scholen en centra	2014	2019
Actieplan		
1SLW0308 - Een innovatieve, duurzame, goed onderhouden infrastructuur in een warme, nette en toegankelijke omgeving biedt plaats aan alle huidige en toekomstige leerlingen, cursisten, personeel, ouders, partners, externe gebruikers en bezoekers	2014	2019
Actieplan		
1SLW0309 - Een klantgericht financieel beleid verhoogt de transparantie en kosten-efficiëntie	2014	2019
Actieplan		
1SLW0310 - Een preventieve aanpak en het naleven van de reglementering zorgen voor een veilige en milieuvriendelijke leer- en werkomgeving voor leerlingen, cursisten, personeel, ouders, partners, externe gebruikers en bezoekers	2014	2019
Actieplan		
1SLW0311 - Een organisatiebrede geharmoniseerde ICT-dienstverlening zorgt voor planmatige, optimale en kostenefficiënte ondersteuning van alle bedrijfsprocessen en ICT-gerelateerde projecten, zowel administratief, technisch als pedagogisch	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

Actieplan		
1SLW0312 - Een gepland, opgevolgd, evidence-based, reglementair en transparant beleid ligt aan de basis van de effectieve en gemeten realisatie van de missie van het Stedelijk Onderwijs	2014	2019

Actieplan		
1SLW0313 - Maximaal inzetten op diversiteit in alle aspecten van de bedrijfsvoering maakt dat iedereen "zich thuis" voelt binnen de organisatie	2014	2019

Actieplan		
1SLW0314 - Het Stedelijk Onderwijs innoveert systematisch en doelgericht	2014	2019

Actieplan		
1SLW0315 - Omgeving, gedrag en dienstverlening maken van het Stedelijk Onderwijs een gastvrije en klantgerichte organisatie	2014	2019

Actieplan		
1SLW0399 - Personeelslijn	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW04 - Antwerpen is een aantrekkelijke, kwaliteitsvolle en internationale studentenstad		
Actieplan		
1SLW0401 - Antwerpen wordt internationaal uitgedragen als een studentenstad	2014	2019
Actieplan		
1SLW0402 - Het Huis van de Student is het zenuwcentrum van Antwerpen als studentenstad	2014	2019
Actieplan		
1SLW0403 - Er is een aantrekkelijk en kwaliteitsvol stadsklimaat op maat van studenten	2014	2019
Actieplan		
1SLW0499 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW05 - Antwerpen is een welvarende innovatieve business stad		
Actieplan		
1SLW0501 - Antwerpen is een hotspot voor innovatief ondernemen	2014	2019
Actieplan		
1SLW0502 - Nieuwe bedrijven investeren in de stad, bestaande bedrijven zijn stevig verankerd	2014	2019
Actieplan		
1SLW0503 - De aantrekkingskracht van de kernwinkelgebieden en strategische horecakernen neemt fors toe	2014	2019
Actieplan		
1SLW0504 - De stedelijke dienstverlening aan ondernemers is uitmuntend	2014	2019
Actieplan		
1SLW0599 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW06 - De Antwerpse arbeidsmarktparadox is structureel aangepakt		
Actieplan		
1SLW0601 - De stad zorgt voor een betere afstemming van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt met extra aandacht voor kansengroepen en jeugd	2014	2019
Actieplan		
1SLW0602 - Sociale economie is een sterke sector die kansengroepen tewerkstelt en laat doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt	2014	2019
Actieplan		
1SLW0603 - OCMW-klanten worden geactiveerd richting arbeidsmarkt	2014	2019
Actieplan		
1SLW0604 - Zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie is versterkt bij OCMW-klanten die (nog) niet activeerbaar zijn naar arbeid	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW07 - Antwerpen handhaaft zich als wereldcentrum van de diamanthandel en versterkt zich als juwelierscentrum		

Actieplan		
1SLW0701 - De groeikansen van de diamantsector als handelscentrum en juwelierscentrum worden bevorderd in samenwerking met de sector en andere bestuursniveaus	2014	2019

Actieplan		
1SLW0702 - Antwerpen maakt van de diamantwijk een veilig en aantrekkelijk stuk stad om te werken, te wonen en te bezoeken	2014	2019

Actieplan		
1SLW0703 - Met eerlijke diamanthandel heeft Antwerpen een troef in internationale B2B-marketing en communicatie	2014	2019

Actieplan		
1SLW0799 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SLW08 - Antwerpen is voor binnen- en buitenland een toeristische aantrekkingspool wat de lokale economie en beeldvorming over de stad versterkt		
Actieplan		
1SLW0801 - Dankzij internationale doelgroepmarketing en internationale netwerking stijgt het aantal dag- en verblijfstoeristen (of houden we gelijke tred met de evolutie in de benchmarksteden)	2014	2019
Actieplan		
1SLW0802 - Door middel van productontwikkeling en promotie van de unieke toeristische troeven, het shoppingtoerisme en cruisetoeerisme, kan Antwerpen zich onderscheidend positioneren ten aanzien van andere steden	2014	2019
Actieplan		
1SLW0803 - Antwerpen wordt in de markt gezet als een aantrekkelijke meeting- en beurzenbestemming	2014	2019
Actieplan		
1SLW0804 - Er is een aantrekkelijk en kwalitatief toeristisch aanbod en stadsklimaat	2014	2019
Actieplan		
1SLW0899 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 04 LERENDE EN WERKENDE STAD

Beleidsdoelstelling
1SLW09 - Er is voldoende onderwijscapaciteit in Antwerpen zodat alle leerlingen een geschikte plaats hebben

Actieplan		
1SLW0901 - De capaciteitsuitdagingen werden aangepakt door gegevensverzameling en analyse, afspraken en afstemming met alle partners en het uitwerken van (vernieuwende) oplossingen	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 05 BRUISENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SBR01 - Iedereen vindt in Antwerpen een veelzijdig lokaal cultuuraanbod en het forum om zichzelf te ontploien		
Actieplan		
1SBR0101 - Het sociocultureel aanbod is veelzijdig, kwaliteitsvol, stedelijk relevant en lokaal verankerd	2014	2019
Actieplan		
1SBR0102 - De socioculturele infrastructuur is uitnodigend en optimaal toegankelijk	2014	2019
Actieplan		
1SBR0103 - Een coördinerend duurzaam cultuurbeleid zorgt voor meer samenwerking, participatie en ontmoeting	2014	2019
Actieplan		
1SBR0199 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 05 BRUISENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SBR02 - De kunsten en kunstenaars zijn de motor voor vernieuwing en creatie en zorgen mee dat Antwerpen één van de culturele hoofdsteden in Europa blijft		
Actieplan		
1SBR0201 - Antwerpen maakt kunst mogelijk	2014	2019
Actieplan		
1SBR0202 - Antwerpen toont kunst	2014	2019
Actieplan		
1SBR0203 - De Antwerpenaar en bezoeker houdt van kunst	2014	2019
Actieplan		
1SBR0204 - Kunst maakt mee de stad	2014	2019
Actieplan		
1SBR0299 - Personeelslijn	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 05 BRUISENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SBR03 - Bewoners en bezoekers beleven cultureel erfgoed in Antwerpen als een gedeelde grondstof en waarderen het verleden als een bron van kennis, inspiratie en genot		
Actieplan		
1SBR0301 - Cultureel erfgoed is interessant voor een groot publiek én bepaalt de beeldvorming over heden en verleden van de stad	2014	2019
Actieplan		
1SBR0302 - Cultureel erfgoed is toegankelijk voor een divers publiek én zet aan tot participatie	2014	2019
Actieplan		
1SBR0303 - Cultureel erfgoed biedt verdieping én zet aan tot reflectie, levenslang leren en expertiseontwikkeling	2014	2019
Actieplan		
1SBR0304 - Cultureel erfgoed is toekomstgericht én zet aan tot ontmoeting, kwaliteitsvolle vrijetijdsbesteding en creativiteit	2014	2019
Actieplan		
1SBR0305 - Het erfgoedbeleid is gecoördineerd via samenwerking en complementariteit	2014	2019
Actieplan		
1SBR0399 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 05 BRUISENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SBR04 - Antwerpen staat op de kaart als (onroerend) erfgoedstad: onroerend erfgoed is een troef in het ruimtelijk beleid en een hefboom voor stadsontwikkeling		
Actieplan		
1SBR0401 - Het onroerend erfgoed is gevrijwaard, waar nodig door herbestemming, om het door te geven aan de volgende generatie	2014	2019
Actieplan		
1SBR0402 - Onderzoek, kennisopbouw, kennisbeheer en kennisdeling zorgen voor de noodzakelijke basis voor een onroerend erfgoedbeleid	2014	2019
Actieplan		
1SBR0403 - De stad geeft het goede voorbeeld als onroerend erfgoedzorgger	2014	2019
Actieplan		
1SBR0404 - Een breed draagvlak is gecreëerd voor het onroerend erfgoed door sensibilisering, informatie en ontsluiting	2014	2019
Actieplan		
1SBR0405 - Het erfgoedbeleid is gecoördineerd en gestimuleerd in samenwerking en complementariteit tussen interne en externe partners en betrokkenen	2014	2019
Actieplan		
1SBR0499 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 05 BRUISENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SBR05 - Alle kinderen, tieners en jongeren ervaren voldoende fysieke en mentale ruimte om zich in hun vrijetijd te ontspannen en te ontplooiën		
Actieplan		
1SBR0501 - Jongeren en jeugdverenigingen organiseren kwaliteitsvolle jeugdwerkactiviteiten voor kinderen, tieners en jongeren en worden hierbij ondersteund	2014	2019
Actieplan		
1SBR0502 - De stad, haar districten en haar partners organiseren een gevarieerd en kwaliteitsvol jeugdwerkeraanbod voor kinderen, tieners en jongeren	2014	2019
Actieplan		
1SBR0503 - Kinderen, tieners en jongeren beschikken over voldoende ruimte, zodat ze vrij kunnen spelen, ontdekken en zich amuseren	2014	2019
Actieplan		
1SBR0504 - Kinderen, tieners, jongeren en het jeugdwerk geven hun mening over het beleid van de stad en haar districten	2014	2019
Actieplan		
1SBR0599 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 05 BRUISENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SBR06 - Meer Antwerpenaren sporten of bewegen waardoor de mentale en fysieke gezondheid, de individuele ontplooiing en de samenhang van de Antwerpenaren wordt bevorderd		
Actieplan		
1SBR0601 - Het kwalitatief, toegankelijk en divers sport- en beweegaanbod van de stad, sportverenigingen en partners is op elkaar afgestemd en verruimd	2014	2019
Actieplan		
1SBR0602 - Er is meer kwalitatieve en toegankelijke sport- en beweegruimte die zin geeft om op een gezonde manier te sporten en te bewegen met respect voor elkaar en de infrastructuur	2014	2019
Actieplan		
1SBR0603 - Iedereen is geprikkeld om te sporten en te bewegen door middel van doeltreffende en laagdrempelige campagnes en activiteiten, diverse sportevenementen en topsport	2014	2019
Actieplan		
1SBR0699 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 05 BRUISENDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SBR07 - Evenementen versterken de verschillende troeven van de stad op lokaal, nationaal en internationaal niveau		

Actieplan		
1SBR0701 - Het organiseren van evenementen over het ganse grondgebied ondersteunt de verschillende troeven van de stad	2014	2019

Actieplan		
1SBR0702 - Het faciliteren van evenementen en filmproducties over het ganse grondgebied ondersteunt de verschillende troeven van de stad	2014	2019

Actieplan		
1SBR0703 - Er is een goed evenwicht tussen Antwerpen als evenementenstad en Antwerpen als woon- en werkstad	2014	2019

Actieplan		
1SBR0799 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1HHM01 - De sociale grondrechten van alle Antwerpenaren en in het bijzonder van mensen in armoede zijn gegarandeerd		
Actieplan		
1HHM0101 - Pro-actieve detectie van noden en problemen en gerichte hulp- en dienstverlening zorgen ervoor dat niemand er alleen voor staat	2014	2019
Actieplan		
1HHM0102 - Mensen met een migratie-achtergrond worden ondersteund zodat zij hun sociale grondrechten kunnen realiseren	2014	2019
Actieplan		
1HHM0103 - Dak- en thuislozen zijn geholpen met een persoonsgerichte aanpak	2014	2019
Actieplan		
1HHM0104 - Er is een ruim en divers aanbod aan preventieve gezinsondersteuning voor (aanstaande) gezinnen met als ankerpunt de huizen van het kind	2014	2019
Actieplan		
1HHM0105 - Een inclusief en geïntegreerd armoedebelied krijgt vorm via alle beleidsdomeinen van de lokale overheid en particuliere organisaties	2014	2019
Actieplan		
1HHM0106 - Er is een gecoördineerd beleid gericht op opwaartse sociale mobiliteit van kwetsbare groepen	2014	2019
Actieplan		
1HHM0107 - Door in te zetten op e-inclusie hebben alle Antwerpenaren toegang tot de digitale kennismaatschappij	2014	2019
Actieplan		
1HHM0108 - De re-integratie van justitiecliënten wordt ondersteund	2014	2019
Actieplan		
1HHM0199 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1HHM02 - Alle Antwerpenaren beschikken over gelijke kansen om deel te nemen aan de stadsgemeenschap en deze actief mee vorm te geven		
Actieplan		
1HHM0201 - De werking van de stad is afgestemd op de diversiteit van de samenleving	2014	2019
Actieplan		
1HHM0202 - Kwetsbare kinderen, jongeren en nieuwkomers krijgen de kans om hun talenten te ontwikkelen en deze maximaal in te zetten in de samenleving. Op deze manier bestrijden we ongekwalificeerde uitstroom uit het onderwijs	2014	2019
Actieplan		
1HHM0203 - Inburgeraars nemen actief deel aan de samenleving	2014	2019
Actieplan		
1HHM0204 - De diversiteit van de stadsgemeenschap is meer zichtbaar	2014	2019
Actieplan		
1HHM0205 - Inburgeraars versterken via een inburgeringsprogramma hun competenties en zelfredzaamheid om te participeren aan de samenleving	2014	2019
Actieplan		
1HHM0206 - Het lokale beleid van integratie en diversiteit wordt gecoördineerd en samenwerkingen, deelname en complementaire acties worden gestimuleerd	2014	2019
Actieplan		
1HHM0299 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1HHM03 - De Nederlandse taal verbindt ons allemaal		

Actieplan		
1HHM0301 - Er is een behoeftegericht aanbod Nederlands voor volwassen anderstaligen	2014	2019

Actieplan		
1HHM0302 - Antwerpen is een taalrijke stad waar anderstaligen hun Nederlands kunnen oefenen	2014	2019

Actieplan		
1HHM0303 - Taaldrempels zijn verminderd voor laagtaalvaardigen	2014	2019

Actieplan		
1HHM0304 - Meer mensen maken kennis met de rijkdom en het verhaal van de Nederlandse taal	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1HHM04 - De Antwerpenaar kiest voor een gezonde levensstijl		

Actieplan		
1HHM0401 - Gezonde levensstijl is een aandachtspunt in de stedelijke beleidsplanning en –uitvoering	2014	2019

Actieplan		
1HHM0402 - De focus op gezonde levensstijl wordt professioneel ondersteund op basis van wetenschappelijke kennis en inzichten	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SHM05 - Gezondheidsaanbod is voor iedereen toegankelijk. Kwetsbare groepen en aandachtswijken krijgen extra impulsen en kansen		
Actieplan		
1SHM0501 - De burger kent en gebruikt het gezondheidsaanbod	2014	2019
Actieplan		
1SHM0502 - Het gezondheidsaanbod is wijk- en doelgroepgericht uitgebouwd	2014	2019
Actieplan		
1SHM0599 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SHM06 - Senioren zijn actief in alle aspecten van de samenleving		
Actieplan		
1SHM0601 - Senioren maken gebruik van het aanbod aan activiteiten, vorming en informatie dat voldoet aan de 5 B's: betaalbaar, bereikbaar, bruikbaar, begrijpbaar, beschikbaar	2014	2019
Actieplan		
1SHM0602 - Senioren hebben toegang tot een lokaal, laagdrempelig en geïntegreerd zorgaanbod	2014	2019
Actieplan		
1SHM0699 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SHM07 - Menswaardig bestaan, maatschappelijke integratie en ontplooiing is een recht voor elke bewoner, die de kansen hiertoe maximaal benut binnen zijn mogelijkheden		
Actieplan		
1SHM0701 - De toekenning en uitkering van leefloon, equivalent leefloon en medische zorg verloopt conform het wettelijk kader	2014	2019
Actieplan		
1SHM0702 - Op basis van de behoeften en inspanningen van de klanten is er een aanbod van financiële en materiële steun bovenop het leefloon/equivalent leefloon conform het wettelijk kader met het oog op het realiseren van menswaardig bestaan	2014	2019
Actieplan		
1SHM0703 - De OCMW-klant en zijn gezin kunnen op een volwaardige manier participeren aan het maatschappelijke leven	2014	2019
Actieplan		
1SHM0704 - Iedereen weet hoe hij schulden kan voorkomen en afbouwen en heeft recht op laagdrempelige juridische- en schuldhulpverlening	2014	2019
Actieplan		
1SHM0705 - Hulpverlening bij energieschulden en advies m.b.t. energiebewust leven voorkomt betalingsproblemen en afsluiting van energietoevoer	2014	2019
Actieplan		
1SHM0706 - Een respectvolle klantbegeleiding houdt rekening met de persoon en het gezin achter het dossier. Hiertegenover staat een respectvolle omgang met personeel en infrastructuur door de klanten	2014	2019
Actieplan		
1SHM0799 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SHM08 - Antwerpse burgers en verenigingen nemen deel aan de rijkgeschakeerde stadsgemeenschap en geven deze actief mee vorm		
Actieplan		
1SHM0801 - Stadsbewoners zijn betrokken bij het samenleven in hun woonomgeving	2014	2019
Actieplan		
1SHM0802 - Bewoners worden geïnformeerd over en geven mee vorm aan het stedelijk beleid	2014	2019
Actieplan		
1SHM0803 - Meer Antwerpenaren doen aan vrijwilligerswerk	2014	2019
Actieplan		
1SHM0804 - Verenigingen zijn toegerust om de deelname van hun achterban aan de samenleving te versterken en ontmoeting tussen Antwerpenaren tot stand te brengen	2014	2019
Actieplan		
1SHM0805 - De Antwerpse moslim kan het Offerfeest op waardige en wettelijke wijze beleven	2014	2019
Actieplan		
1SHM0806 - Beschikbare ruimte wordt zo ontsloten dat ze leidt tot meer gemeenschapsvorming	2014	2019
Actieplan		
1SHM0899 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SHM09 - Iedere Antwerpenaar kan zijn eigen levensbeschouwing in optimale omstandigheden beleven met respect voor andere Antwerpenaren, voor het seculiere karakter van de overheid en voor de scheiding van religie en overheid		
Actieplan		
1SHM0901 - De eredienstbesturen organiseren hun levensbeschouwing conform het decreet op de erediensten en andere toepasselijke regelgeving	2014	2019
Actieplan		
1SHM0902 - De eredienstbesturen organiseren hun levensbeschouwing in alle openheid en in partnerschap met de buurt	2014	2019
Actieplan		
1SHM0903 - De eredienstbesturen organiseren hun levensbeschouwing in een veilige en kwaliteitsvolle infrastructuur op maat	2014	2019
Actieplan		
1SHM0904 - Antwerpenaren hebben toegang tot informatie over levensbeschouwelijke diversiteit en interlevensbeschouwelijke dialoog	2014	2019
Actieplan		
1SHM0999 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SHM10 - Dier en mens gaan evenwichtig samen in de stedelijke omgeving, met respect voor ieders welzijn		
Actieplan		
1SHM1001 - Burgers die dierenwelzijn vooropstellen kunnen rekenen op relevante dienstverlening	2014	2019
Actieplan		
1SHM1002 - Burgers zijn zich bewust van hun eigen verantwoordelijkheid inzake dierenwelzijn en dierenoverlast	2014	2019
Actieplan		
1SHM1003 - Dierenoverlast wordt beheerd met oog voor dierenwelzijn	2014	2019
Actieplan		
1SHM1099 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 06 HARMONIEUZE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SHM11 - Antwerpen zet middelen optimaal in om bij te dragen aan eerlijke Noord-Zuidverhoudingen en aan de verdere ontwikkeling in het Zuiden		
Actieplan		
1SHM1101 - Vanuit een breed netwerk realiseren we ontwikkelingsprojecten die ook bijdragen tot de versterking van de sociale cohesie in Antwerpen	2014	2019
Actieplan		
1SHM1102 - Het draagvlak voor eerlijke Noord-Zuidverhoudingen vergroot via onder meer informatie, sensibilisatie en de resultaten van de Zuidwerking	2014	2019
Actieplan		
1SHM1103 - Antwerpse verenigingen zijn ondersteund om hun werking in het kader van eerlijke Noord-Zuidverhoudingen te ontplooiën	2014	2019
Actieplan		
1SHM1199 - Personeelslijn	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1HSB01 - Het strikt budgettair en financieel beleid is realistisch en risicobewust		
Actieplan		
1HSB0101 - Het invorderen en innen van ontvangsten gaat nauwgezet verder	2014	2019
Actieplan		
1HSB0102 - Uitgaven gebeuren efficiënt, wettelijk en kostenbewust	2014	2019
Actieplan		
1HSB0103 - Het monitoren en bijsturen van budgetten gebeurt op een strikte manier, rekening houdend met het meerjarenplan	2014	2019
Actieplan		
1HSB0104 - De juiste organisatiestructuur en een goede samenwerking ondersteunen het financieel beleid	2014	2019
Actieplan		
1HSB0105 - Transparante, gedigitaliseerde en minder reglementen zorgen voor een vereenvoudiging van de vaststelling en inning van de belastingen en retributies	2014	2019
Actieplan		
1HSB0199 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1HSB02 - Antwerpen is het toonbeeld van moderne digitale dienstverlening in Vlaanderen		

Actieplan		
1HSB0201 - De klant ervaart het contact met de stad als klantgericht en kwaliteitsvol	2014	2019

Actieplan		
1HSB0202 - De klant kiest uit innovatieve kanaalkeuzes zowel digitaal als fysiek	2014	2019

Actieplan		
1HSB0203 - De klant is geïnformeerd en gesensibiliseerd over de dienstverlening en het productenaanbod en kiest resoluut voor de digitale kanalen	2014	2019

Actieplan		
1HSB0299 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SSB03 - Elke Antwerpenaar kan rekenen op een kwalitatieve en klantgerichte individuele administratieve dienstverlening		
Actieplan		
1SSB0301 - De individuele administratieve dienstverlening is efficiënt georganiseerd en maximaal ondersteund door de stadsbrede digitale dienstverlening	2014	2019
Actieplan		
1SSB0302 - De klant is geïnformeerd en gesensibiliseerd over de individuele administratieve dienstverlening en het productaanbod en kiest resoluut voor de digitale kanalen	2014	2019
Actieplan		
1SSB0303 - De districtshuizen, stadskantoren en het loket vreemdelingenzaken zijn toegankelijk, veilig, duurzaam en efficiënt in gebruik	2014	2019
Actieplan		
1SSB0399 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SSB04 - De burgers, bezoekers en partners van Antwerpen genieten van een vereenvoudigde stedelijke administratie		

Actieplan		
1SSB0401 - De Antwerpenaar staat dicht bij een transparante administratie	2014	2019

Actieplan		
1SSB0402 - De Antwerpenaar ervaart de administratie van de groep Antwerpen als vereenvoudigd en digitaal	2014	2019

Actieplan		
1SSB0499 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SSB05 - Bewoners, bezoekers, bedrijven en studenten zijn goed geïnformeerd en voelen zich betrokken zodat zij naar eigen vermogen actief kunnen deelnemen aan de stadsgemeenschap		
Actieplan		
1SSB0501 - Alle communicatie is relevant, effectief, duidelijk en toegankelijk	2014	2019
Actieplan		
1SSB0502 - Door het stimuleren en faciliteren van conversatie en co-creatie voelen bewoners, bezoekers, bedrijven en studenten zich betrokken bij de stadsgemeenschap	2014	2019
Actieplan		
1SSB0503 - De eenmerkstrategie garandeert een duidelijk afzenderschap van de groep stad Antwerpen	2014	2019
Actieplan		
1SSB0504 - Digitale communicatie is de norm	2014	2019
Actieplan		
1SSB0505 - Via de A-kaart neemt de burger deel aan het stedelijk aanbod	2014	2019
Actieplan		
1SSB0599 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1SSB06 - Antwerpen staat nationaal en internationaal op de kaart en is aantrekkelijk voor alle potentiële bewoners, bezoekers, bedrijven en brains		

Actieplan		
1SSB0601 - Dankzij de onderscheidende positionering van de stad wordt de nationale en de internationale aantrekkingskracht versterkt bij alle doelgroepen	2014	2019

Actieplan		
1SSB0602 - Gezamenlijke producten en diensten versterken de nationale en internationale positie	2014	2019

Actieplan		
1SSB0699 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB07 - Een rechtszeker, efficiënt en toegankelijk bestuur handhaaft de democratische waarden		
Actieplan		
1TSB0701 - De beleids- en beheerscyclus ondersteunt de realisatie van de bestuursakkoorden	2014	2019
Actieplan		
1TSB0702 - De bestuurlijke werking van de stad Antwerpen verloopt op de meest efficiënte en effectieve manier	2014	2019
Actieplan		
1TSB0703 - De stad zet in op de goede relaties met externe partners	2014	2019
Actieplan		
1TSB0799 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB08 - Iedere medewerker zet zich elke dag ten volle in om de doelstellingen te realiseren		
Actieplan		
1TSB0801 - Personeelsinzet wordt optimaal georganiseerd in functie van de klant	2014	2019
Actieplan		
1TSB0802 - Als aantrekkelijke werkgever vinden we de beste kandidaat op de interne en externe arbeidsmarkt	2014	2019
Actieplan		
1TSB0803 - Bevlogen medewerkers nemen hun loopbaan in eigen handen	2014	2019
Actieplan		
1TSB0804 - Het personeel is een weerspiegeling van de Antwerpse beroepsactieve bevolking	2014	2019
Actieplan		
1TSB0899 - Personeelslijn	2014	2019



## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB09 - Het binnengemeentelijk samenwerkingsmodel brengt het beleid dichterbij de burger		

Actieplan		
1TSB0901 - De 9 districtsbesturen worden ondersteund door de groep stad Antwerpen met het oog op een maximale realisatie van hun doelstellingen	2014	2019

Actieplan		
1TSB0902 - We sturen het binnengemeentelijk samenwerkingsmodel bij zodat de beleidsbevoegdheden op het juiste bestuursniveau (kunnen) worden geplaatst	2014	2019

Actieplan		
1TSB0999 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB10 - De groep stad Antwerpen is efficiënt en effectief georganiseerd met aandacht voor democratische controle		

Actieplan		
1TSB1001 - Groepsbreed besturen verhoogt de transparantie van beleidsvorming en de democratische controle	2014	2019

Actieplan		
1TSB1002 - Er komt een complexiteitsreductie en bijhorende optimalisatie binnen de groep tot stand	2014	2019

Actieplan		
1TSB1099 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling
1TSB11 - Het patrimonium van de groep stad Antwerpen wordt maximaal en optimaal ingezet voor de realisatie van de doelstellingen

Actieplan		
1TSB1101 - Het patrimonium van de groep stad Antwerpen in beheer door AG Vespa wordt maximaal en optimaal ingezet voor de realisatie van de doelstellingen	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB12 - Het logistiek beheer bereikt het best mogelijk resultaat zowel intern als voor de burger		

Actieplan		
1TSB1201 - De logistieke oplossingen spelen doelgericht en flexibel in op de huidige en toekomstige maatschappelijke behoeften	2014	2019

Actieplan		
1TSB1202 - Alle facetten van de logistieke keten worden efficiënt en maximaal groepsbreed georganiseerd	2014	2019

Actieplan		
1TSB1203 - We werken samen met private partners op basis van solide afspraken met het oog op optimale prijs-kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie, kostenbewustzijn en duurzaamheid	2014	2019

Actieplan		
1TSB1299 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB13 - De groep stad Antwerpen beschikt over een stabiele en performante IT werkomgeving ter ondersteuning van hun processen en kan op IT beroep doen voor de realisatie van het bestuursakkoord		
Actieplan		
1TSB1301 - De medewerkers van de groep stad Antwerpen maken gebruik van een stabiele en performante IT werkomgeving ter ondersteuning van hun processen	2014	2019
Actieplan		
1TSB1302 - Ter realisatie van het bestuursakkoord wordt waar nodig IT gebruikt als bouwsteen voor projecten van de groep stad Antwerpen	2014	2019
Actieplan		
1TSB1303 - Enterprise Architectuur 'tot op het bot' betekent een volgehouden, doorgedreven en vastberaden inspanning om een IT-biotop te creëren waarin duurzaam investeren en maximaal hergebruiken mogelijk en vervolgens de norm wordt	2014	2019
Actieplan		
1TSB1399 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB97 - Ombudsvrouw		

Actieplan		
1TSB9701 - Werking ombudsvrouw	2014	2019

Actieplan		
1TSB9799 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

Beleidsdoelstelling		
1TSB98 - Inspectie financiën		

Actieplan		
1TSB9801 - Werking inspectie financiën	2014	2019

Actieplan		
1TSB9899 - Personeelslijn	2014	2019

## Beleidsdoelstellingen en actieplannen

### Beleidsdomein: 07 STERK BESTUURDE STAD

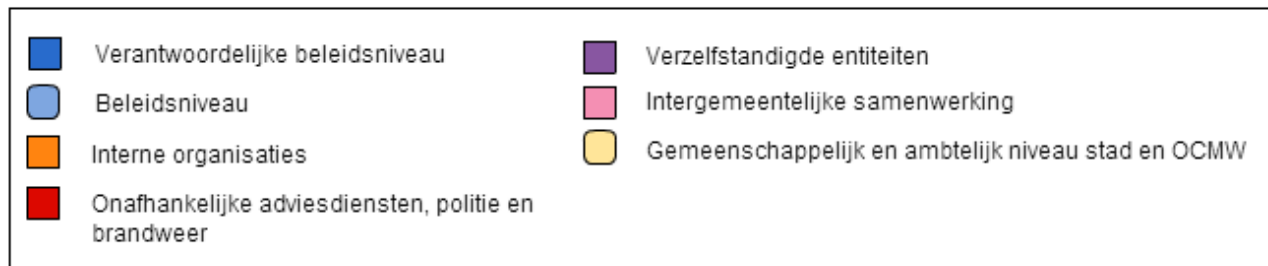
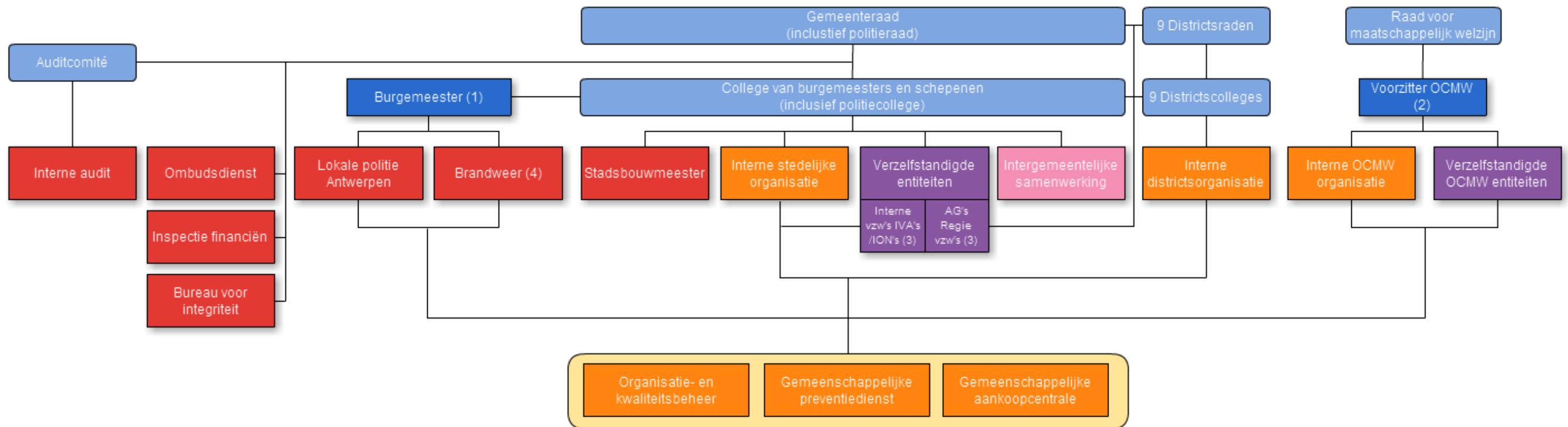
Beleidsdoelstelling		
1TSB99 - Interne audit		

Actieplan		
1TSB9901 - Werking interne audit	2014	2019

Actieplan		
1TSB9999 - Personeelslijn	2014	2019



## Samenwerkingsmodel in de groep Stad Antwerpen



- (1) De burgemeester is tevens bevoegd voor externe relaties, marketing en communicatie, coördinatie bovenlokale fondsen en ontwikkelingssamenwerking.  
 (2) De voorzitter van het OCMW is tevens bevoegd voor sociale zaken, wonen, diversiteit & inburgering, samenlevingsopbouw en loketten.  
 (3) De samenwerking staat beschreven in wettelijke bepalingen en beheersovereenkomsten.  
 (4) Enkel de stedelijke entiteit brandweer. De operationele prezone is een organisatie met eigen (beperkte) rechtspersoonlijkheid.

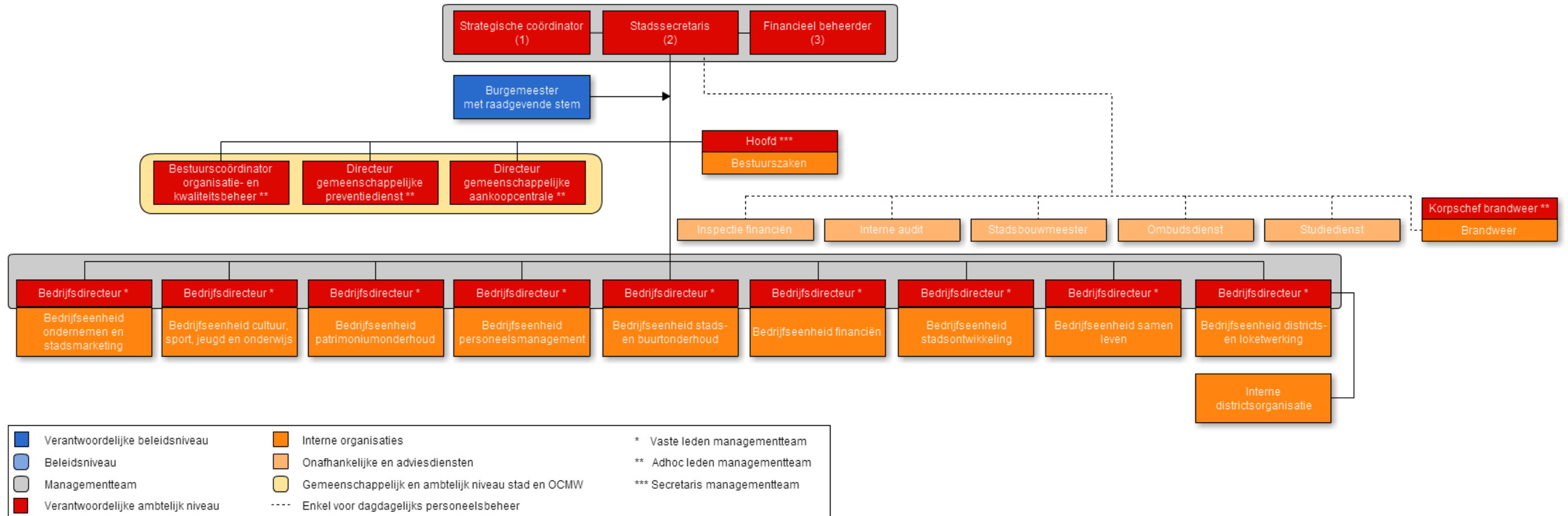
Gemeenteraad  
(inclusief politieraad)

College van burgemeesters en schepenen  
(inclusief politiecollege)

### Interne Stedelijke Organisatie

Organogram van de gemeentelijke diensten zoals bepaald in art. 75 van het gemeentedecreet

"Het organogram geeft de organisatiestructuur van de gemeentelijke diensten weer, geeft de gezagsverhoudingen aan en duidt de functies aan waaraan het lidmaatschap van het managementteam is verbonden."



(1) GR 13/03/2003 (jaarnummer 1984) : "De strategisch coördinator is belast, in samenwerking met en onder leiding en gezag van de stadssecretaris, met de omzetting van het bestuursakkoord in een strategisch meerjarenplan op stadsniveau en faciliteert de realisatie ervan. Hij staat tussen het college en de administratie."

(2) Art. 86 van het gemeentedecreet: "De gemeentesecretaris staat in voor de algemene leiding van de gemeentelijke diensten. Behoudens wat betreft personeelsleden van de gemeente die tewerkgesteld zijn bij een gemeentelijk intern verzelfstandigd agentschap, staat de gemeentesecretaris aan het hoofd van het gemeentepersoneel en is hij bevoegd voor het dagelijks personeelsbeheer. Hij rapporteert aan het college van burgemeester en schepenen."

(3) GR 25/02/2008 (jaarnr 325): "De financieel beheerder staat onder de functionele leiding van de stadssecretaris en rapporteert aan de stadssecretaris." Hij heeft een aantal wettelijk toegewezen bevoegdheden en een aantal bevoegdheden die hij samen uitoefent met de bedrijfsdirecteur financiën, die door de stadssecretaris werden gedelegeerd. De samenwerking staat beschreven in de mandaatopdracht van de bedrijfsdirecteur van financiën. CB 13/02/2009 (jaarnummer 2124)

## Ondernemen en stadsmarketing

Economie	Dienstverlening bedrijvenloket
	Beleid en beheer
	Business strategie
	Werk
	Dienstverlening ondernemen
	Business promotie
	Dienstverlening investeren

Toerisme & congres	Marketing en communicatie
	Bezoekers individueel en groepen
	Project en research
	Staf

Diamant

Marketing	Strategie en onderzoek
	Kanalen
	Evenementen, film en protocol
	Ontwikkeling
	Pers
Klantenbeheer	

Stafdienst	Projectteam
	Projectbureau
	Financiën
	Human resources
	Secretariaat
	Integrale kwaliteitszorg
	ICT

Antwerpen studentenstad	Huis van de student
	Marketing en communicatie
	Projectwerking
	Proces en research
	Administratie en financiën

## Cultuur, sport, jeugd & onderwijs

Kunsten	Kunsten
---------	---------

Stedelijke jeugddienst	Regie
	Aanbod
	Ruimte
	Jeugd, cultuur, sport en onderwijs
	Regie kinderopvang

Sport en recreatie	Stafdienst/personeel/communicatie
	Strategische cel
	Patrimonium en financiën
	Sector Noord
	Sector Midden
	Sector Zuid 1
	Sector Zuid 2

Cultuur	Cultuurcentra en cultuurcommunicatie lokaal cultuurbeleid
	Openbare bibliotheken en klantenrelaties cultuur
	Lokaal cultuurbeleid financiën
	Lokaal cultuurbeleid patrimonium
	Lokaal cultuurbeleid personeel
	Kenniscentrum

Musea en erfgoed	Stafdienst
	HR
	Financiën
	Exploitatie en museum vleeshuis
	Collectiebeleid
	Publieksbeleid
	Kunstmusea/Rubenshuis
	Kunstmusea/Rubenianum
	Kunstmusea/Mayer Van Den Bergh
	Middelheimmuseum
	Museum aan de stroom (MAS)
	Museum Plantin-Moretus
	Letterenhuis
	Erfgoedbibliotheek H. Conscience
Red Star Line	

Onderwijs	Algemeen onderwijsbeleid
	Brede scholen
	Leren & innoveren
	Veilige scholen

Stedelijke jeugddienst-matrixwerking
--------------------------------------

Stafdienst subsidies
----------------------

Stafdienst/personeel/secretariaat/ vakbib	Personeelsadministratie
	Secretariaat/communicatie/project bureau/kwaliteitscoördinatie
	Vakbib

Stafdienst patrimoniumonderhoud/financiën/ ICT	Patrimonium
	Veiligheid
	Concessies
	Financiën

Vzw Antwerpen Sportstad	Buurtsport
	Breedtesport
	Sportevenementen
	Sportclubondersteuning
	Services en ondersteuning HR
	Services en ondersteuning ICT
	Service en ondersteuning

**Patrimoniumonderhoud**

Externe exploitatie

Klantenmanagement

Stafdienst	Financiën
	Strategische cel
	Kwaliteitscoördinatie
	Juridische cel
	Secretariaat
	Communicatie
	Personeel
	ICT
	Projecten

Voertuigencentrum	Administratie
	Projecten en duurzame mobiliteit
	Vlootbeheer
	Werkplaatsen

Bijzondere opdrachten en feestmateriaal	Administratie evenementen
	Stafdienst vervoer verhuis opstellingen
	Schoonmaak

Exploitatie	Facilitaire dienst
	Keuringen
	Security
	Interne milieuzorg

Huisvesting	Databeheer
	Huisvestingsvragen
	Visievorming- masterplannen

Projectbureau	Bouwprojecten CS-C/SL/BZ
	Bouwprojecten CS-S/LP/BW/AG KOP/ACT/PO
	Bouwprojecten CS-J/DL/SB/MC/SW
	Energie en technieken
	Centrale administratie

Onderhoud	Sector ZON
	Sector MIDDEN
	Onderhoudscontracten

## Personeelsmanagement

Stafdienst	Secretariaat
	Juridische cel
	Financiële cel
	Personeelsportaal
	Digitalisering
	Strategische cel

Personeelsadministratie	Klantcoördinatie en projecten
	Beheer loonsturende HR-systemen
	Aan- en afwezigheden
	Persoons-, contractgegevens en pensioenen
	Interne controle
	Personeelsadministratie werkervaringsklanten

HR-diensten	Beleid en projectwerking
	Instroom en uitstroom
	Doorstroom

## Stads- en buurtonderhoud

Stafdienst	Strategische cel
	Administratie
	Communicatie en klantenmanagement
	Personeelsdienst
	Financiën en begroting
	Boekhouding

Logistiek	Afval en vergunningen
	Straatmeubilair (projecten)
	Onderhoudstoets
	Onroerend patrimonium
	Welzijn en hygiëne
	Rollend patrimonium
	Materiaalbeheer

Groen- en begraafplaatsen	Productbeheer
	Klantendienst
	Terreinwerking
	Begraafplaatsen

Stadsreiniging	Sector Noord
	Sector Midden
	Sector Zuid
	Team Keerpunt



## Financiën

Bevoegdheden financieel beheerder in volle onafhankelijkheid	Budget en visum <sup>(1)</sup>
	Debiteurenbeheer

Service centers	Identificatiecel
	Matrixwerking
	Beleids- en managementinformatie
	Gemeenschappelijk financieel platform

Bevoegdheden financieel directeur	Vaststelling fiscaliteit
	Bezwaren fiscaliteit
	Strategische meerjarenplanning
	Chartaal
	Uitgaven

(1) Visum

(2) Budget en verzekeringen

Bevoegdheden financieel beheerder onder functionele leiding secretaris	Budget en visum <sup>(2)</sup>
	Boekhouding
	Thesaurie

Stafdienst	Secretariaat en communicatie
	Personeel
	Financiën en projectbureau

## Stadsontwikkeling

Stafdienst	Secretariaat en logistiek
	Juridische cel
	Personeel en welzijn
	Strategie en financiën
	Communicatie
	Klantenteam

Vergunningen	Stafdienst
	Inhoudelijke advisering
	Administratieve en technische ondersteuning
	Milieuvergunningen

Onroerend erfgoed	Administratieve ondersteuning
	Archeologie
	Monumentenzorg

Energie en milieu	Secretariaat
	AG Energiebesparingsfonds
	Beleidsondersteuning
	Beleid en interne duurzaamheid
	Publieksgerichte werking

Ruimte	Secretariaat
	Ruimtelijke planning
	Ruimtelijk onderzoek

Ontwerp en uitvoering publieke ruimte	Stafdienst publieke ruimte
	Administratie
	Ontwerp
	Uitvoering
	Openbaar domein districten

Mobiliteit	Secretariaat
	Clusterwerking
	Mobiliteitsplanning
	Mobiliteitsonderzoek

Beheer en onderhoud openbaar domein	Administratie
	Verkeer
	Interventies wegen
	Onderhoud wegen
	Nuts
	Straatobjecten
	Speel- en sportcel
	Pompgemaal

Staten-generaal verkeersveiligheid

Stadsbouwmeester

## Samen leven

Stafdienst	Financiën
	Human resources
	Communicatie
	Rampenambtenaar
	CISO-servicecentrum
	Logistiek en patrimoniumbeheer

Woonomgeving	Woonadvies
	Buurtregie
	Stad in dialoog
	Opsinjoren
	Tuinen in de stad
	Staf
	Dierenwelzijn

Ontmoeting	Ontmoetingsruimte
	Sociale netwerken
	Ontwikkelingssamenwerking
	Armoede en welzijn
	Levensbeschouwingen
	Opvoedingsondersteuning

Bestuurlijke handhaving	Pandkwaliteit
	Programmteam
	Openbare orde
	Staf

Inburgering	Trajectbegeleiding
	Maatschappelijke oriëntatie
	Communicatie en inspraak
Projecten	

Sociale interventie	X-stra!
	Jeugdinterventieteam
	Woonbegeleiding
	Bemiddeling en probatie

Stadtoezicht	Pandtoezicht
	Buurttoezicht
	Lijntoezicht
	Milieutoezicht

Strategische cel	Klantenteam
	Strategische coördinatie
	Convenantbeheer
	Analyse en rapportage

**Districts- en loketwerking**

Stafdienst	HR & Organisatie
	Zakelijke cel
	Loketwerking
	Districtswerking

Centrale diensten en loketten	Cel schijnhuwelijken
	Studentenloket
	Centraal loket vreemdelingen
	Stedelijke tolk- en vertaaldienst
	Cel asielzoekers
	Vreemdelingenzaken

Districtswerking	Antwerpen
	Berchem
	Berendrecht-Zandvliet-Lillo
	Borgerhout
	Deurne
	Ekeren
	Hoboken
	Merksem
	Wilrijk

Loketwerking	Antwerpen
	Berchem
	Berendrecht-Zandvliet-Lillo
	Borgerhout
	Deurne
	Ekeren
	Hoboken
	Merksem
	Wilrijk

## Bestuurszaken

Besluitvorming	Organiseren zittingen
	Klantenbeheer
	Systeembeheer eBesluitvorming

Organisatiebeheer	Ondersteuning organisatie
	Ondersteuning mandatarissen

Juridische dienst	Ondersteuning besluitvorming
	Adviesverlening
	Coördinatie geschillen
	Vertaalslag reglementering
	Projectwerking

Stadsarchief	Archiveringsbeleid
	Archiveren
	Archieven raadplegen
	Geschiedenis bestuderen

Externe relaties	Relatie- en netwerkbeheer
	Onthaal en ontvangst stadshuis
	Protocol
	Missies organisatie

Stafdienst

**Gemeenschappelijke  
aankoopcentrale**

Gemeenschappelijke aankoopcentrale	Administratie en secretariaat aankoop
	Strategische aankoopexpert en klantbegeleiding
	Juridische cel
	Aankoop diensten
	Aankoop leveringen
	Aankoop werken
	Magazijn

**Organisatie- en kwaliteitsbeheer**

Business proces management

Projectmatig werken

Beleids- en managementinformatie

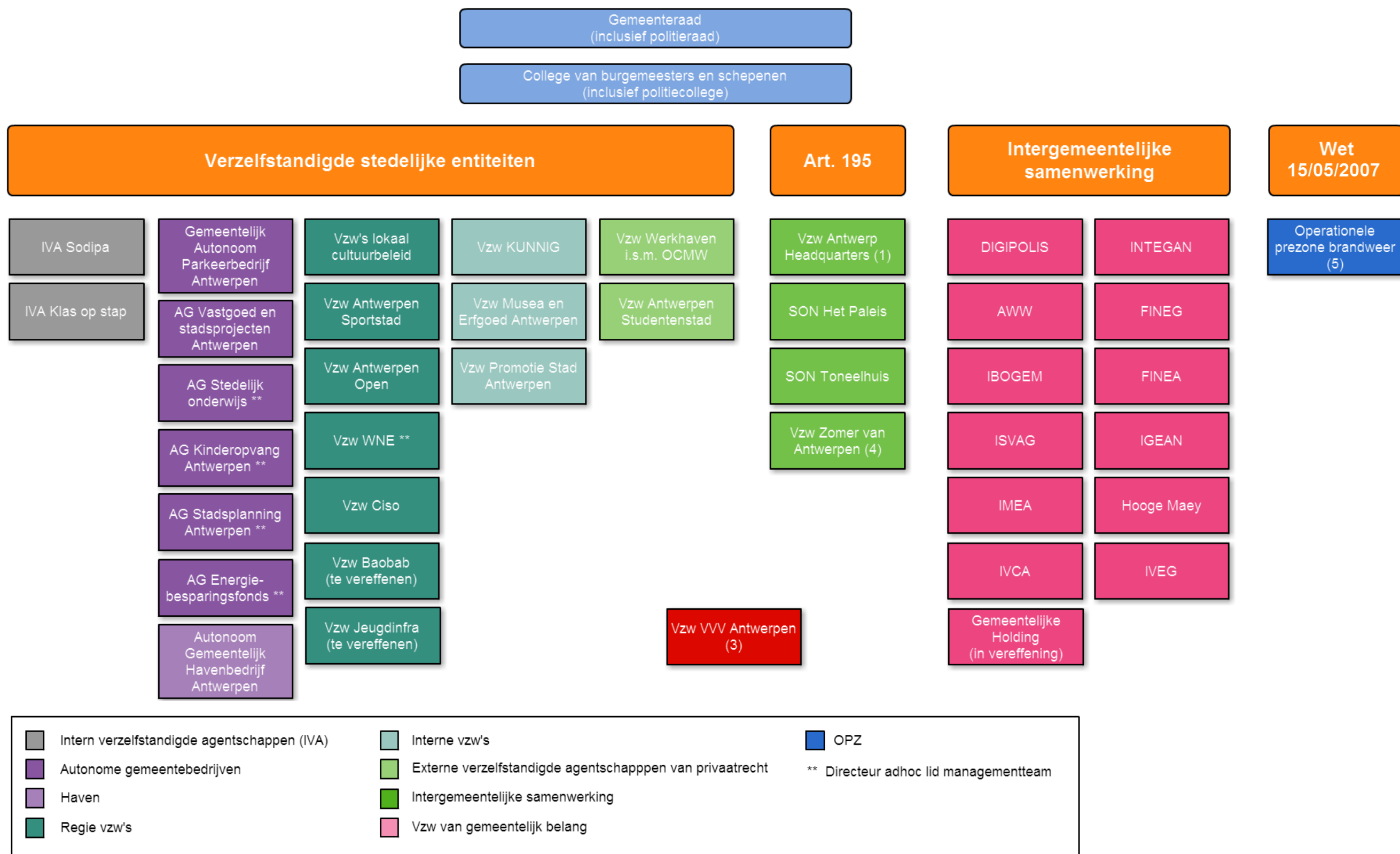
**Gemeenschappelijke interne  
preventiedienst**

Arbeidsveiligheid	Arbeidsveiligheid Stad/OCMW
	Arbeidsveiligheid ZBA/AG/KOP
	Arbeidsveiligheid ZNA/BW/beschut wonen
	Arbeidsveiligheid LPA

Medisch Toezicht

Psychosociale Zorg





(1) Opgericht door Voka en WNE.  
 (2) Niet onderworpen aan decreet op intergemeentelijke samenwerkingsverbanden.  
 (3) Zie collegebesluit 08/04/2011 - jaarnummer 3780.  
 (4) Zie collegebesluit 08/07/2011 - jaarnummer 11833.  
 (5) Brandweershervorming. De prezoneraad bestaat uit de burgemeesters van de aangesloten gemeenten.

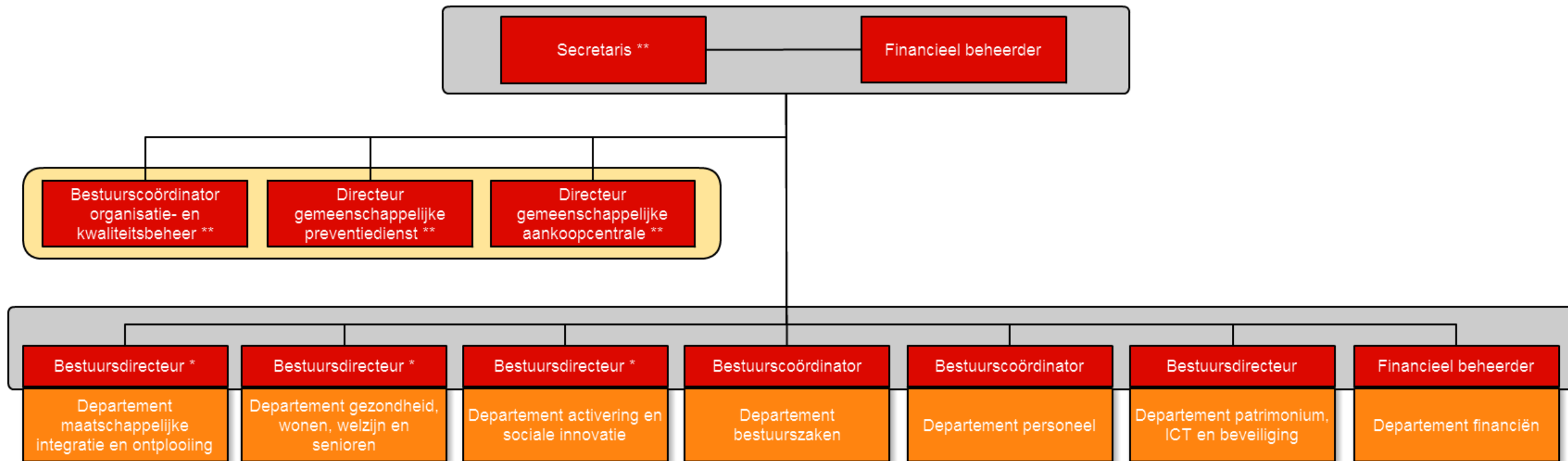
Raad voor maatschappelijk welzijn

Voorzitter OCMW

### Interne OCMW organisatie

Organogram van de diensten van het OCMW zoals bepaald in art. 74 van het OCMW decreet:

"Het organogram geeft de organisatiestructuur van de diensten van het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn weer, geeft de gezagsverhoudingen aan en duidt de functies aan waaraan het lidmaatschap van het managementteam is verbonden."



- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Verantwoordelijke beleidsniveau    | Interne organisaties                               |
| Beleidsniveau                      | Gemeenschappelijk en ambtelijk niveau stad en OCMW |
| Managementcomité OCMW              | ** Adhoc leden managementteam Stad                 |
| Verantwoordelijke ambtelijk niveau | * Adhoc leden managementcomité Sociaal Beleid      |

**Maatschappelijke integratie en  
ontplooiing**

Sociale Centra	Cluster 2060
	Cluster Noordrand
	Clutser Oostrand
	Cluster Scheldeoever
	Cluster Zuidrand
	SC Plein
	SC De Wilg
	Maatschappelijke Hulpverlening aan Residenten
	SC niet-begeleide minderjarige vluchtelingen
	Tweedelijnsdiensten sociale centra
Schuldhelpverlening	Schuldbemiddeling
	Collectieve schuldregeling
	Budgetbeheer
	Energiecel
	Preventie uithuiszetting
Maatschappelijke ontplooiing	Vrije tijd
	Inspraak en participatie
Ondersteunende diensten	Stafdienst
	Kliëntenregistratie
	Financiële administratie MI

**Gezondheid, wonen, welzijn en senioren**

Gezondheid	Preventief gezondheidsbeleid
	Drugsbeleid
	Seksuele gezondheid
	Toegankelijk gezondheidsaanbod
	Sociale steunpunten gezondheid
Dagcentra	

Sociaal en precair wonen	Crisisopvang
	Klantbegeleiding bewoners

Welzijn	Dak- en thuislozenwerking
	Gezinsondersteuning
	Sociale restaurants
	Sociale kruideniers

Senioren	Coördinatie senioren
----------	----------------------

Ondersteunende diensten	Stafdienst
	Strategisch financiële coördinatie fondsenwerking

## Activering en sociale innovatie

Werkervaring en doorstroom	Werkervaring (art. 60§7)
	Activeringsprojecten in eigen beheer (PAX)

Interne en externe opleidingen	Opleidingen Nederlands
	Technische en oriënterende opleidingen

Sociale activering en actief burgerschap

Welzijnstrajecten VDAB

Ondersteunende diensten	Stafdienst
-------------------------	------------

**Bestuurszaken**

Secretariaat	Bodedienst
	Klachtendienst

Archief en informatiebeheer

Juridische dienst

Interne controle	Geldbodedienst
------------------	----------------

Museum

Communicatie

Facilitaire dienst Den Bell

**Personeel**

HR	Klantenwerking
	Werving en selectie
	Loopbaanbegeleiding
	Sodico

Personeelsbeheer	Personeelsadministratie stad en OCMW
	Personeelsadministratie werkervaring

**Patrimonium, ICT en beveiliging**

Administratieve coördinatie

Patrimoniumbeheer en -  
onderhoud

Coördinatie informatica

Beveiliging



## Financiën

Coördinatie financiën

Juridisch-financiële  
aangelegenheden

Boekhouding

Thesaurie

Beheerscontrole en budget

Raad voor maatschappelijk welzijn

Voorzitter OCMW

## Verzelfstandigde OCMW entiteiten

Zorgbedrijf





Ziekenhuis netwerk  
Antwerpen \*

Vzw Elzenveld

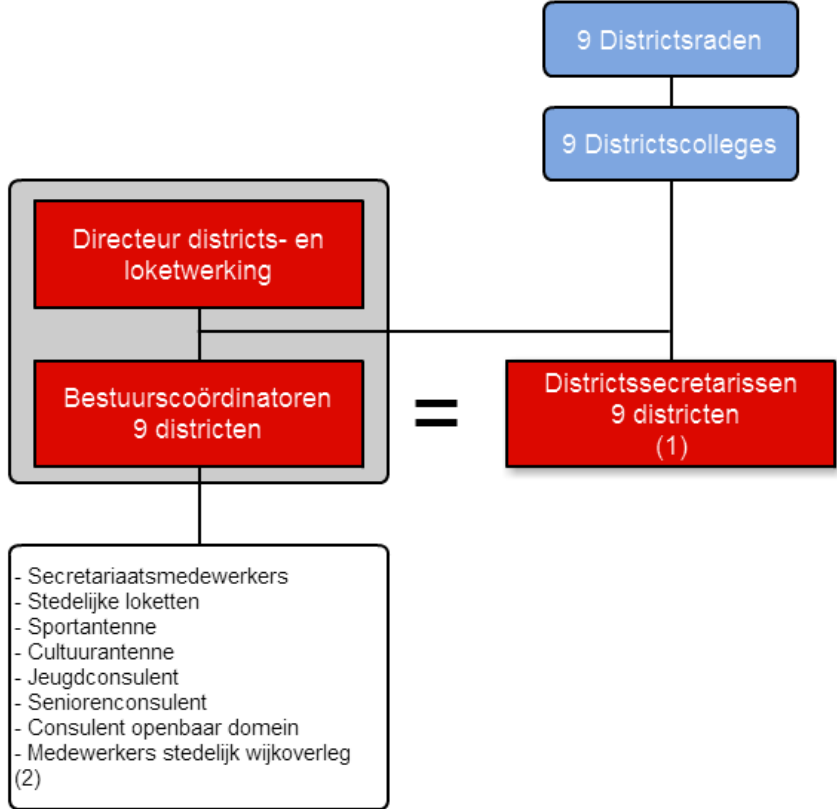
Beschut wonen

Vzw Werkhaven  
i.s.m. stad  
Antwerpen

Vzw Sodico

-  Verantwoordelijke beleidsniveau
  -  Beleidsniveau
  -  Publiekrechtelijke vereniging
  -  Privaatrechtelijke vereniging
  -  Vzw's
- \* Adhoc lid managementcomité Sociaal Beleid

# Interne Districtsorganisatie



- Beleidsniveau
- Verantwoordelijke ambtelijk niveau
- Directiecomité districts- en loketwerking

(1) De districten zijn binnen hun grondgebied bevoegd voor burgerlijke stand, lokaal openbaar domein, lokale feestelijkheden en evenementen, markten en foren, lokaal cultuurbeleid, lokaal jeugdbeleid, lokaal sportbeleid, lokaal seniorenbeleid, en lokaal communicatiebeleid  
 (2) Deze personeelsleden worden in samenspraak gewaardeerd door de bestuurscoördinator– district, als chef-waardeerder en de afdelingsverantwoordelijke van de dienstverlenende bedrijfseenheid. De hogere chefs zijn personeelsleden van het bedrijf waartoe de matrixmedewerker behoort en de bedrijfsdirecteur districts- en loketwerking.

## Schema TM1: Personeel

### Aantal voltijds equivalenten (VTE)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Vastbenoemd</b>	<b>2.746</b>	<b>2.691</b>	<b>2.620</b>	<b>2.587</b>	<b>2.553</b>	<b>2.519</b>
Niveau A	386	378	368	364	359	354
Niveau B	223	218	213	210	207	204
Niveau C	1.175	1.151	1.121	1.107	1.092	1.078
Niveau D	671	657	640	632	624	615
Niveau E	292	286	278	275	271	268
<b>Contractueel (niet-gesco)</b>	<b>1.820</b>	<b>1.783</b>	<b>1.737</b>	<b>1.715</b>	<b>1.692</b>	<b>1.670</b>
Niveau A	331	324	316	312	307	303
Niveau B	261	255	249	246	242	239
Niveau C	456	447	435	430	424	419
Niveau D	331	324	316	312	308	304
Niveau E	441	432	421	416	410	405
<b>Gesco</b>	<b>582</b>	<b>582</b>	<b>665</b>	<b>665</b>	<b>665</b>	<b>665</b>
Niveau A	6	6	7	7	7	7
Niveau B	5	5	6	6	6	6
Niveau C	102	102	117	117	117	117
Niveau D	126	126	143	143	143	143
Niveau E	343	343	392	392	392	392
<b>TOTAAL</b>	<b>5.148</b>	<b>5.056</b>	<b>5.023</b>	<b>4.967</b>	<b>4.910</b>	<b>4.854</b>
Niveau A	723	708	691	682	673	665
Niveau B	489	479	468	462	456	450
Niveau C	1.733	1.700	1.673	1.653	1.633	1.613
Niveau D	1.127	1.107	1.099	1.087	1.075	1.062
Niveau E	1.076	1.061	1.091	1.083	1.073	1.064

Referentiedatum personeelsbezetting is 1 juli 2014 en 1 januari voor alle volgende jaren.

Het operationeel brandweerpersoneel, politiek mandatarissen en vastbenoemden van AG Kinderopvang zijn niet opgenomen in de cijfers.

## Samenstelling personeelsuitgaven

Budgetpositie	Omschrijving	2014
6200	Bezoldiging/sociale voordelen politiek personeel	2.814.984
6201	Bezoldiging/sociale voordelen statutairen	161.679.711
6202	Bezoldiging/sociale voordelen contractuelen	90.320.375
6210	Werkgeversbijdragen politiek personeel	243.682
6211	Werkgeversbijdragen statutairen	22.590.260
6212	Werkgeversbijdragen contractuelen	20.429.726
6219	Werkgeversbijdragen sociale maribel (-)	-150.500
6221	Hospitalisatieverzekering statutairen	782.137
6222	Hospitalisatieverzekering contractuelen	518.161
623	Andere personeelskosten	5.966.857
6231000040	Maaltijdcheques	7.693.063
6240	Pensioenen politiek personeel	758.921
6241	Pensioenen statutairen (incl. responsabiliseringsbijdrage)	75.308.342
6223	Pensioenen contractuelen (tweede pensioenpijler)	5.308.777
<b>Eindtotaal</b>		<b>394.264.496</b>

## Toelichting bij het personeelsbudget

### *Methodiek opstellen personeelsbudget:*

Het personeelsbudget is opgemaakt op basis van de personeelsbezetting bij budgetwijziging 2013 (referentiemaand februari). Voor specifieke dossiers gebeurden manuele aanpassingen. Voor het budget van de vergoedingen en overuren zijn de gegevens van het verbruik in voorgaand jaar gehanteerd.

Er werden besparingsdoelstellingen per entiteit van de groep goedgekeurd. Deze beslissing werd genomen om de impact van de pensioenhervorming (zie ook 5. pensioenen statutairen) op de beleidsruimte te beperken. De besparingen werden stadsbreed in het personeelsbudget verwerkt. Via optimalisaties en selectieve niet-vervanging van uitstroom (in combinatie met maximaal gebruik van de verruimde interne arbeidsmarkt) zal tijdens de legislatuur de nodige vte-reductie gerealiseerd worden.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Te realiseren besparing (stad)	-7.916.693	-21.585.319	-24.058.005	-27.968.050	-32.099.857	-36.317.894

### *Index-aanpassingen:*

Op basis van ramingen van het Federaal Planbureau in september 2013 wordt er een loonindexatie gepland in juli 2014. Voor de volgende jaren wordt een jaarlijkse

indexverhoging van 2% gehanteerd. Er wordt **geen baremieke verhoging** meer toegepast naar de toekomst.

### **1) Werkgeversbijdragen sociale Maribel (-)**

Het gaat hier om de ontvangsten bij Samenleven voor de lijnspotters en stadswachten, die gebudgetteerd worden als negatieve uitgaven.

### **2) Hospitalisatieverzekering**

In de loop van 2013 werd een nieuwe verzekeringspolis afgesloten. Per personeelslid bedraagt de nieuwe premie 164,82 euro per jaar.

### **3) Andere personeelskosten**

	2014
Vakbondsbijdrage	369.000
Sociaal abonnement en fietsvergoeding	1.120.580
Rentes arbeidsongevallen en fonds voor beroepsziekten	404.993
Functioneringstoelage	4.039.284
Bestuurszaken	33.000
<b>Totaal</b>	<b>5.966.857</b>

#### ***Vakbondsbijdrage:***

Er wordt een vakbondsbijdrage van 46,55 euro per persoon gebudgetteerd.

#### ***Rentes arbeidsongevallen en beroepsziekten:***

Het gaat om uitkeringen in het kader van arbeidsongevallen of beroepsziekten. Deze post is budgetneutraal omdat deze kosten terugbetaald worden.

#### ***Functioneringstoelage:***

Sinds 2010 is er een functioneringstoelage van 2% van toepassing voor personeelsleden met een gunstige evaluatie.

### **4) Maaltijdcheques**

De maaltijdcheques worden begroot aan 205 cheques van 6 euro per voltijds equivalent.

### **5) Pensioenen statutairen (incl responsabiliseringsbijdrage):**

In de meerjarenplanning wordt rekening gehouden met de impact van de “hervorming van de pensioenfinanciering van het vastbenoemd personeel van de provinciale en lokale besturen” (wet van 24 oktober 2011).

De pensioenen van statutaire ambtenaren worden gefinancierd via een repartitiesysteem vanuit meerdere zogenaamde ‘pools’. Dit wil zeggen dat de pensioenbijdragen op de lonen van actieve statutairen de pensioenen van de gepensioneerde statutairen financieren. Aangezien voor de meeste besturen (ook de stad Antwerpen) de totale pensioenlast hoger is

dan de patronale bijdragen, werd via de nieuwe wetgeving met ingang van 2012 gezorgd voor bijkomende financiering.

Eenzijds worden de **patronale bijdragen** verhoogd en geüniformeerd over de verschillende pensioenpools tegen 2016. In de meerjarenplanning van de stad werd hiervoor geen bijkomend budget ingeschreven, gezien de beperkte impact. Het grootste deel van de actieve statutairen vallen onder het stelsel van pool 2, en daar betalen we als stad reeds enkele jaren hogere bijdragepercentages dan wettelijk verplicht (het verschil blijft in reserve bij Ethias).

Anderzijds wordt het solidariteitsprincipe gedeeltelijk aan banden gelegd: lokale besturen moeten een **responsabiliseringsbijdrage** betalen, voor een percentage van het verschil tussen hun pensioenlast en pensioenbijdragen. Op basis van de studie voor de pensioencommissie (Ethias, 5 maart 2013) werd hiervoor extra budget voorzien in de meerjarenplanning. Het bedrag stijgt met de jaren tot ca. 45 mio in 2019, vanwege het stijgende responsabiliseringspercentage en de contractuele werving, waardoor de kloof tussen patronale bijdragen en pensioenlasten groter wordt (langs de andere kant wordt op contractuele werknemers lagere werkgeversbijdragen betaald).

Simulatie Ethias 5 maart 2013	2014	2019
Pensioenlast	100.253.759 €	123.946.523 €
Pensioenbijdragen	53.625.564 €	53.105.465 €
Pensioenbijdragen Pool 1	3.493.407 €	1.780.325 €
Pensioenbijdragen Pool 2	50.132.157 €	51.325.140 €
Vershil (last - bijdrage)	46.628.195 €	70.841.058 €
Responsabiliseringspercentage	47,3%	64,5%
Responsabiliseringsbijdrage	22.060.849 €	45.692.482 €

#### 6) *Pensioenen contractuelen, tweede pensioenpijler:*

Er wordt uitgegaan van een opbouw van de tweede pensioenpijler voor contractuelen ten bedrage van 6,27% van het loon.

## Het overzicht van de budgethouders

Het gemeentedecreet definieert budgethouderschap als de toegekende bevoegdheid tot beheer van een budget dat taakstellend is in die zin dat het een norm inhoudt waarvan de budgethouder de realisatie nastreeft.

Het budgethouderschap komt in eerste instantie toe aan het college van burgemeester en schepenen met de mogelijkheid om delen ervan te delegeren.

Het college van burgemeester en schepenen heeft het budgethouderschap voor aangelegenheden van dagelijks bestuur met betrekking tot bestellingen op het exploitatiebudget onder 5.500 EUR (exclusief btw) gedelegeerd aan de secretaris.

Ook is er een delegatie vanuit het college voor al de meerkosten op die bestellingen die de 10 % niet overschrijden, zelfs indien hierdoor het totaalbedrag van de bestelling 5.500 EUR (exclusief btw) overschrijdt.

De secretaris delegeerde dit budgethouderschap verder aan de (waarnemend) bedrijfsdirecteurs, de bestuurscoördinatoren van de districten en de bestuurscoördinator bestuurszaken.

Het budgethouderschap voor bestellingen onder 67.000 EUR (exclusief btw) met betrekking tot voorraadartikelen van de gemeenschappelijke aankoopcentrale en die vervat zijn in door het college goedgekeurde raamcontracten is door het college gedelegeerd aan de secretaris. Dit budgethouderschap is verder gedelegeerd aan de bedrijfsdirecteur van de gemeenschappelijke aankoopcentrale.

Budgethouder	Voorwerp budgethouderschap
(waarnemend) bedrijfsdirecteurs, bestuurscoördinatoren districten, bestuurscoördinator bestuurszaken	Aangelegenheden van dagelijks bestuur met betrekking tot bestellingen op het exploitatiebudget onder 5.500 EUR (exclusief btw), inclusief meerkosten die de 10% niet overschrijden.
Bedrijfsdirecteur van de gemeenschappelijke aankoopcentrale	Bestellingen onder 67.000 EUR (exclusief btw) met betrekking tot voorraadartikelen van de gemeenschappelijke aankoopcentrale die vervat zijn in door het college goedgekeurde raamcontracten



## Overzicht beleidsvelden per beleidsdomein

Beleidsdomein		Beleidsveld	
00	Algemene financiering	0010	Algemene overdrachten tussen de verschillende bestuurlijke niveaus
		0020	Fiscale aangelegenheden
		0030	Financiële aangelegenheden
		0040	Transacties in verband met de openbare schuld
		0090	Overige algemene financiering
01	Woonstad	0300	Ophalen en verwerken van huishoudelijk afval
		0309	Overig afval- en materialenbeheer
		0310	Beheer van regen- en afvalwater
		0329	Overige vermindering van milieuverontreiniging
		0380	Participatie en sensibilisatie
		0381	Geïntegreerde milieuprojecten
		0390	Overige milieubescherming
		0600	Ruimtelijke planning
		0610	Gebiedsontwikkeling
		0620	Grondbeleid voor wonen
		0621	Bestrijding van krotwoningen
		0622	Woonwagenterreinen
		0629	Overig woonbeleid
		0670	Straatverlichting
		0680	Groene ruimte
		0690	Overige nutsvoorzieningen
		0930	Sociale huisvesting
		0953	Woon- en zorgcentra
0992	Lijkbezorging		
02	Veilige stad	0400	Politiediensten
		0410	Brandweer
		0450	Rechtspleging
		0480	Bestuurlijke preventie (incl. GAS)
		0490	Overige elementen van openbare orde en veiligheid
03	Mobiele stad	0200	Wegen
		0210	Openbaar vervoer
		0220	Parkeren
04	Lerende en werkende stad	0500	Handel en middenstand
		0510	Nijverheid
		0520	Toerisme - Onthaal en promotie
		0521	Toerisme - Sectorondersteuning
		0522	Toerisme - Infrastructuur
		0550	Werkgelegenheid
		0590	Overige economische zaken
		0861	Administratieve dienst voor het onderwijs
		0869	Overige ondersteunende diensten voor het onderwijs
		0879	Andere voordelen
		0880	Administratieve dienst voor het lokaal flankerend onderwijs
0889	Overige ondersteunende diensten voor het lokaal flankerend onderwijs		
0945	Kinderopvang		
05	Bruisende stad	0700	Musea

## Overzicht beleidsvelden per beleidsdomein

Beleidsdomein		Beleidsveld	
05	Bruisende stad	0709	Overige culturele instellingen
		0710	Feesten en plechtigheden
		0719	Overige evenementen
		0720	Monumentenzorg
		0721	Archeologie
		0729	Overig beleid inzake het erfgoed
		0739	Overig kunst- en cultuurbeleid
		0740	Sport
		0750	Jeugd
06	Harmonieuze stad	0160	Hulp aan het buitenland
		0171	Gemeentelijk/stedelijk wijkoverleg
		0470	Dierenbescherming
		0790	Erediensten
		0791	Niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen
		0900	Sociale bijstand
		0902	Integratie van personen met vreemde herkomst
		0909	Overige verrichtingen inzake sociaal beleid
		0911	Diensten en voorzieningen voor personen met een handicap
		0944	Opvoedingsondersteuning
		0949	Overige gezinshulp
		0959	Overige verrichtingen betreffende ouderen
		0985	Gezondheids promotie en ziektepreventie
		0986	Eerstelijnsgezondheidszorg
07	Sterk bestuurde stad	0110	Secretariaat
		0111	Fiscale en financiële diensten
		0112	Personeelsdienst en vorming
		0113	Archief
		0114	Organisatiebeheersing
		0115	Welzijn op het werk
		0119	Overige algemene diensten
		0130	Administratieve dienstverlening
		0150	Internationale relaties
0170	Binnengemeentelijke decentralisatie		

## Schema TM2. De financiële schulden

Financiële schulden ten laste van het bestuur	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A. Financiële schulden op 1 januari	952.885.434	1.050.616.734	1.127.116.775	1.142.186.611	1.130.866.728	1.130.372.737
B. Nieuwe leningen	197.900.000	197.700.000	160.300.000	155.600.000	189.200.000	80.500.000
C. Periodieke aflossingen	100.168.700	121.199.959	145.230.164	166.919.883	189.693.990	150.896.921
1. Investeringsleningen	20.873.400	34.705.759	51.167.164	64.644.383	78.779.190	96.561.021
2. Saneringsleningen	79.295.300	86.494.200	94.063.000	102.275.500	110.914.800	54.335.900
D. Niet-periodieke aflossingen	0	0	0	0	0	0
<b>E. Financiële schulden op 31 december (A+B-C-D)</b>	<b>1.050.616.734</b>	<b>1.127.116.775</b>	<b>1.142.186.611</b>	<b>1.130.866.728</b>	<b>1.130.372.737</b>	<b>1.059.975.817</b>
F. Intresten	44.475.116	47.505.778	49.528.585	49.264.219	48.816.434	46.081.580
1. Investeringsleningen	8.024.216	14.987.978	21.300.885	25.766.519	30.225.734	33.093.580
2. Saneringsleningen	36.450.900	32.517.800	28.227.700	23.497.700	18.590.700	12.988.000
<b>G. Periodieke leningslasten (C+F)</b>	<b>144.643.816</b>	<b>168.705.737</b>	<b>194.758.749</b>	<b>216.184.102</b>	<b>238.510.424</b>	<b>196.978.501</b>

Financiële schulden ten laste van derden	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A. Financiële schulden op 1 januari	188.921	164.121	139.621	113.921	96.821	78.721
B. Nieuwe leningen	0	0	0	0	0	0
C. Periodieke aflossingen	24.800	24.500	25.700	17.100	18.100	14.300
D. Niet-periodieke aflossingen	0	0	0	0	0	0
<b>E. Financiële schulden op 31 december (A+B-C-D)</b>	<b>164.121</b>	<b>139.621</b>	<b>113.921</b>	<b>96.821</b>	<b>78.721</b>	<b>64.421</b>
F. Intresten	5.100	4.400	3.700	3.100	2.600	2.000
<b>G. Periodieke leningslasten (C+F)</b>	<b>29.900</b>	<b>28.900</b>	<b>29.400</b>	<b>20.200</b>	<b>20.700</b>	<b>16.300</b>

Financiële schulden totaal	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A. Financiële schulden op 1 januari	953.074.355	1.050.780.855	1.127.256.396	1.142.300.531	1.130.963.548	1.130.451.458
B. Nieuwe leningen	197.900.000	197.700.000	160.300.000	155.600.000	189.200.000	80.500.000
C. Periodieke aflossingen	100.193.500	121.224.459	145.255.864	166.936.983	189.712.090	150.911.221
D. Niet-periodieke aflossingen	0	0	0	0	0	0
<b>E. Financiële schulden op 31 december (A+B-C-D)</b>	<b>1.050.780.855</b>	<b>1.127.256.396</b>	<b>1.142.300.531</b>	<b>1.130.963.548</b>	<b>1.130.451.458</b>	<b>1.060.040.237</b>
F. Intresten	44.480.216	47.510.178	49.532.285	49.267.319	48.819.034	46.083.580
<b>G. Periodieke leningslasten (C+F)</b>	<b>144.673.716</b>	<b>168.734.637</b>	<b>194.788.149</b>	<b>216.204.302</b>	<b>238.531.124</b>	<b>196.994.801</b>

Investeringsleningen : kredieten aangegaan bij de bank voor de financiering van investeringen

Saneringsleningen : historische schuld die einde 2018 zal afgelost zijn. In 2003 werd een bijkomende lening aangegaan voor een bedrag van 300 miljoen euro (tekorten ziekenhuizen). Deze lening wordt terugbetaald vanaf 2019 tot en met 2023.

## Het overzicht van de entiteiten die opgenomen zijn onder de financiële vaste activa

ABC (vroeger Antwerpse Bouw Coöperatie)  
AG Energiebesparingsfonds  
AG GAPA  
AG Stadsplanning Antwerpen  
AG VESPA  
ARRO  
AWW  
De Ideale Woning  
De Lijn  
Digipolis  
FINEA  
FINEG  
Gemeentelijke Holding (in vereffening)  
Gemeentelijk Havenbedrijf  
Hooge Maey (CV Intercommunale)

IBOGEM  
IGEAN (Dienstverlening en Milieu & Veiligheid)  
IMEA  
INTEGAN  
Interregies  
ISVAG  
IVCA  
IVEG  
Klein Eigenaarskrediet  
Opera Vlaanderen  
Sociaal Woonkrediet Antwerpen – Kempen  
Sokrema (SIMV)  
Vlaams Selectiebureau  
Woonhaven Antwerpen

## De gemeentelijke fiscaliteit en het Gemeentefonds

### A. Aanvullende belasting op de personenbelasting

	2014 - 2019
Aanslagvoet aanvullende belasting op de personenbelasting	8%

Op de website van het agentschap voor Binnenlands Bestuur wordt aangegeven om voor de aanvullende personenbelasting rekening te houden met een jaarlijkse stijging van 1,5%. Daarnaast kan ieder bestuur rekening houden met de eigen specifieke omstandigheden.

<http://binnenland.vlaanderen.be/fiscaliteit/personenbelasting>

Volgens de huidige prognoses stijgt het bevolkingsaantal de komende jaren sterk.

In de berekening van de geraamde opbrengst van de opcentiemen houden we rekening met de verwachte stijging van de bevolking, er van uitgaande dat niet al de bijkomende inwoners aan het werk zijn.

De berekening houdt rekening met :

- Jaarlijkse stijging van 1,5%
- Stelselmatige stijging van de bevolking, waarvan 60% werkend is.

2014	2015	2016	2017	2018	2019
129.589.959	132.444.465	135.351.625	138.326.949	141.174.688	144.128.109

### B. Opcentiemen op de onroerende voorheffing

	2014 - 2019
Aanslagvoet opcentiemen onroerende voorheffing	1350 opcentiemen

In een brief van de Vlaamse overheid van 18 oktober 2012 wordt de formule meegegeven voor het bepalen van de ontvangsten voor de opcentiemen onroerende voorheffing voor 2013.

Deze formule is : *netto-ontvangsten van 2011 \* 1,035*.

Voor de jaren 2014-2019 hanteren we een stijgingspercentage van 1,5% berekend op het bedrag van 2013.

Voor de jaren 2016-2019 is die berekening aangevuld met een raming van extra ontvangsten opcentiemen uit de onroerende voorheffing ten gevolge van ontwikkelingsprojecten :

2014	2015	2016	2017	2018	2019
220.915.700	224.229.400	228.092.900	231.806.700	235.671.800	239.488.900

### **Materieel en outillage**

Opcentiemen onroerende voorheffing worden enerzijds geheven op bebouwde en onbebouwde goederen anderzijds op materieel en outillage. Sinds 2009 verleent de Vlaamse overheid vrijstellingen op investeringen in nieuw materieel en outillage. Het inkomstenverlies dat de gemeente lijdt ten gevolge van deze vrijstellingen wordt gecompenseerd.

In een brief van 25 juni 2013 wordt het bedrag van deze compensatie voor aanslagjaar 2012 meegedeeld, met name 3.485.766,42 euro.  
Navraag bij de Vlaamse overheid zorgde voor een raming voor de komende jaren, nl. vanaf 2014 jaarlijks 7,5 mio euro.

Gezien de vermoedelijk sterke stijging van deze compensatie vanaf 2014 wordt extra een bedrag van 4.014.233 euro per jaar afzonderlijk gebudgetteerd.  
Dit bedrag is het verschil tussen de raming van 7.5 mio euro vanaf 2014 en het bedrag van de compensatie van aanslagjaar 2012.

2014	2015	2016	2017	2018	2019
4.014.233	4.014.233	4.014.233	4.014.233	4.014.233	4.014.233

### **C. Verwijzing naar de publicatie van de eigen belastingreglementen**

Een oplistings van alle belasting- en retributiereglementen is beschikbaar via:  
[www.antwerpen.be](http://www.antwerpen.be) / Algemeen / Leven / Belastingen en retributies  
Rechtstreekse link: <http://www.antwerpen.be/eCache/ABE/80/33/871.html>

### **D. Overzicht van de belastingen waarvan de aanslagvoet zal gewijzigd worden tijdens de looptijd van het meerjarenplan**

Bij de opmaak van het meerjarenplan 2014-2019 is er geen verhoging voorzien van enige aanslagvoet in de gemeentelijke belastingen.

Er wordt wel een hervorming van belastingreglementen voorzien.  
Een eerste hervorming is al doorgevoerd. Het belastingreglement op het exploiteren van toeristische logies en de verhuur van kamers, waarbij een forfaitaire belasting wordt geheven per aangeboden kamer wordt vanaf het aanslagjaar 2014 vervangen door het belastingreglement op de overnachtingen in de toeristische logies (city tax), waarbij een belasting wordt geheven op basis van het aantal overnachtingen.

### **E. Gemeentefonds**

Op de website van het agentschap voor Binnenlands Bestuur is de raming van het Gemeentefonds voor de periode 2014 – 2019 bekend gemaakt.  
<http://binnenland.vlaanderen.be/financien/fondsen-raming-2014-2019>

2014	2015	2016	2017	2018	2019
594.625.556	615.261.403	636.532.019	658.810.869	681.869.483	705.735.124

Voor de gemeenten is er nog een aanvullende dotatie ter compensatie van de afschaffing van de Eliataks. Die aanvullende dotatie was voor 2013 vastgesteld op 83 miljoen euro. Voor de daaropvolgende jaren zijn de ramingen uitgegaan van hetzelfde bedrag. Voor Antwerpen betekent dit een jaarlijkse aanvullende dotatie van 6.272.342,97 euro.

**F. Overzicht van de jaarlijkse opbrengst van elke door het bestuur geheven belastingsoort**

Budgetpositie	Omschrijving belasting	2014	2015	2016	2017	2018	2019
7300	OPCENTIEMEN OP DE ONROERENDE VOORHEFFING	220.915.700	224.229.400	228.092.900	231.806.700	235.671.800	239.488.900
7301	AANVULLENDE BELASTING OP DE PERSONENBELASTING	129.589.959	132.444.465	135.351.625	138.326.949	141.174.688	144.128.109
7302	MOTORRIJTUIGEN	5.154.500	5.231.800	5.310.300	5.390.000	5.470.800	5.552.900
7303	OPCENTIEMEN GEWESTELIJKE MILIEUHEFFING	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
7312	VERVOER VAN PERSONEN DIE OVERLAST VEROORZAKEN	400	400	400	400	400	400
7313	VALSE ALARMMELDINGEN	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
7314	WEGHALEN, BEWAREN IN BESLAG GENOMEN VOERTUIGEN	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
7315	AFGIFTE IDENTITEITSBEWIJZEN, PASPOORTEN, TROUWBOEKJES, UITTREKSELS	2.500.000	2.500.000	2.550.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
7317	AANVRAGEN/MELDINGEN HINDERLIJKE INRICHTINGEN	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
73312	LIJKENVERVOER	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
73314	ONTGRAVING	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000
73400	ALGEMENE BEDRIJFSBELASTING	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000
73402	DRIJFKRACHT	26.000.000	26.000.000	26.000.000	26.000.000	26.000.000	26.000.000
73406	DRANKSLIJTERIJEN	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000
73410	PRIVÉ-CLUBS	74.000	74.000	74.000	74.000	74.000	74.000
73414	TAXIDIENSTEN	283.000	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000
73420	KAMERS (city tax)	3.278.500	3.278.500	3.278.500	3.278.500	3.278.500	3.278.500
73422	RECLAMEBORDEN	2.900.000	2.900.000	2.900.000	2.900.000	2.900.000	2.900.000
73424	VERSPREIDING KOSTELOOS RECLAMEDRUKWERK	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000
7350	VERMAKELIJKHEDEN (FESTIVALS/EVENEMENTEN)	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000
7351	VERTONINGEN (FILMS)	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000
73605	BENZINE-, OLIE- PERSDRUKPOMPEN	195.000	195.000	195.000	195.000	195.000	195.000
73608	TERRASSEN, TAFELS, STOELN	640.000	640.000	640.000	640.000	640.000	640.000
73610	ANDERE INNAME OPENBAAR DOMEIN	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
7370	BOUWEN	1.150.000	1.150.000	1.150.000	1.150.000	1.150.000	1.150.000
7372	NIET-BEBOUWDE PERCELEN	572.000	572.000	572.000	572.000	572.000	572.000
7374	LEEGSTAANDE WONINGEN EN GEBOUWEN	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
7375	KROT, VERWAARLOOSDE/ONGESCHIKTE WONINGEN/GEBOUWEN	1.593.000	1.593.000	1.593.000	1.593.000	1.593.000	1.593.000
7376	LEEGSTAND/VERKROTING BEDRIJFSRUIMTEN	353.000	353.000	353.000	353.000	353.000	353.000
7377	TWEEDE VERBLIJVEN	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000

### Meerjarenplan met meer details

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Bijkomende info
<b>I. Exploitatie (B-A)</b>	<b>77.190.235</b>	<b>114.261.438</b>	<b>133.693.534</b>	<b>149.585.127</b>	<b>159.650.833</b>	<b>151.694.199</b>	
<b>A. Uitgaven</b>	<b>1.227.710.174</b>	<b>1.202.815.927</b>	<b>1.212.576.384</b>	<b>1.228.654.753</b>	<b>1.251.836.143</b>	<b>1.292.350.409</b>	
Goederen en diensten	163.539.740	159.664.583	157.977.496	159.389.382	162.514.689	178.918.740	
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	394.264.496	393.593.705	394.031.535	401.576.226	410.560.919	421.946.867	Schema TM1
OCMW	159.155.293	162.229.086	163.073.798	165.436.336	167.477.343	171.167.119	Overzicht werkingssubsidies
Politie	188.229.952	199.566.125	202.657.721	205.670.321	210.705.499	218.595.146	Overzicht werkingssubsidies
AGB Stedelijk Onderwijs	40.109.078	40.730.972	46.035.191	44.480.269	46.954.891	48.493.294	Overzicht werkingssubsidies
Districten	10.391.300	10.387.900	10.364.500	10.371.100	10.378.100	10.385.000	Overzicht werkingssubsidies
Digipolis	41.748.229	35.645.738	35.864.771	36.786.906	34.438.030	34.990.311	Overzicht werkingssubsidies
Overige toegestane werkingssubsidies	149.834.260	149.345.146	149.602.786	152.295.939	156.661.629	158.423.586	Overzicht werkingssubsidies
Andere operationele uitgaven	26.318.513	2.765.554	2.707.202	2.651.155	2.595.409	2.615.365	
Financiële uitgaven	54.119.314	48.887.118	50.261.385	49.997.119	49.549.634	46.814.980	Schema TM2
<b>B. Ontvangsten</b>	<b>1.304.900.408</b>	<b>1.317.077.365</b>	<b>1.346.269.918</b>	<b>1.378.239.880</b>	<b>1.411.486.976</b>	<b>1.444.044.608</b>	
Ontvangsten uit de werking	37.773.451	37.811.857	36.783.873	36.779.772	36.657.401	36.575.238	
Opcentiemen op de onroerende voorheffing	220.915.700	224.229.400	228.092.900	231.806.700	235.671.800	239.488.900	Overzicht fiscaliteit en Gemeentefonds
Aanvullende belasting op de personenbelasting	129.589.959	132.444.465	135.351.625	138.326.949	141.174.688	144.128.109	Overzicht fiscaliteit en Gemeentefonds
Andere belastingen, retributies en boetes	84.506.309	86.297.072	86.499.132	86.693.586	86.867.673	87.045.076	Overzicht fiscaliteit en Gemeentefonds
Gemeentefonds	594.625.556	615.261.403	636.532.019	658.810.869	681.869.483	705.735.124	Overzicht fiscaliteit en Gemeentefonds
Stedenfonds	63.957.866	66.416.571	68.965.375	71.607.264	74.344.813	77.146.236	Overzicht fondsenbeheer (Stedenfonds)
Andere werkingssubsidies	55.974.864	53.904.974	54.737.792	54.493.130	54.554.296	54.581.050	Overzicht fondsenbeheer
Andere operationele ontvangsten	51.096.850	34.249.168	34.764.195	35.236.898	35.913.217	36.680.380	
Financiële ontvangsten	66.459.853	66.462.456	64.543.007	64.484.712	64.433.605	62.664.495	Overzicht financiële ontvangsten
<b>II. Investerings (B-A)</b>	<b>-188.261.913</b>	<b>-199.858.670</b>	<b>-161.419.998</b>	<b>-146.501.498</b>	<b>-167.362.355</b>	<b>-90.466.765</b>	
<b>A. Uitgaven</b>	<b>240.849.755</b>	<b>250.708.507</b>	<b>230.970.685</b>	<b>196.655.789</b>	<b>207.882.440</b>	<b>125.182.933</b>	Schema B3 en B4
Investerings in financiële vaste activa	379.000	343.150	343.000	19.743.200	343.500	5.752.490	Overzicht financiële ontvangsten
Plannen en studies	1.774.374	1.604.621	922.907	443.271	266.883	197.389	
Terreinen en gebouwen	83.743.424	78.360.828	49.265.910	26.304.724	20.582.879	16.828.548	
Wegen en overige infrastructuur	34.208.537	63.245.879	71.353.577	53.299.499	108.630.419	24.142.923	
Installaties, machines en uitrusting	7.089.423	4.543.164	4.269.047	4.352.059	4.181.262	3.596.375	
Meubilair, kantooruitrusting en rollend materieel	13.434.766	8.375.426	9.730.114	8.190.998	8.276.575	8.491.832	
Erfgoed	276.000	234.000	209.000	214.000	214.000	189.000	
AGB Stedelijk Onderwijs	24.311.910	28.951.033	37.432.225	28.691.769	11.486.186	13.510.855	Overzicht investeringssubsidies
Districten	28.838.326	19.962.534	20.015.300	20.215.700	20.417.500	20.621.700	Overzicht investeringssubsidies
Digipolis	11.318.672	10.572.397	7.289.916	8.316.928	8.470.967	8.169.919	Overzicht investeringssubsidies
Overige toegestane investeringssubsidies	35.475.323	34.515.475	30.139.689	26.883.641	25.012.270	23.681.902	Overzicht investeringssubsidies
<b>B. Ontvangsten</b>	<b>52.587.842</b>	<b>50.849.837</b>	<b>69.550.687</b>	<b>50.154.291</b>	<b>40.520.085</b>	<b>34.716.168</b>	Schema B3 en B4
Verkopen van financiële vaste activa	48.543	48.543	43.149	43.149	43.149	43.149	
Verkopen van terreinen en gebouwen	8.939.000	8.700.000	33.900.000	20.900.000	6.500.000	5.400.000	
Verkopen van meubilair en rollend materieel	200	0	0	0	0	0	
Investeringsubsidies en schenkingen	43.600.099	42.101.294	35.607.538	29.211.142	33.976.936	29.273.019	O.a. overzicht fondsenbeheer
<b>III. Andere (B-A)</b>	<b>91.092.892</b>	<b>76.761.694</b>	<b>19.182.182</b>	<b>-7.098.937</b>	<b>3.725.956</b>	<b>-66.173.175</b>	
<b>A. Uitgaven</b>	<b>112.411.799</b>	<b>124.911.086</b>	<b>145.255.864</b>	<b>166.936.983</b>	<b>189.712.090</b>	<b>150.911.221</b>	
Aflossingen financiële schulden	100.193.500	121.224.459	145.255.864	166.936.983	189.712.090	150.911.221	Schema TM2
Toegestane leningen	12.218.299	3.686.627	0	0	0	0	
<b>B. Ontvangsten</b>	<b>203.504.691</b>	<b>201.672.780</b>	<b>164.438.046</b>	<b>159.838.046</b>	<b>193.438.046</b>	<b>84.738.046</b>	
Op te nemen leningen en leasings	197.900.000	197.700.000	160.300.000	155.600.000	189.200.000	80.500.000	Schema TM2 (nieuwe leningen)
Terugvordering van toegestane leningen	5.604.691	3.972.780	4.138.046	4.238.046	4.238.046	4.238.046	





## **Advies vanwege inspectie financiën (ref. 03/2013/10/733) Voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 van de stad Antwerpen**

**Datum:** 17 oktober 2013  
**Aan:** het college van burgemeester en schepenen  
**CC:** Roel Verhaert (stadssecretaris), Els Bouwen (directeur Financiën) en Karl Van Borm (financieel beheerder)

---

### **Feiten en context**

In het kader van artikel 3 van het reglement van inspectie financiën (gemeenteraad 24 april 2006, jaarnummer 866) brengt inspectie financiën aan het college advies uit over het budget.

### **Vaststellingen**

Op basis van haar controleprogramma doet inspectie financiën een aantal vaststellingen bij het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 van de stad Antwerpen.

De vaststellingen van inspectie financiën worden in dit advies bij het voorstel meerjarenplan en budget ingedeeld in volgende rubrieken:

- algemene vaststellingen;
- vaststellingen bij het exploitatiebudget;
- vaststellingen bij het investeringsbudget;
- vaststellingen met betrekking tot de staat van het financiële evenwicht.



### Algemene vaststellingen

- Stedelijk budget in evenwicht

Het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 werd opgemaakt in functie van de realisatie van de doelstellingen, zoals deze uit het bestuursakkoord werden vertaald.

Inspectie financiën stelt vast dat dit meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 in evenwicht is. Om tot dit evenwicht te komen werden inspanningen geleverd in de budgettering van de werkings- en personeelsuitgaven.

Specifiek voor de personeelsuitgaven stelt inspectie financiën vast dat bijgedragen werd tot dit evenwicht door:

- enerzijds rekening te houden met de aanzienlijk stijgende pensioenverplichtingen (onder andere de verschuldigde responsabiliseringsbijdragen);
- anderzijds een aantal personeelsbesparingen door te voeren, waaronder diegene in uitvoering van de groepsbrede financiering van de pensioenproblematiek (zie hierna).

Zowel de stedelijke bedrijven als de verzelfstandigde entiteiten zullen, gelet op bovenstaande inspanningen op de werkings- en personeelsuitgaven, in de komende periode bij het uitwerken van de realisatie van de doelstellingen dan ook rekening moeten houden met de in het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 opgenomen budgettaire mogelijkheden. Om de vooropgestelde doelen te realiseren, betekent dit dat de bedrijven en de verzelfstandigde entiteiten maximaal kostenbewust zullen moeten omgaan met de middelen en de beoogde besparingen verder zullen moeten concretiseren, zonder hierbij het niveau van dienstverlening uit het oog te verliezen.

- Groepsbrede financiering pensioenproblematiek en personeelsbesparingen

De groep stad Antwerpen staat in de komende jaren voor een grote financiële uitdaging om aan de toenemende pensioenverplichtingen te kunnen blijven voldoen, onder andere de stijgende bijdragevoeten en de responsabiliseringsbijdrage.

Om ruimte te creëren voor het nakomen van deze pensioenverplichtingen en voor het creëren van voldoende investeringsruimte, keurde het college in een eerste stap besparingsdoelstellingen goed op het aantal personeelsleden per entiteit. Deze beslissing gaat daarbij uit van een groepsbrede solidariteit.

Inspectie financiën stelt vast dat het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 opgesteld is, rekening houdend met bovenstaand uitgangspunt. Dit vertaalde zich onder andere bij de bepaling van de exploitatiedotaties aan de verzelfstandigde entiteiten.

Op basis van een periodieke monitoring van de personeelsevolutie zal blijken in welke mate de beoogde besparingen tegen de vooropgestelde timing effectief werden gerealiseerd en er een bijsturing van de uitgangspunten voor het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 al dan niet noodzakelijk is.



Daarnaast stelde inspectie financiën in de voorbije periode vast dat simulaties met betrekking tot de mogelijk verschuldigde responsabiliseringsbijdrage van elk van de entiteiten binnen de groep waarop de wetgeving van toepassing is, sterk variëren. Op basis van de eerste afrekeningen zal ook nog moeten blijken of deze simulaties voldoende realistisch zijn. Het is daarom belangrijk dat erover gewaakt wordt dat het meerjarenplan en budget rekening houdt met de meest actuele raming en dat tijdig wordt bijgestuurd als blijkt dat de werkelijke afrekeningen sterk afwijken van de gebudgetteerde bedragen op basis van de ontvangen simulaties.

Naast bovenstaande algemene risico's is er momenteel nog volgend specifiek risico: het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 gaat ervan uit dat ZNA de factuur van de responsabiliseringsbijdrage voor het aandeel ZNA kan laten financieren binnen de federale basisfinanciering van de ziekenhuizen, waarbij het momenteel onduidelijk is of deze bovenlokale financiering volledig gerealiseerd zal kunnen worden. Omwille van de mogelijk nadelige impact op het stedelijk budget wanneer deze financiering niet gerealiseerd kan worden, adviseert inspectie financiën om op korte termijn over de exacte financieringsmogelijkheden via de federale overheid zekerheid te krijgen.

Tot slot merkt inspectie financiën op dat bovenstaande afspraken werden gemaakt in functie van de financiering van de pensioenproblematiek in de periode 2014-2019. De responsabiliseringsbijdrage is echter verschuldigd vanaf 2012. Op dit ogenblik worden de eerste werkelijke afrekeningen van de RSZPPO voor 2012 ontvangen of kortelings verwacht.

Met betrekking tot deze voorbije periode merkte inspectie financiën in haar advies bij de budgetwijziging 2013 reeds op dat er voor de responsabiliseringsbijdragen voor deze periode een problematiek stelt rond de financiering van het aandeel van ZNA en het Zorgbedrijf Antwerpen, waarvoor op korte termijn een oplossing moest gezocht worden. Inspectie financiën stelt vast dat tot op heden geen oplossing werd afgesproken.

- Bovenlokale fondsen

Voor diverse bovenlokale fondsen worden in het voorstel meerjarenplan 2014-2019 ontvangsten en uitgaven voorzien. Hoewel er niet voor alle bovenlokale fondsen zekerheid is over het voortbestaan van het fonds of de hoogte van de toekomstige subsidiebedragen, gaat het meerjarenplan 2014-2019 uit van een zekere continuïteit in de ontvangsten uit deze fondsen.

Zo is het Vlaamse EFRO-programma 2014-2020 nog in opmaak, werd het strategisch veiligheids- en preventieplan op heden slechts verlengd voor de periode 2014-2017 en is er onzekerheid over toekomstige ontvangsten uit wat nu het federale grootstedenbeleid en globaal plan is.

Inspectie financiën adviseert om de verdere beslissingen met betrekking tot de bovenlokale fondsen die de respectievelijke hogere overheden nemen, van kortbij op te volgen zodat de budgettaire impact van deze beslissingen tijdig verwerkt wordt in het stedelijk meerjarenplan en budget.



## *Vaststellingen bij het exploitatiebudget*

---

- Exploitatiedotaties

- OCMW en Zorgbedrijf

In het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 is een exploitatiedotatie (inclusief Stedenfonds) opgenomen aan het OCMW en het Zorgbedrijf Antwerpen.

Op basis van het nazicht van het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 van het OCMW Antwerpen stelden we vast dat het budget van het OCMW in evenwicht werd opgesteld binnen de perken van deze gebudgetteerde stedelijke dotatie en in lijn met de in het verleden werkelijk gerealiseerde specifieke kosten sociale dienst OCMW. In principe kunnen zo tekorten zoals die in het verleden voorkwamen en die door de stad wettelijk moeten worden bijgelegd, in de toekomst vermeden worden.

Omdat in het verleden bleek dat het inschatten van maatschappelijke evoluties en de impact daarvan op de specifieke kosten sociale dienst OCMW niet eenvoudig is, adviseert inspectie financiën om de cijfers regelmatig op te volgen zodat de impact op het tekort van kortbij kan opgevolgd worden.

Daarnaast voorziet het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 van het OCMW ook een jaarlijkse exploitatiedotatie aan het Zorgbedrijf Antwerpen. Op dit ogenblik beschikt inspectie financiën niet over een voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 van het Zorgbedrijf, op basis waarvan we de redelijkheid van het ingeschreven bedrag als werkingsdotatie aan het Zorgbedrijf zouden kunnen beoordelen.

Uit het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 van het OCMW blijkt ten slotte dat het OCMW voorziet om leningen af te sluiten voor ZNA, het Zorgbedrijf Antwerpen en CLOVA, in het totaal voor een bedrag van 800 miljoen euro. Hoewel deze transacties in principe budgetneutraal zijn, bestaat er wel degelijk het risico op niet-terugbetaling van de doorgeefleningen door de verzelfstandigde entiteiten van het OCMW, met een negatieve budgettaire impact bij het OCMW en hierdoor een negatief effect op de stadsbijleg.

Omwille van de omvang van de bedragen adviseert inspectie financiën om ervoor te zorgen dat ook de stad tijdig en vooraf kennis krijgt van de geplande investeringen en bijhorende financiële planning van deze entiteiten en in het algemeen er een periode financiële rapportering gebeurt naar de stad.

- Verzelfstandigde entiteiten en toegewezen projecten

Conform de budgetonderrichtingen van financiën werden budgetten bij de opmaak van het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 toegewezen aan entiteiten in functie van hun medewerking aan de doelstellingen. Ook de dotaties aan de verzelfstandigde entiteiten werden samengesteld op basis van de medewerking aan de doelstellingen.

De eerstkomende weken zullen de verschillende verzelfstandigde entiteiten ook hun budget 2014 (en eventueel meerjarenplan) opmaken. Deze budgetten zullen dan ook opgemaakt dienen te worden binnen de bedragen van de exploitatiedotaties die in het stedelijk meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 werden opgenomen en in functie van de toegewezen projecten.



- Terugstorting door verzelfstandigde entiteiten

- Terug te storten bedragen in budget 2014

Het voorstel budget 2014 houdt rekening met ontvangsten voor een totaalbedrag van circa 16,5 miljoen euro uit (terug)storting van een aantal verzelfstandigde stedelijke entiteiten.

Op basis van de cijfers uit de jaarrekeningen 2012 van de betrokken verzelfstandigde entiteiten blijken overschotten op stedelijke dotaties, aangelegde reserves,... op basis waarvan een dergelijke (terug)storting mogelijk is. Eventuele bijkomende terugstorting zullen blijken uit de jaarrekeningen 2013.

Inspectie financiën adviseert om de nodige stappen te ondernemen om de ingeschreven bedragen maximaal terug te kunnen vorderen van de betrokken entiteiten.

Naast bovenstaande eenmalige terugstorting adviseert inspectie financiën om op permanente basis de dotaties te evalueren en om bij eventuele recurrente overschotten de dotatie bij te sturen.

- Procedure voor terugstorting door verzelfstandigde entiteiten

Inspectie financiën stelde bij de budgetopmaak en –wijziging 2013 vast dat de communicatie rond zowel de bedragen als de budgettaire verwerking van terug te storten bedragen niet gebeurt volgens uniforme en transparante afspraken. Ook op heden werden dergelijke transparante en uniforme afspraken nog niet gerealiseerd.

Inspectie financiën herhaalt daarom haar advies om in dit kader transparante en uniforme afspraken te maken met de diverse stedelijke verzelfstandigde entiteiten.

- Fietsdelen (Veloproject)

In opvolging van het advies van inspectie financiën bij het voorstel budgetwijziging 2013, stellen we vast dat in het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 de overname van het contract door de stad werd verwerkt.

Met betrekking tot de in de uitgaven voorziene bedragen stelt inspectie financiën vast dat in het meerjarenplan voor de jaren 2014 en 2015 bedragen werden opgenomen, voldoende voor het betalen van de factuur conform de bepalingen uit de concessieovereenkomst. Voor de jaren 2016 tot en met 2019 zijn de bedragen die werden opgenomen in het voorstel meerjarenplan 2014-2019 onvoldoende, voor een totaalbedrag van circa 0,9 miljoen euro.

Inspectie financiën adviseert om in de budgetwijziging 2014 de nodige aanpassingen door te voeren zodat de engagementen uit de afgesloten overeenkomst door de stad nageleefd kunnen worden.

- Minwaarden

Inspectie financiën stelt vast dat het budget 2014 rekening houdt met gebeurtenissen die in de loop van 2013 plaatsvonden die een budgettaire impact hebben in de vorm van te boeken minwaarden.

Concreet gaat het om een afboeking van de openstaande lening ten aanzien van Beerschot AC en een betaling ingevolge een gerechtelijk dossier inzake gemeentebelastingen.



## Vaststellingen bij het investeringsbudget

- Geplande investeringen

Het voorstel meerjarenplan 2014-2019 voorziet een totaalbedrag van circa 750 miljoen euro geplande investeringen (exclusief investeringsdotaties) of een gemiddeld jaarbedrag van bijna 125 miljoen euro aan investeringen.

- Algemeen

Op basis van een steekproefgewijs nazicht van de investeringsprojecten die in het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 werden opgenomen doet inspectie financiën volgende vaststellingen:

- Een relatief hoog investeringsvolume is gebudgetteerd in 2014 en 2015 in vergelijking met de periode na 2015. Op basis van enerzijds de bekomen informatie met betrekking tot de concreet geplande investeringen en anderzijds de vaststelling dat in het verleden een deel van de beoogde jaarlijkse investeringen werd vooruitgeschoven, merkt inspectie financiën op dat het werkelijk investeringsvolume in 2014 en 2015 in de praktijk waarschijnlijk lager zal liggen.
- Ter realisatie van de beleidsdoelstellingen werden in het meerjarenplan 2014-2019 diverse investeringsprojecten gedefinieerd en hiervoor werden budgetten opgenomen. Op basis van het steekproefgewijs nazicht blijkt dat de budgetten voor een aantal van deze investeringsprojecten eerder gebaseerd zijn op ruwe inschatting die slechts in beperkte mate gedetailleerd onderbouwd is.

Inspectie financiën adviseert om in functie van de budgetwijziging 2014 de stand van zaken van de investeringsprojecten zowel op het vlak van timing als op het vlak van budget, na te gaan en op basis hiervan het meerjarenplan en budget waar nodig aan te passen, rekening houdend met het tijdstip waarop effectief betalingen zullen moeten gebeuren voor deze investeringen.

- Realisatie Brabo II en Oosterweel

In bovenstaande bedragen is, naast onder andere het project Oosterweel, een investeringsbudget begrepen voor Brabo II. Inspectie financiën stelt voor beide projecten vast dat de opgenomen bedragen in overeenstemming zijn met eerdere besluitvorming en actueel beschikbare projectinformatie.

Specifiek met betrekking tot Brabo II is er nog een financieel risico aangezien voor de financiering van het project gerekend wordt op een fiscale optimalisatie door verzelfstandigde entiteiten mee te laten investeren, namelijk het Gemeentelijk Autonoom Parkeerbedrijf voor de realisatie van de ondergrondse parking en eventueel het Havenbedrijf voor de Londenbrug.

Tot op heden werd enkel voor de ondergrondse parking een positief advies bekomen vanwege de fiscale administratie. Er blijven echter in beide gevallen fiscale risico's die de optimalisatie zou kunnen beperken, waardoor er mogelijk bijkomende financiële middelen nodig zijn.

Inspectie financiën adviseert om tegen het sluiten van de overeenkomst met het weerhouden bouwconsortium, de afspraken met zowel de fiscale administratie als de verzelfstandigde entiteiten verder uit te werken om zo duidelijkheid te hebben over de realisatie van de volledig financiering van Brabo II, inclusief maatregelen om de fiscale risico's maximaal in te dekken.



- Ontvangsten uit investeringssubsidies

Het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 houdt ter financiering van de geplande investeringen ook rekening met ontvangsten uit investeringssubsidies.

Voor de meeste investeringsprojecten zijn er op dit ogenblik nog geen definitieve toezeggingen ontvangen of moeten subsidiedossiers nog ingediend worden. Dit is niet onlogisch voor de investeringsprojecten voor het tweede deel van de budgetteringsperiode, maar ook voor geplande investeringen in 2014 en 2015 is er op dit ogenblik voor een aantal dossiers nog geen zekerheid over deze ontvangsten uit investeringssubsidies.

Inspectie financiën adviseert om, zodra de beslissing genomen wordt om investeringen op te starten die rekenen op ontvangsten uit investeringssubsidies, ook direct de nodige stappen te zetten om de bijhorende subsidieaanvragen in te dienen.

- Vorderingen andere overheden

Het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 houdt rekening met ontvangsten voor een totaalbedrag van 65 miljoen euro, waarvan 15 miljoen euro in 2014, die gerealiseerd moeten worden uit de activering van een aantal oude dossiers met andere overheden (“zuurstofdossiers”).

Tot op heden werden nog geen stappen ondernomen om de betreffende dossiers (terug) op de agenda te plaatsen van de betrokken andere overheden. Om de ontvangsten uit het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 te kunnen realiseren, adviseert inspectie financiën om de nodige stappen te ondernemen zodat de dossiers besproken worden en dat op basis van de vorderingen van de besprekingen effectief ontvangsten kunnen worden gerealiseerd of het meerjarenplan en budget kan worden bijgestuurd.

- Eindafrekening MAS

Zoals opgenomen in eerdere adviezen van inspectie financiën bij voorstellen van budgetten en budgetwijzigingen, herhalen we onze opmerking dat de eindafrekening van het MAS tot op heden niet aan het college werd voorgelegd.

Inspectie financiën adviseert om deze eindafrekening zo spoedig mogelijk op te maken en aan het college voor te leggen, zodat het finale kostenplaatje duidelijk is en geëvalueerd kan worden of de financiering van het project definitief rond is.

- Valorisaties eigendommen

In het meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 zijn ontvangsten opgenomen voor een bedrag van 84,3 miljoen euro uit de valorisaties van eigendommen.

In dit bedrag zijn onder andere jaarlijkse valorisaties van niet-financieel patrimonium vervat en valorisaties van eigendommen die vrijkwamen na de verhuis van diverse stadsdiensten naar den Bell en de valorisatie van het bouwblok Gildekamerstraat dat vrijkwam bij de ingebruikname van het MAS. Hoewel deze bedragen in grote mate onderbouwd zijn, bijvoorbeeld met schattingsverslagen, heeft de voorbije periode aangetoond dat deze valorisaties niet evident gerealiseerd kunnen worden, noch op het vlak van timing, noch op het vlak van bedragen.



Naast bovenstaande gekende valorisaties zijn in het meerjarenplan 2014-2019 ook een aantal nieuwe valorisatieprojecten met grote financiële impact opgenomen (bijvoorbeeld Home Mathilde Schroyens, Havanasite, Slachthuislaan). Ook voor deze geplande valorisaties is het de inschatting van inspectie financiën op basis van bovenstaande vaststelling, dat het mogelijk niet evident zal zijn om de vooropgestelde bedragen in de vooropgestelde periode te realiseren.

Op basis van bovenstaande adviseert inspectie financiën om telkens bij de wijziging van het meerjarenplan zowel de timing als het te realiseren bedrag uit de valorisaties te evalueren en eventueel in het budget bij te sturen.





### *Vaststellingen met betrekking tot de staat van het financiële evenwicht*

---

- Het resultaat op kasbasis

Conform artikel 14 van het besluit van de Vlaamse Regering betreffende de beleids- en beheerscyclus van de gemeenten moet het resultaat op kasbasis voor elk werkingsjaar positief zijn.

Op basis van schema M2 van het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014 stelt inspectie financiën vast dat het resultaat op kasbasis positief is voor elk werkingsjaar in de periode 2014-2019, gaande van een bedrag van circa 21 miljoen euro in 2014 tot 92.000 euro in 2019.

De bestemde gelden evolueren van 127,8 miljoen in 2014 naar 118,4 miljoen euro in 2016, om op dit niveau te blijven tot het einde van de budgetteringsperiode.

- De autofinancieringsmarge

Artikel 14 van het besluit van de Vlaamse Regering betreffende beleids- en beheerscyclus van de gemeenten stelt dat de autofinancieringsmarge van het laatste jaar waarop de financiële nota van het meerjarenplan betrekking heeft, groter of gelijk moet zijn aan nul.

Inspectie financiën stelt vast dat aan bovenstaande voorwaarde werd voldaan met een positieve autofinancieringsmarge in 2019 van circa 5 miljoen euro.

### Advies

Na inhoudelijke en steekproefsgewijze controle geeft inspectie financiën gunstig advies bij het voorstel meerjarenplan 2014-2019 en budget 2014.

Inspectie vraagt wel aandacht voor bovenstaande vaststellingen en aanbevelingen en adviseert de nodige acties te ondernemen.

Hoogachtend,

Sabine Dierckx  
directeur inspectie financiën

Stéphane Fléron  
bestuurscoördinator audit