

**AANPASSING MEERJAREN-
PLAN 2022-2025 (2) VAN DE
VLAAMSE GEMEENSCHAPS-
COMMISSIE**

INHOUDSTAFEL

DEEL I. : VERKLARENDE NOTA	3
Hoofdstuk 1. INLEIDING	4
1. <i>Algemeen</i>	4
2. <i>Nieuw begrippenkader en beleidsindeling</i>	4
3. <i>Evenwichtsvoorwaarden</i>	5
4. <i>Gecumuleerd budgettaire resultaat (vorig dienstjaar) en toepassingen</i>	6
Hoofdstuk 2. BUDGETTAIR OMGEVINGSKADER	7
1. <i>Economische en budgettaire context</i>	7
2. <i>Personeelsuitgaven</i>	7
Hoofdstuk 3. STRATEGISCH MEERJARENPLAN	9
Hoofdstuk 4. FINANCIËEL EVENWICHT	27
1. <i>Exploitatiebudget</i>	27
2. <i>Investeringsbudget</i>	28
3. <i>Financiering</i>	28
4. <i>Bestemde gelden</i>	29
5. <i>Financieel evenwicht</i>	29
6. <i>De middelen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie</i>	31
1 De Vlaamse Gemeenschap	31
i. <i>Dotatie van de Vlaamse Gemeenschap</i>	31
ii. <i>Middelen van de Vlaamse Gemeenschap voor het onderwijs</i>	31
iii. <i>Subsidies Vlaamse Gemeenschap</i>	31
2 Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest	32
i. <i>Trekkingsrechten Brussels Hoofdstedelijk Gewest</i>	32
ii. <i>Speciale dotatie Brussels Hoofdstedelijk Gewest - overgedragen provinciaal onderwijs</i>	32
iii. <i>Speciale dotatie Brussels Hoofdstedelijk Gewest - andere overgedragen provinciale aangelegenheden</i>	32
iv. <i>Specifieke werkingssubsidies Brussels Hoofdstedelijk Gewest</i>	32
3 De federale overheid	33
i. <i>De dotatie van de federale overheid</i>	33
4 <i>Andere middelen</i>	33
7. <i>Functionele indeling van het exploitatie-uitgaven</i>	34
1 <i>Algemeen</i>	34
8. <i>Economische verdeling van het exploitatie-uitgaven</i>	35
9. <i>De investeringen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie</i>	36
1. <i>Algemene toelichting</i>	36
2. <i>Het investeringsprogramma</i>	36

DEEL II. : BBC RAPPORTERING

<i>2.1 Strategische nota</i>	
2.1.1 <i>Financiële vertaling van het prioritair beleid</i>	2
<i>2.2 Financiële nota</i>	
2.2.1 <i>Financieel doelstellingenplan M1</i>	61
2.2.2 <i>Staat van het financieel evenwicht M2</i>	67
2.2.3 <i>Overzicht kredieten (M3)</i>	70
<i>2.3 Toelichting</i>	
2.3.1 <i>Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard (T1)</i>	72
2.3.2 <i>Ontvangsten en uitgaven naar economische aard (T2)</i>	76
2.3.3 <i>Investeringsprojecten (T3)</i>	83
2.3.4 <i>Evolutie van de financiële schulden (T4)</i>	142
2.3.5 <i>Grondslagen en assumpties (zie Deel I - Verklarende nota)</i>	144
2.3.6 <i>Financiële risico's</i>	
2.3.7 <i>Gecumuleerd budgettair resultaat</i>	

DEEL III. : DOCUMENTATIE

Deel I. : VERKLARENDE NOTA

Hoofdstuk 1. INLEIDING

1. Algemeen

Voorliggend document is de tweede aanpassing van het geïntegreerd meerjarenplan (AMJP) voor de Vlaamse Gemeenschapscommissie voor de periode 2022-2025. Het is volledig geënt op het strategisch meerjarenplan.

2. Nieuw begrippenkader en beleidsindeling

BBC voert enkele nieuwe begrippen in. Zo is er niet langer sprake van een gewone en buitengewone begroting. In het MJP spreken we nu over kredieten voor **exploitatie** en **investeringen**. Onder exploitatie verstaan we alle uitgaven en ontvangsten die gewoonlijk één of meerdere keren per jaar voorkomen en die te maken hebben met de gewone werking van het bestuur. De investeringen omvatten alle ontvangsten en uitgaven die invloed hebben op de omvang, de waarde of de instandhouding van het patrimonium van het bestuur of de gesubsidieerde instantie, behalve de gewone onderhoudswerkzaamheden. De derde indeling is de **financiering**. Dit gaat over alle ontvangsten en uitgaven voor leningen en leasings, toegestane leningen en betalingsuitstel, ontvangen borgtochten en kapitaalswijzigingen.

Exploitatie, investeringen en financiering vormen samen het MAR (minimum algemeen rekeningstelsel) van de VGC. Het MAR is gekoppeld aan de beleidsindeling (de beleidsdomeinen, -velden en -items) en het strategisch kader (doelstellingen, acties en actieplannen). Dit gebeurt aan de hand van budgetsleutels. Dit zijn unieke combinaties van een beleidsitem, een algemene rekening en actie of actieplan. Deze budgetsleutels vervangen als bouwstenen van het budget de vroegere begrotingsartikels met dit belangrijke verschil dat ze als dusdanig niet opgenomen worden in het MJP. Het inhoudelijk kader dat vroeger in belangrijke mate geboden werd door de (toelichting bij) begrotingsartikels zal nu bestaan uit de strategische nota.

De aanpassing van het meerjarenplan volgt uiteraard de beleidsindeling op van het initiële meerjarenplan nl. beleidsdomeinen en beleidsvelden. Deze laatste zijn wettelijk vastgelegd terwijl de beleidsdomeinen grotendeels gebaseerd zijn op het organogram van de administratie van de VGC:

Algemene financiering

0010: Algemene overdrachten tussen de verschillende bestuurlijke niveaus

0030: Financiële aangelegenheden

0040: Transacties in verband met de openbare schuld

0090: Overige algemene financiering

Beleidsdomein Algemene zaken

0100: Politieke organen

0110: Leidend ambtenaar

0111: Financiële diensten

0112: Personeelsdienst en vorming

0113: Archief

0115: Welzijn op het werk

0119: Overige algemene diensten

0190: Overig algemeen bestuur

0610: Gebiedsontwikkeling

Beleidsdomein Cultuur, jeugd en sport

0702: Schouwburg, concertgebouw, opera

0703: Openbare bibliotheken

0705: Gemeenschapscentrum

0739: Overig kunst- en cultuurbeleid

0740: Sportsector- en verenigingsondersteuning

0741: Sportpromotie- en evenementen

0742: Sportinfrastructuur

0749: Overig sportbeleid

0750: Jeugdsector- en verenigingsondersteuning

0751: Dienstverlening gericht op kinderen en jongeren

0752: Infrastructuur en faciliteiten ten behoeve van kinderen en jongeren

0759: Overige activiteiten met betrekking tot jeugd

Beleidsdomein Onderwijs en vorming

0801: Buitengewoon basisonderwijs

0815: Buitengewoon secundair onderwijs

0860: Centra voor leerlingenbegeleiding

0862: Huisvesting voor schoolgaanden

0869: Overige ondersteunende diensten voor het onderwijs

0889: Ondersteunende diensten voor het algemeen onderwijsbeleid

Beleidsdomein Welzijn, gezondheid en gezin

0902: Integratie van personen met vreemde herkomst

0909: Overige verrichtingen inzake sociale beleid

0911: Diensten en voorzieningen voor personen met een handicap

0940: Jeugdvoorzieningen

0944: Preventieve gezinsondersteuning

0945: Kinderopvang

0951: Dienstencentra

0959: Overige verrichtingen betreffende ouderen

0983: Andere verpleeg- en verzorgingsinrichtingen

0985: Gezondheids promotie en ziektepreventie

3. Evenwichtsvoorwaarden

De BBC kent 2 officiële evenwichtsvoorwaarden.

- Het **Beschikbaar Budgettair Resultaat** is een **korte termijn evenwichtsvoorwaarde** of toestandsevenwicht. Het betreft de som van alle uitgaven en ontvangsten in het exploitatie- en investeringsbudget evenals de financiering ervan (leningen). Er wordt ook rekening gehouden met het historisch opgebouwde 'werk-kapitaal'. Het Beschikbaar Budgettair Resultaat (BBR) **moet elk jaar positief zijn**.
- De **Autofinancieringsmarge (AFM)** is een **lange termijn evenwichtsvoorwaarde** die nagaat of een bestuur structureel in evenwicht is. De AFM wordt berekend door van het exploitatiebudget (waarin de rentekost al zit) ook nog eens de netto-kapitaalsaflossingen af te trekken (op die manier is de volledige leningslast verrekend). De AFM gaat dus na of een bestuur voldoende marge genereert uit de courante werking om de leningslasten te dragen.
Wettelijk gezien moet de AFM in het MJP 2022-2025 **enkel positief zijn in het jaar 2025**. We bereiken echter dat de AFM elk jaar positief is. Op die manier wordt gezorgd voor een buffer om toekomstige kosten en risico's op te vangen.

Omdat het bestemmen van middelen in een aantal gevallen een dwingend karakter heeft, moeten zowel het Beschikbaar Budgettaire Resultaat vóór bestemde gelden als het Beschikbaar Budgettaire Resultaat na bestemde gelden in de juiste context worden geplaatst (zie schema M2).

4. Gecumuleerd budgettaire resultaat (vorig dienstjaar) en toepassingen

Bij de instap in de BBC heeft een bestuur het gecumuleerde budgettaire resultaat van het vorig dienstjaar (ic. 2021) nodig, d.w.z. het laatste boekjaar voor de instap. Bij deze eerste aanpassing van het meerjarenplan 2022-2025 werd het geraamde gecumuleerde budgettaire resultaat aangepast in functie van de jaarrekening 2021.

Het gecumuleerd budgettaire resultaat van het vorige boekjaar werd initieel geraamd op 129,62 miljoen EUR. Op basis van de eerste gegevens van de rekening 2021 werd dit, bij de eerste aanpassing van het meerjarenplan (MJP), verhoogd tot 156,05 miljoen EUR. Dit bedrag is samengesteld uit 89,97 miljoen EUR over te dragen saldi (aanwendingen 2021), 66,08 miljoen EUR middelen in de diverse reservefondsen. Het aandeel van de over te dragen saldi (ex-vastleggingen) van vorige dienstjaren werd als volgt (terug) ingeschreven in het initiële MJP: 73,02 miljoen EUR in 2022, 8,87 miljoen EUR in 2023 en 5,70 miljoen EUR in 2024. In onderhavige aanpassing wordt het resultaat 2021, in functie van nieuwe gegevens, opnieuw gecorrigeerd.

De bedragen die uit het resultaat in de respectieve jaren zijn ingeschreven worden (en in zeker zin ook hun financiering/bestemde gelden) gedefinieerd als toepassingen. In 2021, voorafgaand aan de opmaak van het meerjarenplan 2022-2025, werd een evaluatie en inschatting gemaakt van welk deel van de uitgaven (zowel investeringen als exploitatie) op het einde van 2021 nog niet zou zijn uitgevoerd. De ramingen en de kredieten om die uitgaven in 2022 of later te kunnen uitvoeren werden opnieuw ingeschreven in het meerjarenplan 2022-2025. De rekening 2021 geeft vervolgens een definitieve stand van zaken. Daaruit blijkt dat een aantal uitgaven die verschoven werden van 2021 naar 2022 alsnog gerealiseerd werden in 2021 en dat een aantal uitgaven die gepland waren voor 2021 alsnog diende te verschuiven naar 2022. Ook hier worden bijkomende correcties doorgevoerd in onderhavige wijziging.

Hoofdstuk 2. BUDGETTAIR OMGEVINGSKADER

1. Economische en budgettaire context

Op basis van de maandvooruitzichten van het Federaal Planbureau zou de gemiddelde jaarinflatie (nationaal indexcijfer der consumptieprijzen, NICP) in 2022 op 9,5% en in 2023 op 5,4% uitkomen, tegenover 2,44% in 2021 en 0,74% in 2020. De groeivoet van de zgn. 'gezondheidsindex' - die onder meer gebruikt wordt bij de berekening van de indexering van lonen, sociale uitkeringen en huurprijzen - zou in 2022 gemiddeld 9,1% en in 2023 5,6% bedragen, tegenover 2,01% in 2021 en 0,99% in 2020.

In oktober 2022 werd de spilindex voor de overheidswedden en sociale uitkeringen laatst bereikt. Als gevolg daarvan worden de sociale uitkeringen in november 2022 en de wedden van het overheidspersoneel in december 2022 met 2% aangepast aan de gestegen levensduurte.

Op het ogenblik van de opmaak van deze aanpassing van het meerjarenplan is de verwachting van het Planbureau dat de spilindex van 123,14 wordt bereikt in november 2022. Als gevolg daarvan zouden de sociale uitkeringen in december 2022 en de wedden van het overheidspersoneel in januari 2023 met 2% aangepast worden aan de gestegen levensduurte.

De volgende spilindex (125,60) zou bereikt worden in mei 2023. Als gevolg daarvan zouden de sociale uitkeringen in juni 2023 en de wedden van het overheidspersoneel in juli 2023 opnieuw met 2% aangepast worden aan de gestegen levensduurte.

Spilindex 128,11 zou niet overschreden worden in 2023.

De snel achtereenvolgende indexoverschrijdingen hebben, zoals kan worden afgeleid uit de evolutie van personeelsgerelateerde uitgaven, een grote impact op het budget van de Vlaamse Gemeenschapscommissie. Binnen dat kader is het duidelijk dat de Vlaamse Gemeenschapscommissie op haar beurt wordt beïnvloed door de evolutie van het federale en regionale begrotingsbeleid. Het begrotingsbeleid van deze entiteiten heeft een rechtstreekse invloed op de diverse onderliggende niveaus, en dus ook op de beschikbare middelen voor de Vlaamse Gemeenschapscommissie, gezien de afhankelijkheid van de inkomsten via overdrachten.

Aangezien investeringen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie ook mee gefinancierd worden met kapitaal via externe financiering, bepaalt de hoogte van de rente mee een deel van de uitgavenevolucie. Ook de inkomsten via beleggingen en de rendementen uit de pensioenfondsen worden hier in meer of mindere mate door beïnvloed.

De oplopende langetermijnrente zal een minder gunstig effect hebben, dan in de voorafgaande periode van aanhoudende lage rente, voor de financiering van investeringen via extern kapitaal. Anderzijds houdt dit ook in dat de verwachte rendementen op de beleggingsportefeuille voorzichtig zullen toenemen.

2. Personeelsuitgaven

De personeelskredieten worden berekend op basis van een personeelsplan.

In de berekening van de personeelskredieten voor 2023 wordt er rekening gehouden met de inflatievooruitzichten van het Federaal Planbureau en de daaraan verbonden indexeringen. Vervolgens wordt er jaarlijks één indexering voorzien. Dit geldt zowel voor de reguliere als specifieke middelen.

Daarnaast wordt er eveneens rekening gehouden met eventuele bijstellingen in functie van bijkomende optimalisaties en personeelsparameters.

Voor het aanvullend pensioen voor contractuele personeelsleden wordt er een werkgeversbijdrage van 4% voorzien op het bruto jaarloon van de betrokken werknemers. De bijdrage betreft 1,52 miljoen EUR in 2023 en evolueert naar 1,74 miljoen EUR in 2025.

Sinds 2022 wordt er eveneens voorzien in een verzekering gewaarborgd inkomen voor contractuele personeelsleden.

Voor de responsabiliseringsbijdrage wordt, gezien de opstart van de tweede pensioenpijler, rekening gehouden met een bijdrage die evolueert van 0,43 miljoen EUR in 2023 naar 0,93 miljoen EUR in 2025.

De verdeling van de personeelsuitgaven en de personeelsformatie per organisatieonderdeel is terug te vinden bij de documentatie van het MJP.

Hoofdstuk 3. STRATEGISCH MEERJARENPLAN

Het strategisch meerjarenplan (SMJP) 2021-2025 bestaat uit zeven beleidsdoelstellingen. Die zeven doelstellingen en de daaraan gekoppelde actieplannen en acties vormen het inhoudelijke raamwerk van het meerjarenplan en geven aan welke toekomstvisie de VGC heeft voor Brussel. Ze vertalen de missie en de beleidsambities in het bestuursakkoord van de VGC naar verschillende niveaus.

- De **beleidsdoelstellingen** geven richting op langere termijn. De beleidsdoelstellingen gelden voor de hele legislatuur. Ze vormen het kader voor alle onderliggende actieplannen en acties.
- De **actieplannen** tonen hoe de VGC haar beleidsdoelstellingen wil bereiken en welke doelstellingen gerealiseerd moeten worden met het oog op de overkoepelende beleidsdoelstellingen. De actieplannen zijn de grote bouwblokken voor het beleid. Daarom zullen ze tijdens de looptijd van het plan niet snel veranderen. De actieplannen vormen het kader voor de acties.
- De **acties** geven aan wat de VGC concreet wil doen om haar beleidsdoelstellingen te bereiken. Ze kunnen daarom in de loop van de komende jaren evolueren of bijgestuurd worden, als dat nodig blijkt.

Onderstaande tabel geeft een gesynthetiseerd overzicht van alle prioritaire beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties (cfr. het strategische meerjarenplan) die worden opgenomen in de BBC ter uitvoering van het bestuursakkoord. Het College opteerde om alle acties prioritair te maken, wat betekent dat alle acties zichtbaar zijn. Alle acties worden inhoudelijk opgevolgd en, daar waar dit van toepassing is, ook financieel opgevolgd.

In deze aanpassing van het meerjarenplan is een extra actie opgenomen: 'ACT718: De VGC biedt eenmalige steun aan organisaties, verenigingen en onderwijsinstellingen uit het Nederlandstalige werkveld in Brussel om de energiecrisis het hoofd te bieden'.

Het volledige strategisch meerjarenplan en alle informatie over de totstandkoming ervan is terug te vinden op de website van de VGC www.vgc.be/wie-zijn-wij/strategisch-meerjarenplan-2021-2025

Beleidsdoelstellingen	Actieplan	Acties	Omschrijving
01 <i>Brusselaars kunnen hun talenten maximaal ontwikkelen</i>	AP11	Flankerend onderwijsbeleid	
		Via een flankerend onderwijsbeleid versterkt de VGC gelijke onderwijskansen en de toegang tot het Nederlandstalig onderwijs	
		ACT111	Het Onderwijscentrum Brussel zet in op de professionalisering van stadsleerkrachten met focus op de volgende thema's: taalonderwijs Nederlands, meertaligheid, STEM, ouderbetrokkenheid, armoedebeleid, diversiteit en digitale vaardigheden. Deze kwaliteitsondersteuning verhoogt de onderwijsslaagkansen van alle leerlingen.
		ACT112	De VGC ontwikkelt, bundelt en deelt expertise over onderwijs in een diverse en meertalige omgeving (urban education), met ruimte voor ondersteuning en professionalisering.
		ACT113	De VGC neemt initiatieven om alle leerlingen tijdens de schooluren een brede, participatieve en interactieve leeromgeving te bieden via samenwerking met externe partners.
		ACT114	De VGC neemt initiatieven om de overgangen in de onderwijsloopbaan van leerlingen vlotter te laten verlopen
		ACT115	De schooluitval en de ongekwalificeerde uitstroom dalen door een passend begeleidingsaanbod te ontwikkelen en te ondersteunen, binnen en buiten de school. Er gaat extra aandacht naar studiekeuze en de verbinding met de arbeidsmarkt.
		ACT116	De VGC zet in op het behoud en de uitbreiding van de onderwijscapaciteit en investeert in de bouw en de verbouwing van scholen. We willen in deze legislatuur minimum twee nieuwe campussen voor basis- en secundair onderwijs realiseren in samenwerking met partners.
		ACT117	De inrichting en uitrusting van de school- en leeromgeving wordt duurzaam en kwaliteitsvol aangepast door projecten als Buitenspel, ICT-uitrusting, energiezorg, STEM, inrichting van school- en klasbibliotheken, zodat leerlingen en leerkrachten kunnen beschikken over eigentijdse lesmaterialen en een aangepaste leeromgeving.
ACT118	De VGC biedt ondersteuning bij de uitvoering van het Vlaamse inschrijvingsdecreet.		

	<p>Wegwerken blinde vlekken onderwijs De VGC engageert zich om blinde vlekken in het Nederlandstalig onderwijs in Brussel weg te werken</p>	
AP12		<p>ACT121 De VGC richt met de scholen Kasterlinden en Zaveldal buitengewoon onderwijs in dat complementair is aan het reeds bestaande aanbod.</p> <p>ACT122 De VGC werkt aan de uitbouw van een schoolaanvullend, schoolvervangend en integraal aanbod voor leerlingen met specifieke zorgnoden op basis van de resultaten en de aanbevelingen uit het te voeren onderzoek.</p> <p>ACT123 Kasterlinden biedt met het internaat een veilig en stimulerend leer- en leefklimaat dat aangepast is aan leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften</p> <p>ACT124 Het CLB N-Brussel ondersteunt de ontwikkeling van leerlingen tijdens hun schoolloopbaan. Het CLB N-Brussel ontwikkelt expertise over en heeft specifiek aandacht voor grootstedelijke uitdagingen en netwerken.</p> <p>ACT125 De VGC zorgt voor beter en meer inclusief onderwijs via de uitbouw van het Ondersteuningsnetwerk Kasterlinden en stemt de werking af op de andere ondersteuningsmogelijkheden voor het Nederlandstalig onderwijs.</p>
	<p>Leerkansen Brusselaars Brusselaars krijgen meer leerkansen en kunnen levenslang en levensbreed leren in Brussel</p>	
AP13		<p>ACT131 Het aanbod voor volwassenen en jongvolwassenen biedt reële kansen op tewerkstelling via specifieke trajecten en diverse vormen van leren en werkervaring.</p> <p>ACT132 Met de steun van de VGC biedt het volwassenenonderwijs een passend aanbod aan leerders om hun maatschappelijke positie te versterken.</p> <p>ACT133 Leerders kunnen rekenen op studie- en loopbaanbegeleiding en advies op maat.</p> <p>ACT134 De gemeenschapscentra en de Nederlandstalige organisaties uit het cultuur-, jeugd- en sportnetwerk hebben een uitgebreid educatief aanbod dat Brusselaars de kans geeft om zichzelf te ontwikkelen in hun buurt.</p>

	<p>Aantrekken talent N-netwerk We trekken (Brussels) talent aan in het N-netwerk en zorgen voor de nodige ondersteuning</p>	
AP14		<p>ACT141 Opgroeien in Brussel' ondersteunt medewerkers van kinderopvang en preventieve gezinsondersteuning. Zo verhoogt de pedagogische kwaliteit.</p> <p>ACT142 We nemen initiatieven om het tekort aan zorgprofessionals en kinderbegeleiders te verminderen. We maken scholieren en studenten warm voor een opleiding in de zorg en we ondersteunen zijinstromers en (startende) zorgprofessionals.</p> <p>ACT143 Beroepskrachten uit het Nederlandstalige cultuur-, jeugd- en sportnetwerk krijgen ondersteuning via vorming, overleg en kennisdeling</p> <p>ACT144 Het onderwijs heeft nood aan voldoende kwaliteitsvol onderwijspersoneel. Daarom ontwikkelen we sensibiliserende initiatieven én inhoudelijke begeleiding om Brusselse scholieren warm te maken voor het lerarenberoep, om studenten van de lerarenopleiding voor te bereiden en toe te leiden naar scholen van het Nederlandstalig onderwijs in Brussel en om (startende) leerkrachten in het onderwijs te ondersteunen. We hebben daarbij bijzondere aandacht voor zijinstromers.</p> <p>ACT145 We zetten gezamenlijke acties op om het N-netwerk te ondersteunen om een divers team van gekwalificeerde dienstverleners en professionals te vinden en te behouden. We stimuleren praktijk- en Brusselkennis in de opleidingen.</p>
	<p>Naar waarde schatten engagement Brusselaars We schatten het engagement van Brusselaars naar waarde en ondersteunen waar mogelijk</p>	
AP15		<p>ACT151 Vrijwilligers groeien door een vrijwilligersbeleid op maat.</p> <p>ACT152 We stimuleren en ondersteunen organisaties om vrijwilligers aan te trekken, om te werken met vrijwilligers en om hun vrijwilligersbestand meer divers te maken.</p> <p>ACT153 Vrijwilligerswerk blijft een hefboom voor Brusselaars in maatschappelijk kwetsbare situaties.</p> <p>ACT154 We zetten meer Brusselaars aan om een engagement op te nemen. We maken zichtbaar wat ze voor elkaar doen.</p>

**02 Brussel is een kind-
en jeugdriendelijke
stad**

AP21	Voldoende ruimte kinderen en jongeren Kinderen en jongeren krijgen voldoende ruimte in de stad	ACT211	Lokale en regionale jeugdorganisaties krijgen steun als vrijplaatsen waar jongeren zelf verantwoordelijkheid nemen voor kinderen en voor elkaar.
		ACT212	We ontwikkelen een speelbeleid met speelimpulsen voor kinderen.
		ACT213	We blijven investeren in jeugdinfrastructuur voor kinderen, jongeren en hun organisaties.
		ACT214	We ondersteunen jongeren in hun experimenten, autonomie en ondernemerschap.
		ACT215	Organisaties die werken met kinderen en jongeren, werken impactgericht en zetten kansen van kinderen en jongeren centraal.
AP22	Dialoog kinderen en jongeren Dialoog met kinderen en jongeren vormt een rode draad in het beleid van de VGC	ACT221	We gaan op zoek naar de stem van kinderen en jongeren die te weinig worden gehoord en we gaan met hen aan de slag.
		ACT222	De VGC-jeugdraad fungeert als spreekbuis en megafoon van de stem van Brusselse kinderen, jongeren en hun organisaties.
		ACT223	We ontwikkelen een gezamenlijke communicatie-informatiestrategie naar kinderen en jongeren.
AP23	Focus kinderen en jongeren in kwetsbare situaties Focus op kinderen en jongeren in kwetsbare situaties	ACT231	Gezinnen in kwetsbare situaties kunnen vanaf de zwangerschap terecht in een nabij en goed afgestemd aanbod dat ondersteuning biedt op alle levensdomeinen
		ACT232	Via intersectorale samenwerking versterken we de positie van kinderen en jongeren in een maatschappelijk kwetsbare situatie. We besteden bijzondere aandacht aan bruggen bouwen tussen welzijn, onderwijs, gezin en jeugd.

AP24	<p>Aanbod kinderopvang en gezinsondersteuning Gezinnen met jonge kinderen vinden hun weg naar het aanbod kinderopvang en gezinsondersteuning</p>	ACT241	De VGC breidt de capaciteit aan kinderopvang met inkomenstarief uit.
		ACT242	We stimuleren de sociale functie van kinderopvang en zorgen voor maximale toegankelijkheid en zichtbaarheid via het Lokaal Loket Kinderopvang Brussel.
		ACT243	We breiden de capaciteit aan preventieve gezins- en opvoedingsondersteuning uit door de lokale werking van het Huis van het Kind Brussel te versterken.
		ACT244	We investeren in de bouw van kinderdagverblijven en locaties van het Huis van het Kind en stimuleren de bouw van meer multifunctionele infrastructuur.
		ACT245	We stimuleren projecten rond gezinsondersteuning om meer aan de behoeften van gezinnen met jonge kinderen te kunnen beantwoorden.
AP25	<p>Afstemmen opvangaanbod en vrijetijdsaanbod De VGC stemt het opvangaanbod en het vrijetijdsaanbod op elkaar af en neemt voor het opvangaanbod haar lokale regierol op</p>	ACT251	De VGC werkt aan meer afstemming en aan een betere toegankelijkheid van het vrijetijds- en opvangaanbod. We stemmen de verschillende initiatieven van het vakantieaanbod meer op elkaar af, om een gespreid en toegankelijk aanbod te realiseren.
		ACT252	De VGC ondersteunt en organiseert een vrijetijdsaanbod met jaarateliers, vakantieateliers en een uitgebreid beweeg- en sportaanbod voor kinderen en jongeren.
		ACT253	De VGC ondersteunt en bevordert de kwaliteitsvolle werking van de buitenschoolse en binnenschoolse opvang.
		ACT254	De VGC organiseert speelpleinen, in samenwerking met de scholen, verspreid over het gewest.
		ACT255	Het Onderwijscentrum Brussel ondersteunt de speelpleinen op basis van een kwaliteitsscharter met bijzondere aandacht voor speelkansen, taalstimulering, ouderbetrokkenheid en inclusie.
		ACT256	We moedigen Brusselse jongeren aan om als animator aan de slag te gaan. We ondersteunen hen met competentieontwikkeling, omkadering en vorming.

**03 We bouwen mee
aan een meertalig
Brussel**

AP26	Hervormen bredeschool- werking We hervormen de brede- schoolwerking om nog meer kinderen, jongeren en gezin- nen te bereiken in Brussel	ACT261	We stellen een duurzaam en helder beleids- en subsidiekader op voor de ondersteuning van de brede scholen.
		ACT262	Brede scholen werken via een buurtgericht netwerk aan ontwikkelingskansen van kinderen en jongeren in een brede leer- en leefomgeving. Brede scholen blijven ook een belangrijke hefboom voor kinderen en jongeren in kansarmoede.
		ACT263	We zorgen voor een structurele ondersteuning van de brede scholen en hun coördinatoren.
AP27	Studentenstad vol oppor- tunities Studenten ervaren Brussel als een studentenstad vol opportunities	ACT271	De VGC onderneemt acties om studenten te ondersteunen tijdens hun studieperiode.
		ACT272	De VGC moedigt studenten aan om de troeven van hun stad te ontdekken en verbinding te maken met de stad.
AP31	Versterken bekendheid Nederlandstalig netwerk We versterken de bekendheid en de uitstraling van een open Nederlandstalig netwerk in Brussel	ACT311	Brusselaars en organisaties kennen het bestaande aanbod van het N-netwerk.
		ACT312	De Brusselaar wordt toegeleid naar het Nederlandstalige aanbod.
		ACT313	Het N-logo is een herkenbaar kwaliteitslabel dat verbondenheid creëert tussen Nederlandstalige instellingen, organisaties en initiatieven.
		ACT314	We werken aan de positieve beeldvorming van Brussel als woon-, leef- en leerstad.
		ACT315	BRUZZ zorgt er als kwalitatief mediamerk voor dat zoveel mogelijk Brusselaars zich betrokken voelen bij wat er in hun stad gebeurt. BRUZZ wakkert hun enthousiasme voor Brussel aan.

AP32	<p>Ondersteunen kennis en gebruik Nederlands We ondersteunen de kennis en het gebruik van het Nederlands om de groeikansen van alle Brusselaars te versterken</p>	ACT321	<p>We werken drempels weg en we creëren kansen voor iedereen die in Brussel Nederlands wil leren. Anderstalige Brusselaars van alle leeftijden vinden hun weg naar en kunnen gebruikmaken van een breed aanbod aan leer- en oefenkansen Nederlands.</p>
		ACT322	<p>Diensten en organisaties uit het N-netwerk krijgen ondersteuning en begeleiding op maat rond het aanbieden van een Nederlandstalige dienstverlening.</p>
		ACT323	<p>Om Brusselaars sterker te maken in het Nederlands, ondersteunt de VGC taalstimulering in een niet schoolse context. Het gaat om de ontwikkeling van ondersteunende materialen, tools en vorming en andere initiatieven rond taalstimulering</p>
		ACT324	<p>Specifiek voor anderstalige nieuwkomers en anderstalige leerlingen met hoge noden op het vlak van taalvaardigheid Nederlands, organiseren we tijdens de vakantie een rijk en divers aanbod van taalstimulerende activiteiten.</p>
		ACT325	<p>We dragen bij aan een positief klimaat rond het gebruik van het Nederlands in het meertalige Brussel en promoten het Nederlands als hefboom.</p>
AP33	<p>Ondersteunen meertalige taalontwikkeling We ondersteunen de meertalige taalontwikkeling van Brusselaars</p>	ACT331	<p>We ontwikkelen een beleid rond een meertalig aanbod, meertalige praktijken en meertalige communicatie met respect voor het Nederlands en aanpasbaar aan de noden van elke sector en doelgroep.</p>
		ACT332	<p>We ondersteunen initiatiefnemers die vormen van meertalig onderwijs en meertalig opvoeden willen ontwikkelen.</p>
		ACT333	<p>We nemen initiatieven en ontwikkelen ondersteunende materialen, tools en vorming over omgaan met meertaligheid in en buiten de school.</p>
		ACT334	<p>Ouders krijgen informatie en ondersteuning rond meertalige taalontwikkeling.</p>
		ACT335	<p>De lerarenopleidingen krijgen ondersteuning om een werking rond meertaligheid uit te bouwen.</p>
		ACT336	<p>Bibliotheken ontwikkelen een visie en een werking rond meertalige collecties en activiteiten.</p>

**04 We betrekken alle
mogelijke brusselaars
bij het vormgeven van
ons beleid en aanbod**

		ACT337	De entiteiten Onderwijscentrum Brussel en Gezin nemen vanuit hun expertise een centrale rol op om het werkveld te ondersteunen rond het thema meertaligheid.
AP41	N-aanbod spreekt meer inwoners aan Het N-aanbod spreekt meer inwoners aan		
		ACT411	De noden, wensen en interesses van Brusselaars bepalen het N-aanbod, dat ruimer en meer divers wordt.
		ACT412	We communiceren helder, laagdrempelig en op maat. Meer Brusselaars kennen het N-aanbod.
		ACT413	Iedere Brusselaar die dat wil, kan deelnemen aan het VGC-aanbod. We werken zoveel mogelijk drempels om te participeren weg.
		ACT414	Voor doelgroepen die nu minder bereikt worden, steken we een tandje bij. Via gerichte acties, vindplaatsgerichte werking en de inzet van brugfiguren vindt het N-aanbod beter aansluiting bij moeilijker bereikbare doelgroepen.
AP42	Versterken samenleven in Brussel We versterken het samenle- ven in superdiversiteit in Brussel		
		ACT421	We helpen organisaties uit het N-netwerk die diversiteit willen verankeren in hun werking en in hun aanbod.
		ACT422	We versterken de stem van Brusselaars met een migratieachtergrond en we stimuleren dialoog rond samenlevingsuitdagingen.
		ACT423	We stimuleren diverse doelgroepen en hun organisaties om meer te participeren aan het N-netwerk.
		ACT424	We versterken de sociale mobiliteit door te investeren in de kansen van specifieke doelgroepen – onder meer Roma, LGBTQ+, nieuwkomers, vrouwen ... We ondersteunen initiatieven op maat van die doelgroepen.
		ACT425	De VGC faciliteert, ondersteunt en versterkt het netwerk rond nieuwkomers en inburgeraars. Er is een warm onthaal binnen het N-netwerk.
		ACT426	De VGC versterkt een positieve beeldvorming van hoe diverse Brusselaars de stad vormgeven .

AP43	<p>Opvoeren strijd tegen armoede De strijd tegen armoede voeren we op</p>	ACT431	De VGC gaat in gesprek met mensen die ervaring hebben met een leven in armoede en houdt rekening met hun perspectief.
		ACT432	De VGC ondersteunt buurtgerichte ontmoetingsplekken met een versterkend groepsaanbod waar mensen in armoede gemakkelijk terecht kunnen.
		ACT433	Mensen in armoede krijgen betere ondersteuning bij de toegang tot grondrechten, bijvoorbeeld via brugfiguren en vindplaatsgerichte initiatieven. Bijzondere aandacht gaat naar de situatie van kinderen, jongeren en gezinnen in armoede.
		ACT434	We nemen geïntegreerde initiatieven om kinderarmoede tegen te gaan en stellen daarvoor een kinderarmoedebestrijdingsplan op
		ACT435	Personen in armoede gebruiken de Paspartoe om deel te nemen aan het vrijetijdsaanbod.
AP44	<p>Brussel samen met burgers en organisaties uit N-netwerk Brussel maken we samen met burgers en organisaties uit het N-netwerk</p>	ACT441	Burgers en organisaties hebben inspraak in het beleid via toegankelijke werkvormen, afgestemd op verschillende doelgroepen.
		ACT442	We experimenteren met innovatieve manieren om participatie aan te moedigen. Zo ontwikkelen we een duurzaam participatiebeleid voor de VGC en haar organisaties.
		ACT443	We stimuleren en ondersteunen burgerinitiatieven en burgerprojecten.
		ACT444	De adviesorganen zijn klankborden voor het VGC-beleid. Ze zijn dynamisch en worden representatief samengesteld.

05 Brussel is een bruisende en levendige stad, waar mensen zich met elkaar verbonden voelen

	Samenbrengen Brusselaars	
	We brengen Brusselaars samen in de stad, in hun buurt	
AP51		
		ACT511 Brusselaars gaan samen aan de slag met het geheugen van de stad, onder meer via de Erfgoedbank.
		ACT512 Het sociaal-culturele verenigingsleven, amateurkunstenorganisaties en nieuwe vormen van sociaal-cultureel werk brengen Brusselaars bij elkaar en smeden straffe samenwerkingsverbanden.
		ACT513 We brengen Brusselaars vooral tijdens de zomer samen in de publieke ruimte.
		ACT514 We zetten in op digitale ontmoeting en vrijetijdsbeleving om de toekomsttoets te doorstaan.
		ACT515 We ondersteunen de Brusselse N-bibliotheken in hun rol als derde plek waar alle Brusselaars vrij terechtkunnen voor verhalen, verschillende perspectieven, levenslang leren en ontmoeting.
		ACT516 We maken eenzaamheid zichtbaar en bespreekbaar en we brengen Brusselaars samen in verbindende projecten.
		ACT517 De VGC neemt haar regierol inzake lokaal cultuurbeleid op en zet in op samenwerking met én tussen de Brusselse gemeenten: het geheel is méér dan de optelsom van de delen.
	Ouderen maken mee de stad	
AP52		
		ACT521 Het ruime (vrijetijds)aanbod en -beleid voor ouderen vertrekt vanuit ouderenparticipatie.
		ACT522 We ondersteunen participatieve experimenten die aansluiting vinden bij de leefwereld van ouderen met een diverse achtergrond.
		ACT523 We verlagen de drempels die ouderen ervaren om deel te nemen aan cultuur en sport. Dat doen we onder meer via Paspardoe.

AP53	<p>Kosmopolitisch aanbod van cultuur, kunsten en erfgoed Brusselaars genieten van een kosmopolitisch aanbod van cultuur, kunsten en erfgoed</p>	<p>ACT531 Erfgoedactoren dragen zorg voor hun cultureel erfgoed en delen het met een ruim en divers publiek.</p> <p>ACT532 We brengen meer Brusselaars, vooral kinderen en jongeren, in contact met een breed palet aan kunst en cultuur.</p> <p>ACT533 We bieden startende kunstenaars, muzikanten en collectieven kansen om te innoveren.</p> <p>ACT534 De Brusselse N-bibliotheken vormen samen één geïntegreerd zichtbaar bibliotheeknetwerk dat inzet op innovatieve publiekswerking. Muntpunt geeft samen met het brede N-netwerk vorm aan zijn informatieopdracht.</p> <p>ACT535 We investeren (mee) in tijdelijke én duurzame ruimte voor artistieke productie en cultuur.</p> <p>ACT536 Meer Brusselaars – specifiek laaggeletterden en kinderen en jongeren – ontdekken en delen het plezier van het lezen.</p>
AP54	<p>Gemeenschapscentra waar Brusselaars mee vorm geven De gemeenschapscentra zijn plekken waar Brusselaars zelf mee vorm kunnen geven aan hun stad</p>	<p>ACT541 In de gemeenschapscentra ontmoeten Brusselaars elkaar, slaan ze de handen in elkaar en krijgen ze de ruimte om activiteiten op te zetten.</p> <p>ACT542 Iedere Brusselaar voelt zich welkom in het lokale gemeenschapscentrum dankzij een actief en warm onthaal.</p> <p>ACT543 Samen met de vzw's gemeenschapscentra werken we aan een goede verhouding tussen overheid, middenveld en betrokken Brusselaar. Een scherper inhoudelijk profiel en goed bestuur staan daarbij centraal.</p> <p>ACT544 We investeren verder in de infrastructuur van de gemeenschapscentra en bouwen ze waar mogelijk uit tot multifunctionele sites.</p> <p>ACT545 De gemeenschapscentra ontwikkelen een duurzame aanpak om te komen tot een meer inclusieve werking die de Brusselse diversiteit in brede zin weerspiegelt.</p> <p>ACT546 De gemeenschapscentra bundelen de krachten in straffe samenwerkingsverbanden rond specifieke bovenlokale thema's zoals publieksaanbod.</p>

	<p>Investeren in duurzame stadsontwikkeling De VGC investeert in duurzame stadsontwikkeling voor en door Brusselaars</p>	
AP55		<p>ACT551 We versterken de sociale cohesie in Brusselse wijken. We werken mee aan de voorbereiding en de uitvoering van Duurzame Wijkcontracten, ondersteunen geïntegreerde wijkwerkingen en werken stadsvernieuwingsprojecten mee uit.</p> <p>ACT552 We stimuleren gedeeld ruimtegebruik en ondersteunen initiatieven in de (semi)publieke ruimte. Zo verhogen we de aantrekkelijkheid en de leefbaarheid van de stad.</p> <p>ACT553 Via een reeks initiatieven rond leefomgeving en stadslandbouw maken we samen met verschillende partners een groen en blauw netwerk in Brussel.</p> <p>ACT554 We wisselen kennis en ervaring uit over stedelijk beleid met steden, gemeenten en kennis- en onderzoekscentra in de academische wereld.</p> <p>ACT555 We investeren in Europese partnerschappen en gaan op zoek naar Europese programma's om initiatieven van het Nederlandstalig werkveld in Brussel maximaal te ondersteunen.</p>
06 Brussel zorgt en beweegt		
AP61	<p>Sport brengt Brusselaars bij elkaar</p>	<p>ACT611 Sportverenigingen krijgen financiële en inhoudelijke ondersteuning, met extra aandacht voor competitiesport en de maatschappelijke rol van sport.</p> <p>ACT612 We zetten samen met de partners op het terrein zoveel mogelijk Brusselaars aan om levenslang te bewegen en te sporten.</p> <p>ACT613 We ondersteunen beweeg- en sportpraktijken die het aanbod verbreden, met aandacht voor een diversiteit aan initiatiefnemers en werkvormen.</p> <p>ACT614 We investeren in sportinfrastructuur.</p>
AP62	<p>Brusselaar als vertrekpunt voor gezondheid, zorg en welzijn De Brusselaar is het vertrekpunt voor gezondheid, zorg en welzijn</p>	<p>ACT621 De zorgnoden van Brusselaars vormen de toetssteen van ons welzijns- en gezondheidsbeleid. Gebruikers geven het beleid mee vorm. We moedigen initiatieven aan die zijn uitgewerkt vanuit het perspectief van patiënten, mantelzorgers of hulpvragers.</p>

AP63

**Opsporen en aanvullen
leemtes zorgaanbod**

De VGC spoort leemtes in het
bestaande grootstedelijke
zorgaanbod op en vult die
aan

- ACT622 Welzijns- en zorgaanbieders wisselen kennis en ervaring uit. Ze bundelen de krachten wanneer het kan.
- ACT623 Hulp- en dienstverleningsorganisaties werken samen zodat mensen doeltreffend geholpen worden.
- ACT624 Zorgverleners en -organisaties kunnen goed inspelen op de enorme verscheidenheid van de Brusselaars, hun socio-economische achtergrond, etnisch-culturele identiteit, gender, seksuele oriëntatie, handicap, leeftijd. Cultuursensitief werken wordt meer gestimuleerd.
- ACT625 Brusselaars kunnen gezonde keuzes maken dankzij acties op maat die preventie en gezondheid bevorderen. Logo Brussel zet daarvoor zijn netwerkexpertise en -ondersteuning in.
- ACT631 We stimuleren initiatieven die meer Brusselaars helpen om hun sociale grondrechten op te nemen.
- ACT632 We maken gezondheidszorg toegankelijker voor kwetsbare doelgroepen. Gezondheidsproblematieken die kenmerkend zijn voor een grootstad krijgen extra aandacht. Zo verminderen we de sociale gezondheidsongelijkheden.
- ACT633 We versterken het hulpaanbod voor kinderen en jongeren. Jeugdhulpactoren in de ruime omgeving van kinderen en jongeren werken samen om op tijd te kunnen ingrijpen en om hulp te bieden.
- ACT634 Kinderen en jongeren met complexe hulpvragen krijgen betere ondersteuning. Jongeren in de jeugdhulp worden voorbereid op het volwassen leven.
- ACT635 Personen met een (vermoeden van) handicap zijn beter uitgerust voor een zo inclusief mogelijk leven.
- ACT636 De mentale weerbaarheid van Brusselaars verbetert. We zorgen voor laagdrempelige ontmoetingsplekken voor psychisch kwetsbare personen. Sensibiliserende, preventieve en taboedoorbrekende initiatieven staan voorop.
- ACT637 De Poolster, centrum voor ambulante revalidatie, ondersteunt kinderen met een leer- of ontwikkelingsstoornis en Brusselaars met gehoorproblemen.
- ACT638 Door experiment aan te moedigen zorgen we voor meer innovatie in de Brusselse zorg- en welzijnssector.

**07 De VGC is een
wendbare en samen-
werkende overheid**

		ACT639	We investeren in arbeidszorg.
AP64	Zorg dichterbij Zorg komt dichterbij		
		ACT641	We verlagen de drempels naar informatie, advies en begeleiding. Welzijns- en zorgactoren zoeken vaker Brusselaars met zorg- en ondersteuningsnoden op in hun vertrouwde omgeving.
		ACT642	Rond Brusselaars met zorg- en ondersteuningsnoden bouwen we lokale zorgnetwerken. Hulp- en zorgverleners zijn georganiseerd via lokale welzijnscoördinatie. Ze zijn in zoveel mogelijk buurten aanwezig en vormen een aanspreekpunt voor Brusselaars en voor informele zorgkrachten.
		ACT643	De principes van buurtzorg vormen de leidraad voor de werking van de lokale dienstencentra en de woonzorgdiensten.
		ACT644	De lokale dienstencentra krijgen ondersteuning als lokale ankerpunten voor ouderen en voor mensen met extra zorgnoden.
		ACT645	We verbeteren de welzijns- en gezondheidsinfrastructuur.
AP71	Planning en uitvoering organisatiebeheer De VGC zorgt voor de planning en de uitvoering van het organisatiebeheer		
		ACT711	We ondersteunen en faciliteren de politieke en de bestuurlijke werking.
		ACT712	We zetten in op organisatieontwikkeling, aangepast aan een context en diensten in verandering. We versterken het kwaliteitsmanagement en pakken verbeterpunten en risico's voor de organisatie aan.
		ACT713	De verschillende talenten, kennis en netwerken binnen de VGC versterken elkaar. We stimuleren expertisedeling, wisselen informatie uit en werken samen in de VGC.
		ACT714	Het meerjarenplan 2021-2025, gekoppeld aan de BBC (Beleids- en Beheerscyclus), wordt een cruciaal plannings- en rapporteringsinstrument.
		ACT715	We verzamelen en analyseren cijfers en data om het beleid te versterken. We evalueren de tevredenheid van de gebruikers van onze diensten.

ACT716 We organiseren en optimaliseren het facilitair beheer met aandacht voor een centrale en decentrale werking.

ACT717 De VGC maakt van de duurzame ontwikkelingsdoelen haar toetsingskader en ontwikkelt daarvoor een visie voor implementatie. De VGC neemt een voorbeeldrol op het vlak van ecologisch handelen en duurzaam en ethisch beheer.

ACT718 De VGC biedt eenmalige steun aan organisaties, verenigingen en onderwijsinstellingen uit het Nederlandstalige werkveld in Brussel om de energiecrisis het hoofd te bieden

Personeels- en HRM-beleid als hefboom dienstverlening

Ons personeels- en HRM-beleid is de hefboom voor zowel een uitstekende dienstverlening als voor het werkgeluk van onze medewerkers

AP72

ACT721 We treden naar buiten als een aantrekkelijke werkgever door een gevarieerd en concurrentieel verloningspakket te combineren met work-life balance mogelijkheden en voldoende groeikansen.

ACT722 We trekken voldoende en diverse talenten aan en verbinden die met onze organisatie. We vervullen een voorbeeldfunctie rond brede diversiteit en we realiseren een inclusieve en diversiteitsbewuste organisatiecultuur.

ACT723 Organisatieonderdelen kunnen rekenen op een professionele ondersteuning bij al hun personeelsprocessen van rekrutering over personeelsplanning tot en met exitgesprekken. We maken de processen helder en efficiënt via aangepaste digitale tools.

ACT724 We ontzorgen de medewerkers en leidinggevenden door een vlotte, professionele, gebruiksvriendelijke en efficiënte dienstverlening uit te bouwen, met speciale aandacht voor meer kwetsbare collega's

ACT725 Onze manier van evalueren is waarderend en resultaatgericht en werkt daardoor motiverend.

ACT726 We investeren in de toekomst van de medewerkers en van de organisatie door opleiding en een ontwikkelplan aan te bieden. We werken aan competentieontwikkeling via coaching, training, bijscholing, e-leren en leren op de werkvloer zelf. We voeren een personeels- en HRM-beleid dat de instroom en de doorstroom van diverse talenten stimuleert.

AP73	<p>ICT ontsluit potentieel van de organisatie ICT ontsluit mee het potentieel van de organisatie</p>	ACT731	De VGC bouwt een digitale omgeving uit die de doelstellingen en de werking van de organisatie ondersteunt.
		ACT732	We investeren in nieuwe digitaliseringsprojecten: het verruimen van het subsidieloket, de vernieuwing van het financieel beheer en van het personeelsbeheer, de introductie van een CRM-systeem voor onze communicatie en het plaats- en tijdsafhankelijk werken.
		ACT733	De VGC stelt een ICT-meerjarenplan op.
AP74	<p>Investeren in kwaliteit VGC-patrimonium We investeren in de kwaliteit van het VGC-patrimonium</p>	ACT741	We schakelen gepaste expertise voor studies, monitoring en innovatie in voor de realisatie van bouwprojecten en bouwprocessen.
		ACT742	We beheren het patrimonium op een efficiënte en duurzame manier.
		ACT743	We doen inspanningen om het energieverbruik van het VGC-patrimonium te verminderen en dragen bij aan een betere waterhuishouding.
		ACT744	We zorgen voor een veilige, conforme en functionele infrastructuur.
		ACT745	Bij investeringen aan ons patrimonium volgen we de principes van universal design, zodat VGC-gebouwen toegankelijker worden voor iedereen.
		ACT746	Met de integratie van hedendaagse kunst in onze bouw- en renovatieprojecten verrijken we de Brusselse publieke ruimte.

**Betrouwbaar financieel
beheer en inzicht**
We zorgen voor een be-
trouwbaar financieel beheer
en inzicht

AP75

- ACT751 We vereenvoudigen de financiële opvolging voor decentrale diensten, financiële medewerkers en budgethouders. Uitgangspunten zijn ondersteuning op maat, automatisering en digitalisering.
- ACT752 We voeren een nieuw begrotings- en rekeningstelsel in. We coördineren het financiële luik van de BBC-cyclus uit en voeren het uit.
- ACT753 De gemeenschapscentra en andere verbonden eigen vzw's kunnen rekenen op ondersteuning bij de boekhouding en de financiële administratie.
- ACT754 De leningenportefeuille beheren we efficiënt. Zo houden we controle over de schuldenlast. Een evenwichtig liquiditeitenbeheer zorgt zowel voor beschikbaarheid als voor optimalisatie van de middelen.
- ACT755 Met een doordacht debiteurenbeleid worden de ontvangsten beter opgevolgd. We onderzoeken waar bijsturing of nieuwe instrumenten nodig zijn.
- ACT756 We stroomlijnen de aankoopprocessen. We onderhandelen over betere voorwaarden. Waar mogelijk sluiten we raamcontracten af. We hebben aandacht voor duurzaamheid en lokale en sociale economie.
- ACT757 We zorgen voor een actief centraal beheer van verzekeringspolissen en contracten.

Hoofdstuk 4. FINANCIËEL EVENWICHT

1. Exploitatiebudget

De exploitatie omvat de ontvangsten en uitgaven die gewoonlijk minstens één keer per financieel boekjaar voorkomen en die te maken hebben met de regelmatige, gewone werking van het bestuur.

De exploitatie-ontvangsten kunnen worden ingedeeld en geanalyseerd volgens hun soort. Het begrip wordt alleen in de budgettaire boekhouding gebruikt. We onderscheiden de volgende belangrijke soorten:

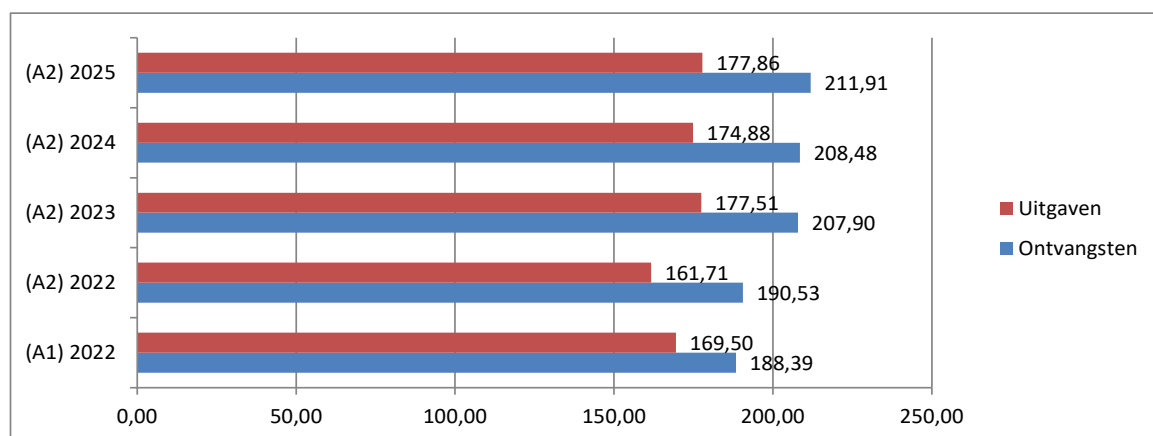
- Ontvangsten uit de werking (vergoedingen die het bestuur krijgt voor geleverde prestaties);
- Fiscale ontvangsten en boetes;
- Algemene en specifieke werkingssubsidies;
- Financiële ontvangsten (bv. ontvangen dividenden, intresten op beleggingen).

De exploitatie-uitgaven kunnen worden ingedeeld en geanalyseerd volgens hun soort. Het begrip wordt alleen in de budgettaire boekhouding gebruikt. We onderscheiden de volgende belangrijke soorten:

- Aankoop van goederen en diensten (werkingskosten);
- Personeelskosten;
- Toegestane werkingssubsidies;
- Financiële uitgaven (bv. intresten van leningen).

Evolutie van de geraamde ontvangsten en uitgaven van het exploitatiebudget (in miljoen EUR)

	(A1) 2022	(A2) 2022	(A2) 2023	(A2) 2024	(A2) 2025
Ontvangsten	188,39	190,53	207,90	208,48	211,91
Uitgaven	169,50	161,71	177,51	174,88	177,86



* *Basis M2 schema*

(A1): eerste aanpassing meerjarenplan in 2022

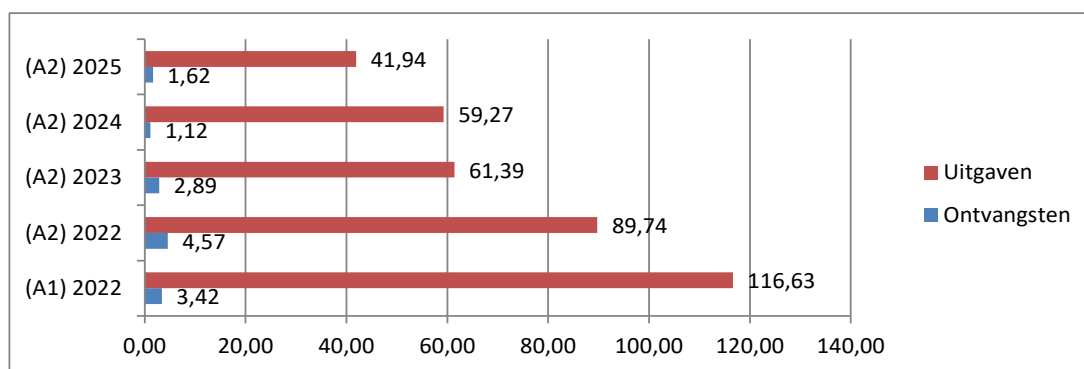
(A2): tweede aanpassing meerjarenplan voor de betrokken jaren

2. Investeringsbudget

De investeringen omvatten enerzijds alle ontvangsten en uitgaven die invloed hebben op de omvang, de waarde of de instandhouding van het patrimonium van het bestuur (behalve de gewone onderhoudswerken) en anderzijds de investeringssubsidies die het bestuur geeft aan andere organisaties ter ondersteuning van hun investeringen. Ook de ontvangsten van leningen en toelagen die verband houden met die uitgaven behoren tot de investeringen, net als de investeringsbeleggingen en de vervroegde terugbetalingen van de leningen.

Evolutie van de geraamde uitgaven van het investeringsbudget (in miljoen EUR)

	(A1) 2022	(A2) 2022	(A2) 2023	(A2) 2024	(A2) 2025
Ontvangsten	3,42	4,57	2,89	1,12	1,62
Uitgaven	116,63	89,74	61,39	59,27	41,94



**Basis M2 schema*

Zoals bij het exploitatiebudget geldt ook hier dat vanaf 2022 de ontvangsten en de uitgaven worden geraamd op transactiebasis, d.w.z. dat de budgetten moeten worden voorzien in het jaar waarin de transactie plaatsheeft.

De 'bestemde gelden' (ex-overboekingen) en de 'financiering' (o.m. op te nemen leningen) vormen een aparte indeling in de BBC en maken deel uit van een apart overzicht. Deze zitten dus niet meer vervat in het overzicht van de ontvangsten voor het investeringsbudget.

3. Financiering

Onder financiering worden de op te nemen kredieten en de kapitaalsaflossingen verstaan in het kader van leningen en leasingcontracten van onroerende goederen. Het schema T4 geeft de evolutie van de financiële schulden weer.

In het schema T2 (Deel II – BBC-rapportering) worden de ontvangsten en uitgaven naar economische aard - exploitatie, investeringen en financiering - samengevat.

4. Bestemde gelden

Bestemde gelden (schema M2) zijn geldmiddelen die in het meerjarenplan en in het budget worden gereserveerd voor specifieke bestemmingen in de volgende financiële boekjaren.

Ze zijn te vergelijken met de reservefondsen zoals deze waren opgenomen in de NGB, met dat verschil dat algemene reservefondsen niet meer worden ingezet voor exploitatie-uitgaven, enkel voor investeringsuitgaven. Er dient steeds een bestemming te worden geven aan deze 'reservefondsen' (ic. investeringen, met uitzondering van een aantal saldi van vorige dienstjaren die worden ingezet voor exploitatie in 2022 en 2023).

5. Financieel evenwicht

De beleids- en beheerscyclus hanteert een specifieke definitie voor het verplichte financiële evenwicht. Het wordt geëvalueerd aan de hand van twee criteria.

Jaarlijkse evenwichtstoestand

Het beschikbaar budgettaire resultaat (saldo van ontvangsten en uitgaven) is de norm van het toestandsevenwicht en moet **jaarlijks groter zijn dan nul**. De norm houdt in dat het bestuur op het einde van het jaar meer budgettaire middelen over houdt dan het plant uit te geven volgens het meerjarenplan of heeft uitgegeven volgens de jaarrekening. De bestemde gelden dienen van dit saldo te worden afgetrokken, omdat ze bewust tijdelijk worden gereserveerd voor toekomstige uitgaven. Het budgettaire resultaat van het boekjaar wordt opgebouwd uit het transactiesaldo van het exploitatiebudget en het investeringsbudget.

Structureel evenwicht op lange termijn

Besturen moeten kunnen aantonen dat hun autofinancieringsmarge **op het einde van de planningsperiode** ten minste nul is. Een positieve autofinancieringsmarge wijst immers op een structureel evenwicht. Met een positieve autofinancieringsmarge (AFM) is het bestuur in staat om op een structurele wijze de bestaande leninglasten (aflossingen en interesten) te dragen. Deze AFM wordt gegenereerd via een overschot aan exploitatie-ontvangsten. Een positieve AFM schept ruimte om nieuwe investeringsuitgaven te doen, ofwel via bijkomende financiering via leningen ofwel rechtstreeks door eigen financiering. Voor de berekening neemt men eerst het verschil tussen de exploitatieontvangsten en -uitgaven (zonder de interesten). Daarvan trekt men de leninglasten (aflossingen en interesten) af.

Er is sedert 2020 ook sprake van de gecorrigeerde autofinancieringsmarge. De bedoeling hiervan is om na te gaan of financiële lasten worden doorgeschoven naar een volgende bestuursperiode door specifieke financiering-constructies op te zetten (bv. bullet-leningen). De VGC past dergelijke constructies niet toe. Echter hebben de (lopende) PPS-projecten, gezien hun looptijd (tussen 27 en 30 jaar), uiteraard een impact op de (toekomstige) financiële lasten. Tegenover deze financiële lasten staan echter ontvangsten uit dotaties en ontvangsten vanuit inrichtende machten.

Een gedetailleerd overzicht is terug te vinden in het schema M2 (financieel evenwicht). Hieronder worden de belangrijkste elementen van het evenwicht uitgelicht vanuit het betrokken schema.

Schema M2 : (Aangepaste) staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat	Mjp 2022	Mjp 2023	Mjp 2024	Mjp 2025
I. Exploitatiesaldo (a-b)	28.821.244	30.393.175	33.594.346	34.053.280
a. Ontvangsten	190.526.564	207.898.846	208.476.130	211.909.022
b. Uitgaven	161.705.320	177.505.671	174.881.783	177.855.742
II. Investeringsaldo (a-b)	-85.172.489	-58.498.820	-58.153.014	-40.327.052
a. Ontvangsten	4.568.987	2.893.902	1.116.000	1.616.000
b. Uitgaven	89.741.476	61.392.722	59.269.014	41.943.052
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	-56.351.245	-28.105.645	-24.558.668	-6.273.772
IV. Financieringsaldo (a-b)	-7.892.500	18.650.950	-6.836.000	-7.401.940
a. Ontvangsten	0	26.836.550	2.091.000	2.320.060
b. Uitgaven	7.892.500	8.185.600	8.927.000	9.722.000
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	-64.243.745	-9.454.695	-31.394.668	-13.675.712
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	151.626.103	87.382.358	77.927.663	46.532.995
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat (V+VI)	87.382.358	77.927.663	46.532.995	32.857.283
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	87.382.358✓	77.927.663✓	46.532.995✓	32.857.283✓
Autofinancieringsmarge	20.928.744	22.207.575	24.667.346	24.331.280✓

6. De middelen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie

1 De Vlaamse Gemeenschap

i. Dotatie van de Vlaamse Gemeenschap

In de Vlaamse begroting, gelet op het artikel 82, §2 van de bijzondere wet van 12 januari 1989, wordt voor de Vlaamse Gemeenschapscommissie jaarlijks een geïndexeerd bedrag ingeschreven. Als opvolger van de Stedenfondsmiddelen ontvangt de VGC sinds 2022 subsidies voor Grootstedelijke Uitdagingen (GSU) van de Vlaamse overheid.

	2022	2023	2024	2025
MJP	45.477.811	46.394.118	47.042.901	47.788.927
AMJP 1	45.914.811	46.794.118	47.442.901	48.188.927
AMJP 2	46.111.811	47.912.654	48.962.588	49.821.674

ii. Middelen van de Vlaamse Gemeenschap voor het onderwijs

Sedert 1995 is de Vlaamse Gemeenschapscommissie inrichtende macht van een aantal onderwijsinstellingen die zij heeft overgenomen bij de splitsing van de provincie Brabant.

De Vlaamse Gemeenschap draagt bij in de loonlasten van het personeel en werkingskosten.

	2022	2023	2024	2025
MJP	19.792.926	20.085.566	20.430.469	20.782.270
AMJP 1	19.928.226	20.155.566	20.510.469	20.862.270
AMJP 2	20.965.192	23.240.282	23.883.692	24.247.964

iii. Subsidies Vlaamse Gemeenschap

De Vlaamse Gemeenschap kent voor een aantal initiatieven en programma's subsidies toe aan de Vlaamse Gemeenschapscommissie.

	2022	2023	2024	2025
MJP	7.738.865	7.723.865	7.562.865	7.562.865
AMJP 1	9.452.809	7.931.255	7.524.930	7.462.865
AMJP 2	9.649.794	9.185.266	8.035.662	7.981.355

2 Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

i. Trekkingsrechten Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Het ingeschreven bedrag wordt bepaald bij artikel 83quater van de bijzondere wet van 12 januari 1989 met inbegrip van het bedrag bepaald bij artikel 55 van de bijzondere wet van 13 juli 2001 tot herfinanciering van de Gemeenschappen en uitbreiding van de fiscale bevoegdheden van de Gewesten.

	2022	2023	2024	2025
MJP	59.878.991	60.867.262	61.844.326	63.001.212
AMJP 1	63.846.426	65.061.502	66.122.450	67.364.899
AMJP 2	63.846.426	70.620.037	72.986.799	73.997.377

ii. Speciale dotatie Brussels Hoofdstedelijk Gewest - overgedragen provinciaal onderwijs

Het ingeschreven bedrag wordt bepaald bij artikel 83ter §1 van de bijzondere wet van 12 januari 1989 en wordt berekend op een aandeel van 30,28% van het geïndexeerde basisbedrag van 1989 (26,03 miljoen EUR).

	2022	2023	2024	2025
MJP	16.253.000	16.253.000	16.253.000	16.253.000
AMJP 1	17.585.000	17.936.700	18.295.400	18.661.350
AMJP 2	17.585.000	19.041.885	19.422.722	19.811.177

iii. Speciale dotatie Brussels Hoofdstedelijk Gewest - andere overgedragen provinciale aangelegenheden

Het ingeschreven bedrag wordt bepaald bij artikel 83ter §2 van de bijzondere wet van 12 januari 1989.

	2022	2023	2024	2025
MJP	3.801.000	3.801.000	3.801.000	3.801.000
AMJP 1	4.112.000	4.194.250	4.278.125	4.363.700
AMJP 2	4.112.000	4.452.602	4.541.654	4.632.488

iv. Specifieke werkingssubsidies Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Voor 2022 t.e.m. 2025 wordt jaarlijks een subsidie voorzien voor personeelsgerelateerde uitgaven.

	2022	2023	2024	2025
MJP	5.095.000	5.095.000	5.095.000	5.095.000
AMJP 2	4.154.000	4.525.664	4.648.170	4.724.344

3 De federale overheid

i. De dotatie van de federale overheid

Vanaf 2002 ontvangt de Vlaamse Gemeenschapscommissie in uitvoering van artikel 45 van de bijzondere wet van 13 juli 2001 tot herfinanciering van de Gemeenschappen en uitbreiding van de fiscale bevoegdheden van de Gewesten een te indexerende dotatie van 4,96 miljoen EUR van de federale overheid.

Naar aanleiding van het federaal akkoord van 11 oktober 2011 ('Vlinderakkoord') ontvangt de VGC, in het kader van de herfinanciering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, vanaf 2012 extra middelen van de federale overheid.

	2022	2023	2024	2025
MJP	18.896.000	18.896.000	18.896.000	18.896.000
AMJP 2	19.703.000	21.096.000	21.896.000	22.296.000

4 Andere middelen

Deze middelen worden voor de periode 2022 t.e.m. 2025 geraamd op gemiddeld 4,64 miljoen EUR. Ze omvatten beperkte middelen uit diverse andere overdrachten en ontvangsten voor prestaties of terugvorderingen.

7. Functionele indeling van het exploitatie-uitgaven

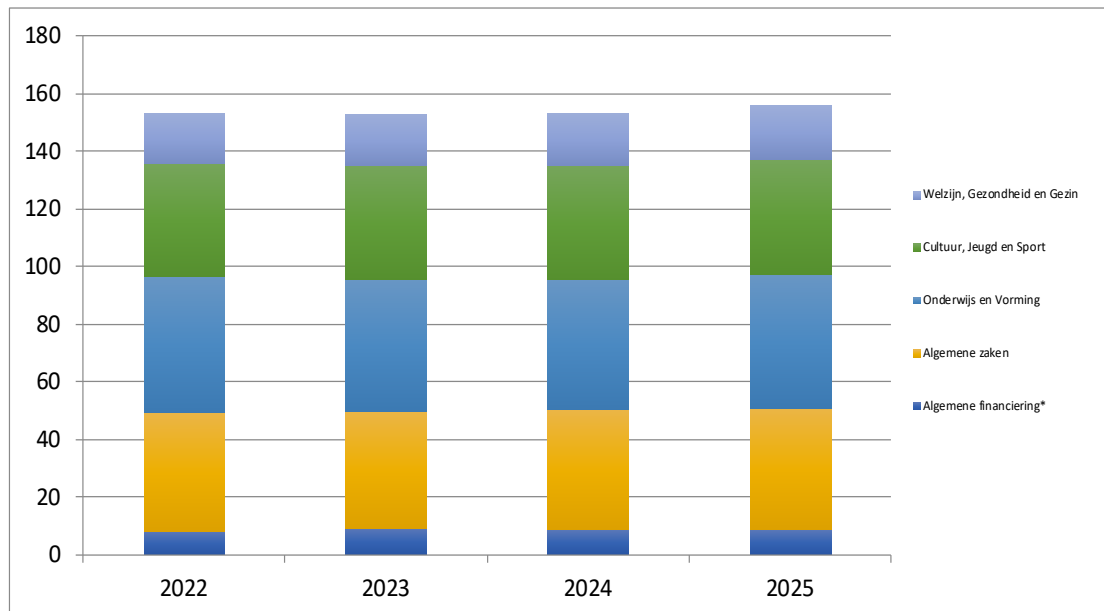
1 Algemeen

Een functionele indeling is de opsplitsing van de uitgaven en ontvangsten van het bestuur volgens hun herkomst of bestemming, d.w.z. volgens de verschillende maatschappelijke domeinen waar het bestuur ze voor inzet of voor ontvangt (bv. onderwijs, cultuur, welzijn, ..., algemeen bestuur, enz.).

Het genormaliseerd stelsel van de beleidsvelden dat in BBC gehanteerd wordt (zie inleiding - Nieuw begrippenkader en beleidsindeling), is een functionele indeling. Deze gestandaardiseerde functionele indeling moet enerzijds garanderen dat de Vlaamse overheid over de gewenste beleidsinformatie kan beschikken, en anderzijds een flexibel beheer aan de besturen toelaten.

Evolutie van de functionele verdeling van de uitgaven van de exploitatiebegroting (in miljoen EUR)

	(A1) 2022		(A2) 2022		(A2) 2023		(A2) 2024		(A2) 2025	
	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs
Algemene financiering*	5,11	8,26	5,28	8,54	5,35	9,51	5,78	10,10	5,80	10,32
Algemene zaken	28,51	46,08	28,24	45,66	29,31	52,03	28,01	48,99	28,05	49,89
Onderwijs en Vorming	29,62	47,87	30,28	48,96	29,05	51,56	29,05	50,81	29,01	51,59
Cultuur, Jeugd en Sport	25,52	41,24	25,56	41,34	24,61	43,69	25,21	44,10	25,13	44,69
Welzijn, Gezondheid en Gezin	11,24	18,17	10,64	17,20	11,67	20,72	11,94	20,89	12,02	21,37
Totaal		161,62		161,70		177,50		174,88		177,86



**'Algemene financiering' is verplicht te gebruiken. Het bevat de algemene werkmiddelen die niet kunnen worden gekoppeld aan een specifieke maatschappelijke dienstverlening.*

**Basis T1 schema*

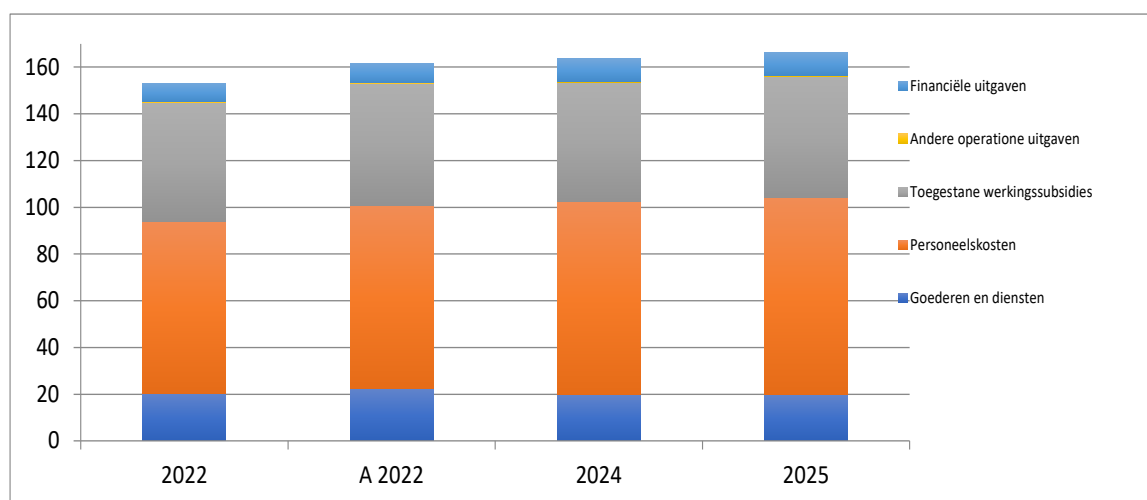
8. Economische verdeling van het exploitatie-uitgaven

Voor het exploitatiebudget van de Vlaamse Gemeenschapscommissie is de economische indeling de volgende:

- Goederen en diensten (o.m. nutsvoorzieningen, verzekeringen, huur, kantoorbenodigdheden, ...);
- Personeelskosten (bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen);
- Toegestane werkingssubsidies;
- Andere operationele uitgaven;
- Financiële uitgaven (schulden, andere financiële uitgaven).

Evolutie van de economische verdeling van de uitgaven van de exploitatiebegroting (in miljoen EUR)

	(A1) 2022		(A2) 2022		(A2) 2023		(A2) 2024		(A2) 2025	
	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs
Goederen en diensten	13,74	22,20	13,94	22,53	12,60	22,37	11,92	20,85	11,76	20,92
Personeelskosten	48,64	78,61	48,76	78,85	48,72	86,48	51,75	90,49	51,99	92,47
Toegestane werkingssubsidies	32,13	51,93	31,50	50,94	32,67	58,00	30,23	52,87	30,12	53,58
Andere operationele uitgaven	0,39	0,64	0,65	1,04	0,75	1,34	0,43	0,75	0,42	0,75
Financiële uitgaven	5,10	8,25	5,15	8,33	5,25	9,32	5,67	9,91	5,70	10,14
Totaal		161,62		161,70		177,51		174,87		177,86



**Basis T2 schema*

9. De investeringen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie

1. Algemene toelichting

Voor de uitvoering van het investeringsplan voor de periode 2022-2025 worden volgende uitgaven voorzien:

	(A1) 2022	(A2) 2022	(A2) 2023	(A2) 2024	(A2) 2025
Administratie en gedeelde projecten	4.580.542	3.081.810	5.467.268	2.458.210	1.490.000
Onderwijs en Vorming	81.362.796	63.578.966	36.860.867	42.853.722	29.879.000
Cultuur, Jeugd en Sport	17.177.805	14.034.416	8.496.934	7.478.000	5.679.052
Welzijn, Gezondheid en Gezin	13.504.558	9.046.283	10.567.653	6.479.082	4.895.000
Totaal	116.625.701	89.741.476	61.392.722	59.269.014	41.943.052

Voor een gedetailleerd overzicht verwijzen wij naar het schema T2 in Deel II - BBC rapportering

2. Het investeringsprogramma

In het meerjarenplan worden de investeringsuitgaven gekoppeld aan acties. Deze vormen dan investeringsprojecten. Aangezien alle acties als prioritair werden gedefinieerd, is er voor elk investeringsproject een aparte fiche terug te vinden in de BBC rapportering (schema T3).

Lijst van de investeringsprojecten:

<i>Investeringsproject</i>	<i>Omschrijving</i>
SB_INVEST	Stedelijk beleid
ALG_DIGI	softwareprojecten
ALG_ERELONEN	erelonen
ALG_ICT	hardware Aximax
ALG_INFRA	infrastructuur onderhoud en werken
ALG_INVEST	investeringsubsidies
ALG_KUNST	kunst aankoop en herstel
ALG_PROMO	promotiemateriaal
ALG_UITRUST	uitrustingsmateriaal
CJS_INFRA	CJS infrastructuur onderhoud en werken
CJS_KUNST	CJS kunst aankoop en herstel
CJSALG_MUNT	Muntpunt
CULT_INVEST	investeringsubsidies culturele instellingen
GALG_ICT	informaticamateriaal
GALG_INFRA	infrastructuur
JEUGD_INVEST	jeugddienst aankoop materiaal
OIBUSO_UITRUST	materiaal
OIFLANK_ICT	software
OIFLANK_INFRA	schoolinfrastructuur
OIFLANK_UITRUST	materiaal
OIKAS_UITRUST	materiaal

OIOCB_INFRA	OCB
OISPL_ICT	laptops
OISPL_UITRUST	spelmaterialen en -uitrusting
OPCLB_UITRUST	diagnostisch materiaal
OPLSC_UITRUST	klein uitrustingsmateriaal
SPORT_INVEST	sportdienst aankoop materiaal
WGALG_ICT	software
WGALG_INFRA	infrastructuur
WGALG_INVEST	investeringsubsidies