

**MEERJARENPLAN VLAAMSE
GEMEENSCHAPSCOMMISSIE
2022-2025
7^{DE} AANPASSING**

INHOUDSTAFEL

DEEL I. : VERKLARENDE NOTA.....	3
Hoofdstuk 1. INLEIDING	4
1. <i>Algemeen</i>	4
2. <i>Nieuw begrippenkader en beleidsindeling</i>	5
3. <i>Evenwichtsvoorwaarden</i>	6
4. <i>Gecumuleerd budgettair resultaat (vorig dienstjaar)</i>	7
Hoofdstuk 2. BUDGETTAIR OMGEVINGSKADER.....	8
1. <i>Economische en budgettaire context</i>	8
2. <i>Personeelsuitgaven</i>	9
Hoofdstuk 3. STRATEGISCH MEERJARENPLAN	10
Hoofdstuk 4. FINANCIËEL EVENWICHT	28
1. <i>Exploitatiebudget</i>	28
2. <i>Investeringsbudget</i>	29
3. <i>Financiering</i>	29
4. <i>Bestemde gelden</i>	30
5. <i>Financieel evenwicht</i>	30
6. <i>De middelen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie</i>	32
1 De Vlaamse Gemeenschap	32
i. Dotatie van de Vlaamse Gemeenschap	32
ii. Algemene subsidies van de Vlaamse Gemeenschap.....	32
iii. Specifieke subsidies van de Vlaamse Gemeenschap.....	32
2 Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.....	33
i. Trekkingsrechten Brussels Hoofdstedelijk Gewest	33
ii. Speciale dotatie Brussels Hoofdstedelijk Gewest - overgedragen provinciaal onderwijs.....	33
iii. Speciale dotatie Brussels Hoofdstedelijk Gewest - andere overgedragen provinciale aangelegenheden	33
iv. Specifieke werkingsubsidies Brussels Hoofdstedelijk Gewest.....	33
3 De federale overheid	34
i. De dotatie van de federale overheid	34
4 Andere middelen	34
7. <i>Functionele indeling van het exploitatie-uitgaven</i>	35
1 Algemeen.....	35
8. <i>Economische verdeling van de exploitatie-uitgaven</i>	36
9. <i>De investeringen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie</i>	37
1. Algemene toelichting.....	37
2. Het investeringsprogramma.....	37

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>	60
2.2.2 <i>Staat van het financieel evenwicht M2</i>	66
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>	71
2.3.2 <i>Ontvangsten en uitgaven naar economische aard (T2)</i>	75
2.3.3 <i>Investeringsprojecten (T3)</i>	82
2.3.4 <i>Evolutie van de financiële schulden (T4)</i>	153
2.3.5 <i>Grondslagen en assumpties (zie ook Deel I - Verklarende nota)</i>	155
2.3.6 <i>Financiële risico's</i>	
<i>A Realisatie van de ontvangsten</i>	
<i>B Evolutie van de exploitatie-uitgaven</i>	
<i>C Risico's inzake het thesauriebeheer en financiering</i>	

DEEL III. : DOCUMENTATIE

Deel I. : VERKLARENDE NOTA

Hoofdstuk 1. INLEIDING

1. Algemeen

Het meerjarenplan 2022-2025 vormt de basis voor het geïntegreerd beleid van de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC). Voorliggend document betreft de zevende aanpassing van het meerjarenplan (AMJP 7).

Deze aanpassing blijft beperkt tot een technische actualisatie van het meerjarenplan. Dit is het gevolg van het feit dat de VGC zich op het moment van deze aanpassing in de periode van lopende zaken bevindt.

Het budget 2026 wordt hier dus nog niet vastgesteld. Voor 2026 en 2027 zijn er wel minimale aanpassingen doorgevoerd voor inflatiegevoelige werkingskosten en kosten verbonden aan lopende schulden, om een zo accuraat mogelijk budgettair beeld te behouden en omdat deze aanpassingen van belang zijn in de rapportering aan de Vlaamse overheid en federale instellingen zoals de NBB en het INR.

Inhoudelijk bestaat een aanpassing van het meerjarenplan uit drie delen: de verklarende nota (deel I), de officiële BBC-rapportering (deel II), en aanvullende documentatie (deel III). Deze documentatie wordt ter beschikking gesteld via de website van de VGC <https://www.vgc.be/wie-zijn-wij/meerjarenplan-2022-25>

De aanpassingen betreffen voornamelijk herschikkingen en technische actualisaties van kredieten. Gezien het principe van het transactiemoment binnen BBC, worden zowel op het vlak van de ontvangsten als de uitgaven de realisaties van deze transacties, voor 2025, voorzien.

Er is ook sprake van een aantal specifieke structurele verhogingen, op het vlak van personeelsgerelateerde uitgaven (o.a. responsabiliseringsbijdrage pensioenen, hospitalisatieverzekering, mobiliteit). De bijkomende uitgaven zijn voornamelijk het gevolg van indexeringen, stijgende werkingskosten en het honoreren van bestaande engagements. In deze 7^{de} aanpassing van het meerjarenplan worden geen nieuwe beleidsaccenten gelegd.

Het meerjarenplan is na deze 7^{de} aanpassing nog steeds budgettair in evenwicht. Zowel de evenwichtsvoorwaarden inzake beschikbaar budgettair resultaat als de autofinancieringsmarge worden gerespecteerd. Het structureel begrotingsevenwicht wordt in elk jaar van het plan bereikt, met inbegrip van het afsluitende jaar 2027.

Ook deze aanpassing behoudt de beslissingsruimte van de toekomstige bestuursploeg. Deze zal, op basis van dit technisch geactualiseerde plan, zelf haar beleidskeuzes kunnen maken.

Wat het investeringsdeel betreft, zijn de aanpassingen eveneens van technische aard en beperken deze zich tot de gebudgetteerde maar niet benutte investeringsmiddelen (79,42 miljoen EUR) en de aanwendingen/vastleggingen (8,95 miljoen EUR) die werden overgedragen van 2024 naar 2025, het inschrijven in 2025 van een aantal terugvorderingen van investeringssubsidies alsook het voorzien van een ontvangst (2,63 miljoen EUR) vanuit de stad Brussel voor het project Nekkersdal. Tegenover deze meerontvangsten worden ook de overeenstemmende investeringsuitgaven ingeschreven.

De investeringsuitgaven voor 2026 blijven nog steeds op het lage niveau zoals vastgelegd in de vorige budgetaanpassingen (AMJP 5 en AMJP 6). Voor 2027 zijn geen bijkomende investeringsuitgaven ingeschreven, omdat deze het voorwerp zullen uitmaken van een nieuw investeringsplan.

2. Nieuw begrippenkader en beleidsindeling

De BBC-structuur (Beleids- en Beheerscyclus) deelt het budget op in drie onderdelen: exploitatie, investeringen en financiering. Deze worden gekoppeld aan beleidsvelden en acties via budgetsleutels. De vroegere begrotingsartikels worden hierdoor vervangen door inhoudelijke en financiële 'sleutels'.

Zoals in eerdere aanpassingen blijft de beleidsindeling van het initiële meerjarenplan van kracht. De beleidsvelden zijn wettelijk vastgelegd; de beleidsdomeinen zijn gebaseerd op het organogram 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

Reeds bij AMJP 3 werd de beleidsindeling 0869 (Overige ondersteunende diensten voor het onderwijs) boekhoudkundig verder opgedeeld. Dit is het gevolg van de realisatie van een multifunctioneel centrum (MFC) Kasterlinden.

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 'werkkapitaal'. 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 Budgettair Resultaat vóór bestemde gelden als het Beschikbaar Budgettair Resultaat na bestemde gelden in de juiste context worden geplaatst (zie schema M2).

De staat van het financieel evenwicht (schema M2), het overzicht van de ontvangsten en uitgaven volgens hun economische aard (schema T2) en het overzicht van de evolutie van de financiële schulden (schema T4) moeten altijd de financiële consequenties voor ten minste 3 toekomstige boekjaren beschrijven.

Bij de vaststelling van de kredieten voor het boekjaar 2025 werden dus de schema's M2, T2 en T4 tot het begrotingsjaar **2027** opgenomen. Dit wordt bij deze aanpassing bijgevolg ook aangehouden.

Voor de jaren waarvoor al rekeningen zijn vastgesteld moeten de rekeningcijfers worden opgenomen (ic 2024). De strategische nota blijft steeds betrekking hebben op de periode 2022-2025.

4. Gecumuleerd budgettair resultaat (vorig dienstjaar)

Bij de overstap naar de Beleids- en Beheerscyclus (BBC) in 2022 werd een nieuw boekhoudkundig systeem ingevoerd, waarmee de Vlaamse Gemeenschapscommissie een nagenoeg volledig nieuwe begrotingsbasis kreeg. In dat kader moest het gecumuleerd budgettair resultaat¹ van het laatste boekjaar volgens de oude NGB-regels (jaarrekening 2021) worden meegenomen als vertrekpunt. Aanvankelijk werd dit bij de opmaak van het initiële meerjarenplan geraamd op 129,62 miljoen EUR. Bij AMJP 1 werd dit, op basis van voorlopige gegevens, herzien tot 156,05 miljoen EUR. AMJP 2 bracht een verdere bijstelling, waarna het definitieve resultaat voor 2021 werd vastgesteld op 154,75 miljoen EUR (voor bestemde gelden²).

Deze benadering werd herhaald bij de jaarlijkse actualisaties: bij AMJP 3 werd het **gecumuleerd resultaat** van 2022 opgenomen (135,92 miljoen EUR voor bestemde gelden; 66,1 miljoen EUR na bestemde gelden), bij AMJP 5 dat van 2023 (162,41 miljoen EUR resp. 78,90 miljoen EUR), en voorliggend AMJP 7 werkt met de cijfers uit de jaarrekening 2024 (183,51 miljoen EUR voor bestemde gelden; 87,67 miljoen EUR na bestemde gelden). Deze gegevens vindt men terug in het schema M2.

Het is belangrijk te onderstrepen dat dit gecumuleerd budgettair resultaat **geen vrij beschikbaar overschot** is. Het weerspiegelt geplande uitgaven, goedgekeurde investeringen (en hun financiering) en bestaande verbintenissen waarvan de betaling over meerdere jaren is gespreid. Deze middelen zijn dus noodzakelijk om de uitvoering van reeds besliste acties en investeringsprogramma's te garanderen, en vormen geen beleidsmatige reserve.

¹ Het **gecumuleerd budgettair resultaat** is het opgetelde saldo van alle budgettaire resultaten van de voorbije boekjaren, inclusief het lopende jaar. Het geeft aan hoeveel middelen er **nog beschikbaar zijn** binnen de begroting voor alle reeds aangegane engagementen tem het betrokken boekjaar, na aftrek van alle reeds verrichte uitgaven en inclusief alle gerealiseerde ontvangsten.

² **Bestemde gelden** zijn delen van het gecumuleerd budgettair resultaat die formeel zijn **'vastgelegd' of 'gereserveerd'** voor een specifiek doel of toekomstige uitgave. Ze worden dus **uit het vrij beschikbaar resultaat gehaald** om een ic. geplande investering te dekken.

Hoofdstuk 2. BUDGETTAIR OMGEVINGSKADER

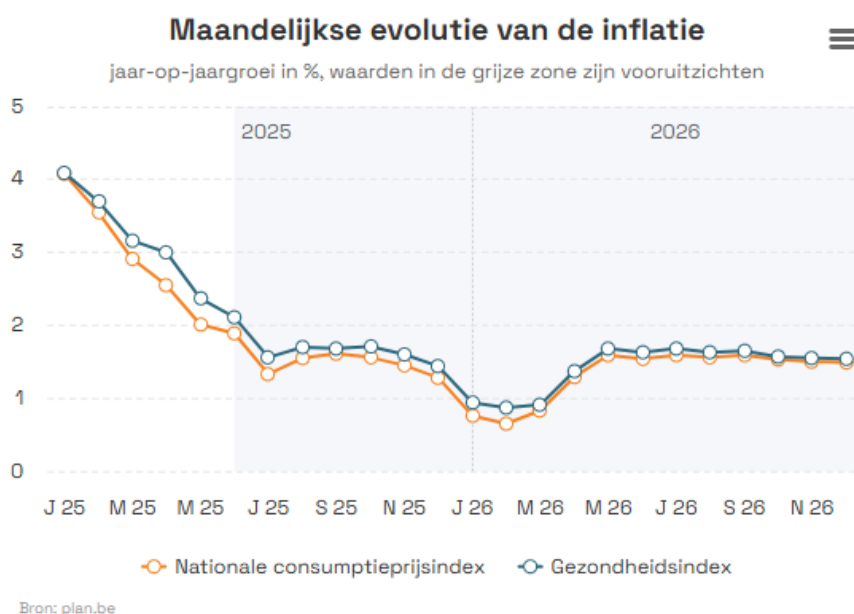
1. Economische en budgettaire context

Volgens de laatste vooruitzichten van het Federaal Planbureau vertraagt de inflatie verder in 2025 en 2026.

In januari 2025 is de spilindex voor de overheidswedden en sociale uitkeringen laatst overschreden. Als gevolg daarvan werden de sociale uitkeringen in februari 2025 en de wedden van het overheidspersoneel in maart 2025 met 2% aangepast aan de gestegen levensduurte.

De volgende overschrijding van de spilindex (133,28) zou plaatsvinden in februari 2026. Rekening houdend met het akkoord dat de federale regering bereikte op 11 april 2025 zouden de sociale uitkeringen en de wedden van het overheidspersoneel als gevolg daarvan in mei 2026 met 2% aangepast worden aan de gestegen levensduurte.

De daaropvolgende spilindex (135,95) zou niet overschreden worden in 2026.



De rente (zie onderstaande grafiek) blijft echter op een hoger niveau dan in de periode 2015–2021. Dit heeft een dubbele impact: enerzijds op de rentelasten van leningen, anderzijds op de opbrengsten van beleggingen.

Door uitgestelde investeringen in 2024 zijn de reserves toegenomen. Aangezien deze reserves worden belegd, genereerde de VGC uitzonderlijk hoge opbrengsten uit beleggingen in 2024. Deze opbrengsten zijn zichtbaar in de jaarrekening. Vanuit financieel perspectief is het zinvoller om een deel van deze opbrengsten aan te wenden voor toekomstige investeringen, in plaats van leningen aan te gaan.



(Bron: Tijd.be)

2. Personeelsuitgaven

De personeelskredieten worden berekend op basis van een personeelsplan.

In de berekening van de personeelskredieten wordt rekening gehouden met de inflatievooruitzichten van het Federaal Planbureau en de daaraan verbonden indexeringen (**tot en met 2026**). Dit geldt zowel voor de reguliere als voor de specifieke middelen.

De personeelsuitgaven stijgen verder, onder invloed van:

- Indexeringen van wedden en sociale bijdragen;
- Stijgende responsabiliseringsbijdragen voor pensioenen;
- Meer personeelsleden (o.a. in het eigen buitengewoon onderwijs en het multifunctioneel centrum (MFC));
- Hogere vergoedingen voor mobiliteit en fietsleasing;
- Indexering hospitalisatieverzekering en arbeidsongevallenverzekering.

De loonmassa in 2027 herhaalt in principe die van 2026, behoudens technische nuloperaties (zoals fietsleasing).

De verdeling van de personeelsuitgaven en de personeelsformatie per organisatieonderdeel is terug te vinden bij de documentatie van AMJP 7 op de website van de VGC <https://www.vgc.be/wie-zijn-wij/meerjarenplan-2022-25>

Hoofdstuk 3. STRATEGISCH MEERJARENPLAN

Het strategisch meerjarenplan (SMJP) 'Brussel maken we samen' blijft inhoudelijk ongewijzigd.

De zeven beleidsdoelstellingen en daaraan gekoppelde actieplannen en acties blijven behouden. Er zijn geen inhoudelijke verschuivingen of schrappingen gebeurd.

De beleidsindeling blijft gebaseerd op het goedgekeurde bestuursakkoord en het initieel meerjarenplan. Het College opteerde bij de opmaak van het (S)MJP om alle acties prioritair (en dus allemaal zichtbaar) te maken.

- 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.

Het strategisch meerjarenplan (SMJP), het meerjarenplan (MJP) en alle aanpassingen van het meerjarenplan (AMJP) zijn terug te vinden op de website van de VGC <https://www.vgc.be/wie-zijn-wij/meerjarenplan-2022-25>

Beleidsdoelstellingen	Actieplan	Acties	Omschrijving	
01 Brusselaars kunnen hun talenten maximaal ontwikkelen	Flankerend onderwijsbeleid Via een flankerend onderwijsbeleid versterkt de VGC gelijke onderwijskansen en de toegang tot het Nederlandstalig onderwijs	AP11		
			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>

AP14	Aantrekken talent N-netwerk	We trekken (Brussels) talent aan in het N-netwerk en zorgen voor de nodige ondersteuning	ACT141	Opgroeien in Brussel' ondersteunt medewerkers van kinderopvang en preventieve gezinsondersteuning. Zo verhoogt de pedagogische kwaliteit.
			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.
			ACT143	Beroepskrachten uit het Nederlandstalige cultuur-, jeugd- en sportnetwerk krijgen ondersteuning via vorming, overleg en kennisdeling
			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.
			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.
AP15	Naar waarde schatten engagement Brusselaars	We schatten het engagement van Brusselaars naar waarde en ondersteunen waar mogelijk	ACT151	Vrijwilligers groeien door een vrijwilligersbeleid op maat.
			ACT152	We stimuleren en ondersteunen organisaties om vrijwilligers aan te trekken, om te werken met vrijwilligers en om hun vrijwilligersbestand meer divers te maken.
			ACT153	Vrijwilligerswerk blijft een hefboom voor Brusselaars in maatschappelijk kwetsbare situaties.
			ACT154	We zetten meer Brusselaars aan om een engagement op te nemen. We maken zichtbaar wat ze voor elkaar doen.

**02 Brussel is een kind-
en jeugd vriendelijke
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 kwaliteitscharter met bijzondere aandacht voor speelkansen, taalstimulering, ouderbetrokkenheid en inclusie.

We moedigen Brusselse jongeren aan om als animator aan de slag te gaan. We ondersteunen hen met competentieontwikkeling, omkadering en vorming.

AP26 **Hervormen bredeschoolwerking**
We hervormen de bredeschoolwerking om nog meer kinderen, jongeren en gezinnen te bereiken in Brussel

ACT256

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 opportuniteiten**
Studenten ervaren Brussel als een studentenstad vol opportuniteiten

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.

03 We bouwen mee aan een meertalig Brussel

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 wakkt 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	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.
		ACT322	Diensten en organisaties uit het N-netwerk krijgen ondersteuning en begeleiding op maat rond het aanbieden van een Nederlandstalige dienstverlening.
		ACT323	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
		ACT324	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.
		ACT325	We dragen bij aan een positief klimaat rond het gebruik van het Nederlands in het meertalige Brussel en promoten het Nederlands als hefboom.
AP33	<p>Ondersteunen meertalige taalontwikkeling We ondersteunen de meertalige taalontwikkeling van Brusselaars</p>	ACT331	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.
		ACT332	We ondersteunen initiatiefnemers die vormen van meertalig onderwijs en meertalig opvoeden willen ontwikkelen.
		ACT333	We nemen initiatieven en ontwikkelen ondersteunende materialen, tools en vorming over omgaan met meertaligheid in en buiten de school.
		ACT334	Ouders krijgen informatie en ondersteuning rond meertalige taalontwikkeling.

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

		ACT335	De lerarenopleidingen krijgen ondersteuning om een werking rond meertaligheid uit te bouwen.
		ACT336	Bibliotheken ontwikkelen een visie en een werking rond meertalige collecties en activiteiten.
		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 samenleven 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	Opvoeren strijd tegen armoede De strijd tegen armoede voeren we op	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	Brussel samen met burgers en organisaties uit N-netwerk Brussel maken we samen met burgers en organisaties uit het N-netwerk	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.
AP52	Ouderen maken mee de stad	
		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 Paspartoe.

AP53	Kosmopolitisch aanbod van cultuur, kunsten en erfgoed Brusselaars genieten van een kosmopolitisch aanbod van cultuur, kunsten en erfgoed	ACT531	Erfgoedactoren dragen zorg voor hun cultureel erfgoed en delen het met een ruim en divers publiek.
		ACT532	We brengen meer Brusselaars, vooral kinderen en jongeren, in contact met een breed palet aan kunst en cultuur.
		ACT533	We bieden startende kunstenaars, muzikanten en collectieven kansen om te innoveren.
		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.
		ACT535	We investeren (mee) in tijdelijke én duurzame ruimte voor artistieke productie en cultuur.
		ACT536	Meer Brusselaars – specifiek laaggeletterden en kinderen en jongeren – ontdekken en delen het plezier van het lezen.
AP54	Gemeenschapscentra waar Brusselaars mee vorm geven De gemeenschapscentra zijn plekken waar Brusselaars zelf mee vorm kunnen geven aan hun stad	ACT541	In de gemeenschapscentra ontmoeten Brusselaars elkaar, slaan ze de handen in elkaar en krijgen ze de ruimte om activiteiten op te zetten.
		ACT542	Iedere Brusselaar voelt zich welkom in het lokale gemeenschapscentrum dankzij een actief en warm onthaal.
		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.
		ACT544	We investeren verder in de infrastructuur van de gemeenschapscentra en bouwen ze waar mogelijk uit tot multifunctionele sites.

06 Brussel zorgt en beweegt

AP55	Investeren in duurzame stadsontwikkeling De VGC investeert in duurzame stadsontwikkeling voor en door Brusselaars	ACT545	De gemeenschapscentra ontwikkelen een duurzame aanpak om te komen tot een meer inclusieve werking die de Brusselse diversiteit in brede zin weerspiegelt.
		ACT546	De gemeenschapscentra bundelen de krachten in straffe samenwerkingsverbanden rond specifieke bovenlokale thema's zoals publieksaanbod.
		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.
		ACT552	We stimuleren gedeeld ruimtegebruik en ondersteunen initiatieven in de (semi)publieke ruimte. Zo verhogen we de aantrekkelijkheid en de leefbaarheid van de stad.
		ACT553	Via een reeks initiatieven rond leefomgeving en stadslandbouw maken we samen met verschillende partners een groen en blauw netwerk in Brussel.
		ACT554	We wisselen kennis en ervaring uit over stedelijk beleid met steden, gemeenten en kennis- en onderzoekscentra in de academische wereld.
AP61	Sport brengt Brusselaars bij elkaar	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.
		ACT611	Sportverenigingen krijgen financiële en inhoudelijke ondersteuning, met extra aandacht voor competitiesport en de maatschappelijke rol van sport.
		ACT612	We zetten samen met de partners op het terrein zoveel mogelijk Brusselaars aan om levenslang te bewegen en te sporten.
		ACT613	We ondersteunen beweeg- en sportpraktijken die het aanbod verbreden, met aandacht voor een diversiteit aan initiatiefnemers en werkvormen.
		ACT614	We investeren in sportinfrastructuur.

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> <p>ACT622 Welzijns- en zorgaanbieders wisselen kennis en ervaring uit. Ze bundelen de krachten wanneer het kan.</p> <p>ACT623 Hulp- en dienstverleningsorganisaties werken samen zodat mensen doeltreffend geholpen worden.</p> <p>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.</p> <p>ACT625 Brusselaars kunnen gezonde keuzes maken dankzij acties op maat die preventie en gezondheid bevorderen. Logo Brussel zet daarvoor zijn netwerkexpertise en -ondersteuning in.</p>
AP63	<p>Opsporen en aanvullen leemtes zorgaanbod De VGC spoort leemtes in het bestaande grootstedelijke zorgaanbod op en vult die aan</p>	<p>ACT631 We stimuleren initiatieven die meer Brusselaars helpen om hun sociale grondrechten op te nemen.</p> <p>ACT632 We maken gezondheidszorg toegankelijker voor kwetsbare doelgroepen. Gezondheidsproblematieken die kenmerkend zijn voor een grootstad krijgen extra aandacht. Zo verminderen we de sociale gezondheidsongelijkheden.</p> <p>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.</p> <p>ACT634 Kinderen en jongeren met complexe hulpvragen krijgen betere ondersteuning. Jongeren in de jeugdhulp worden voorbereid op het volwassen leven.</p> <p>ACT635</p>

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.

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.

07 De VGC is een wendbare en samenwerkende overheid

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 **ICT ontsluit potentieel van de organisatie**
ICT ontsluit mee het potentieel van de organisatie

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 **Investeren in kwaliteit VGC-patrimonium**
We investeren in de kwaliteit van het VGC-patrimonium

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
betrouwbaar 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

Het exploitatiebudget 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 en -uitgaven kunnen worden ingedeeld en geanalyseerd volgens hun soort.

We onderscheiden de volgende belangrijke soorten ontvangsten:

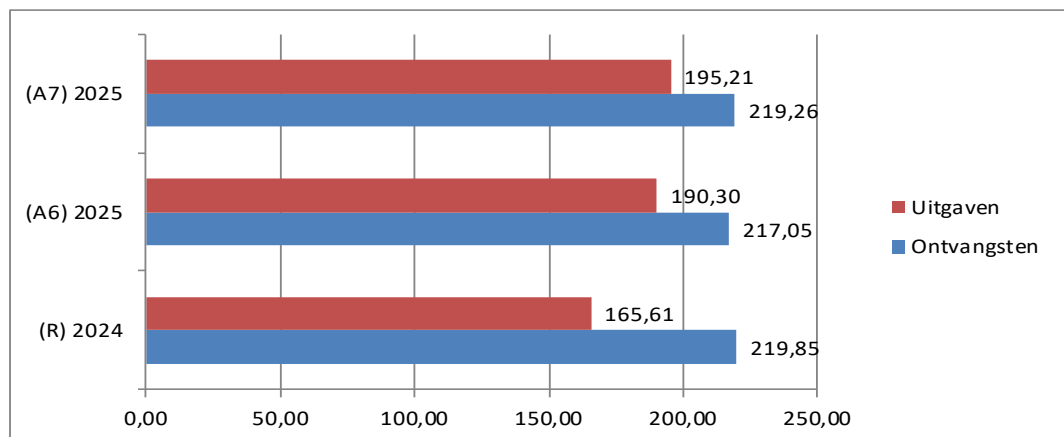
- Ontvangsten uit de werking (vergoedingen die het bestuur krijgt voor geleverde prestaties);
- Fiscale ontvangsten en boetes;
- Algemene en specifieke werkingssubsidies;
- Financiële ontvangsten (bv. ontvangen dividenden, intresten op beleggingen).

We onderscheiden de volgende belangrijke soorten uitgaven:

- 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)

	(R) 2024	(A6) 2025	(A7) 2025
Ontvangsten	219,85	217,05	219,26
Uitgaven	165,61	190,30	195,21



* *Basis M2 schema*

(R): rekening meerjarenplan in 2024

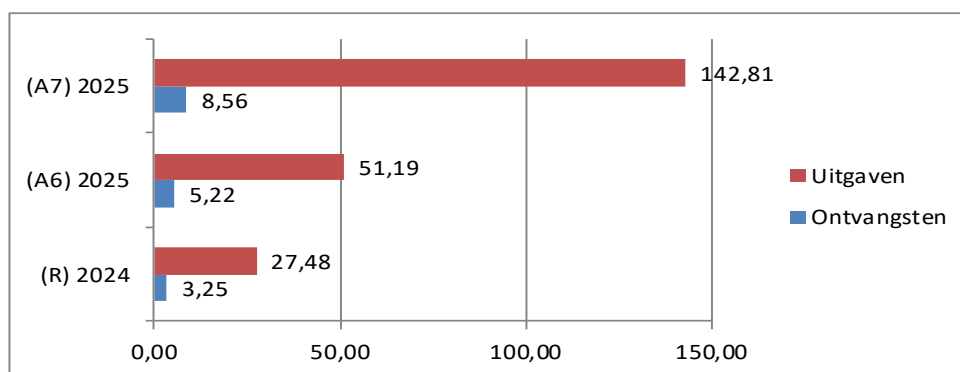
(A5) en (A6) : vijfde en zesde aanpassing meerjarenplan

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)

	(R) 2024	(A6) 2025	(A7) 2025
Ontvangsten	3,25	5,22	8,56
Uitgaven	27,48	51,19	142,81



**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 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 (en overzicht) in de BBC. 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 kader van een actief thesaurie- en schuldbeheer kiest de VGC ervoor om investeringsuitgaven — waarvoor in principe externe financiering (ic. leningen) voorzien is — initieel te prefinancieren met beschikbare middelen. De effectieve leningsopname gebeurt pas op een later moment en gespreid, op basis van de reële uitgaven en thesaurienoden. Zo wordt vermeden dat middelen onnodig lang op de rekening staan of dat er een hogere schuldenlast ontstaat dan nodig.

In deze dient ook rekening te worden gehouden met de leningen die worden overgedragen uit vorige jaren ter financiering van uitgaven die eveneens worden doorgeschoven.

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 (zie schema M2) zijn geldmiddelen die in het meerjarenplan en in het budget worden gereserveerd voor specifieke bestemmingen op het vlak van investeringen in de volgende financiële boekjaren.

Ze zijn te vergelijken met de reservefondsen zoals deze waren opgenomen in het vorige begrotings- en rekeningstelsel (NGB), met dat verschil dat algemene reservefondsen niet meer worden ingezet voor exploitatie-uitgaven. Er dient steeds een bestemming te worden geven aan deze ‘reservefondsen’.

De bestemde gelden zijn geactualiseerd. Het totaal aan bestemde gelden wijzigt in lijn met de verwachte investeringsuitgaven.

Omschrijving	(R) 2024	2025	2026	2027
Bestemde gelden - Lambermontfonds	5.131.168	1.875.915	1.339.915	1.339.915
Bestemde gelden - Stedenfonds/GSU	3.768.077	379.571	578.986	4.361.816
Bestemde gelden - Onderwijsfonds	66.249.963	14.871.475	21.543.864	34.961.611
Bestemde gelden - Gezinsfonds	9.538.098	3.678.699	2.642.699	3.642.699
Bestemde gelden - Bijzonder Investeringsfonds	11.150.673	6.022.375	9.815.229	16.039.243
Totaal	95.837.979	26.828.035	35.920.693	60.345.284

5. Financieel evenwicht

De beleids- en beheercyclus hanteert een specifieke definitie voor het verplichte financiële evenwicht. Het wordt geëvalueerd aan de hand van twee criteria. Dit werd reeds eerder algemeen toegelicht in dit document.

Het beschikbaar budgettair resultaat is in elk jaar positief, evenals de autofinancieringsmarge. Daarmee voldoet AMJP 7 aan de evenwichtsvereisten van de BBC-regelgeving.

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 financieringsconstructies 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 ontvangsten uit dotaties en ontvangsten vanuit inrichtende machten.

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

Schema M2 : (Aangepaste) staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat		Rek 2024	Mjp 2025	Mjp 2026	Mjp 2027
I. Exploitatiesaldo	(a-b)	54.243.517	24.055.822	32.283.265	36.394.195
a. Ontvangsten		219.852.613	219.263.988	223.145.794	223.385.794
b. Uitgaven		165.609.097	195.208.166	190.862.529	186.991.599
II. Investeringsaldo	(a-b)	-24.226.447	-134.276.696	-14.643.415	1.116.000
a. Ontvangsten		3.253.792	8.558.043	1.166.000	1.116.000
b. Uitgaven		27.480.239	142.834.739	15.809.415	0
III. Saldo exploitatie en investeringen	(I+II)	30.017.070	-110.220.874	17.639.850	37.510.195
IV. Financieringsaldo	(a-b)	-8.917.377	-2.789.383	-10.288.301	-12.303.630
a. Ontvangsten		-277.867	7.938.042	1.857.338	0
b. Uitgaven		8.639.511	10.727.425	12.145.639	12.303.630
V. Budgettair resultaat van het boekjaar	(III+IV)	21.099.692	-113.010.257	7.351.549	25.206.565
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar		162.407.334	183.507.026	70.496.769	77.848.318
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	(V+VI)	183.507.026	70.496.769	77.848.318	103.054.883
VIII. Onbeschikbare gelden		0	0	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat	(VII-VIII)	183.507.026✓	70.496.769✓	77.848.318✓	103.054.883✓

Gecumuleerd budgettair resultaat	Rek 2024	Mjp 2025	Mjp 2026	Mjp 2027
Bestemde gelden - Lambermontfonds - debet	5.131.168	1.875.915	1.339.915	1.339.915
Bestemde gelden - Stedenfonds- debet	3.768.077	379.571	578.986	4.361.816
Bestemde gelden - Onderwijsfonds- debet	66.249.963	14.871.475	21.543.864	34.961.611
Bestemde gelden - Gezinsfonds - debet	9.538.098	3.678.699	2.642.699	3.642.699
Bestemde gelden - Bijzonder Investeringsfonds - debet	11.150.673	6.022.375	9.815.229	16.039.243
Gecumul. budg. resultaat excl. bestemde gelden	87.669.047	43.668.734	41.927.625	42.709.598

Autofinancieringsmarge	45.604.006	13.328.397✓	20.137.626	24.090.565✓
-------------------------------	-------------------	--------------------	-------------------	--------------------

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.

	2024	2025
AMJP 4	49.676.588	50.165.674
AMJP 5	49.676.588	50.165.674
AMJP 6	49.676.588	50.165.674
AMJP 7	(R) 49.572.437	50.165.674

(R): rekening 2024

ii. Algemene subsidies van de Vlaamse Gemeenschap

De Vlaamse Gemeenschap kent algemene subsidies toe aan de Vlaamse Gemeenschapscommissie. Het betreft o.m. de sectoren Cultuur, Jeugd en Sport, Onderwijs, Welzijn, Gezondheid en Stedelijk beleid.

	2024	2025
AMJP 4	9.150.369	9.223.369
AMJP 5	9.254.460	9.223.369
AMJP 6	7.312.995	7.227.132
AMJP 7	(R) 620.000	1.450.000

(Noot: In het kader van de verfijning van de financiële rapportering werd de registratie van sommige subsidies aangepast. Daarbij wordt voortaan een duidelijker onderscheid gemaakt tussen algemene en specifieke subsidies, op basis van hun oorsprong en finaliteit. Een aantal subsidies die eerder als algemeen werden geboekt, worden nu als specifieke subsidies geregistreerd, wanneer ze gepaard gaan met concrete doelstellingen of verplichtingen.)

iii. Specifieke subsidies van de Vlaamse Gemeenschap

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

	2024	2025
AMJP 4	25.482.915	25.470.046
AMJP 5	25.824.693	25.470.046
AMJP 6	28.357.042	27.673.172
AMJP 7	(R) 31.327.646	34.518.916

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.

	2024	2025
AMJP 4	72.986.799	73.997.377
AMJP 5	72.986.799	73.997.377
AMJP 6	72.986.799	73.997.377
AMJP 7	(R) 72.986.874	73.997.377

(R): rekening 2024

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).

	2024	2025
AMJP 4	19.422.722	19.811.177
AMJP 5	19.422.722	19.811.177
AMJP 6	19.422.722	19.811.177
AMJP 7	(R) 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.

	2024	2025
AMJP 4	4.541.654	4.632.488
AMJP 5	4.541.654	4.632.488
AMJP 6	4.541.654	4.632.488
AMJP 7	(R) 4.541.654	4.632.488

iv. Specifieke werkingssubsidies Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Voor 2024 t.e.m. 2025 wordt jaarlijks een subsidie voorzien voor personeelsgerelateerde uitgaven.

	2024	2025
AMJP 4	4.595.575	4.671.749
AMJP 5	4.590.540	4.671.749
AMJP 6	4.590.540	4.671.679
AMJP 7	(R) 4.146.566	4.973.350

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.

	2024	2025
AMJP 4	22.530.000	23.188.000
AMJP 5	22.530.000	23.188.000
AMJP 6	22.530.000	23.188.000
AMJP 7	(R) 22.569.111	23.188.000

(R): rekening 2024

4 Andere middelen

Deze middelen betreffen zowel subsidies van andere entiteiten (overheden en anderen) dan deze hierboven vermeld, andere operationele ontvangsten, verbonden aan onze werking, (zoals verkopen, verhuring, prestaties, schadevergoedingen en terugvorderingen) en financiële opbrengsten (opbrengsten uit beleggingen en ontvangen nalatigheidsintresten).

	2024	2025
AMJP 4	5.243.643	5.345.968
AMJP 5	5.355.643	5.345.968
AMJP 6	5.724.791	5.686.968
AMJP 7	(R) 14.665.605	6.527.007

(Noot: In het kader van de verfijning van de financiële rapportering werd de registratie van sommige subsidies aangepast. Daarbij wordt voortaan een duidelijker onderscheid gemaakt tussen algemene en specifieke subsidies, op basis van hun oorsprong en finaliteit. Een aantal subsidies die eerder als algemeen werden geboekt, worden nu als specifieke subsidies geregistreerd, wanneer ze gepaard gaan met concrete doelstellingen of verplichtingen.)

7. Functionele indeling van het exploitatie-uitgaven

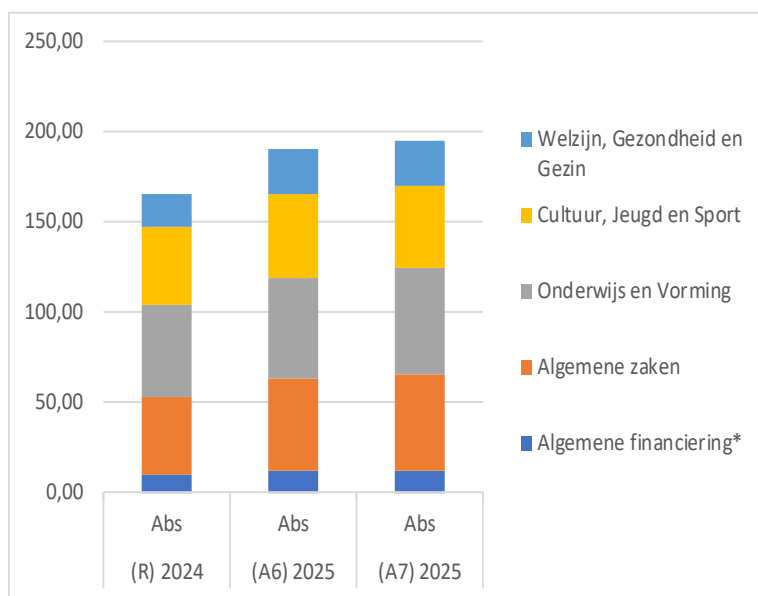
1 Algemeen

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)

	(R) 2024		(A6) 2025		(A7) 2025	
	%	Abs	%	Abs	%	Abs
Algemene financiering*	5,86	9,70	6,63	12,62	6,46	12,62
Algemene zaken	26,06	43,16	26,38	50,19	27,14	52,97
Onderwijs en Vorming	31,31	51,85	29,83	56,77	30,03	58,62
Cultuur, Jeugd en Sport	25,57	42,34	24,01	45,69	23,69	46,24
Welzijn, Gezondheid en Gezin	11,20	18,56	13,15	25,03	12,68	24,75
Totaal		165,61		190,29		195,20



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

**Basis T1 schema*

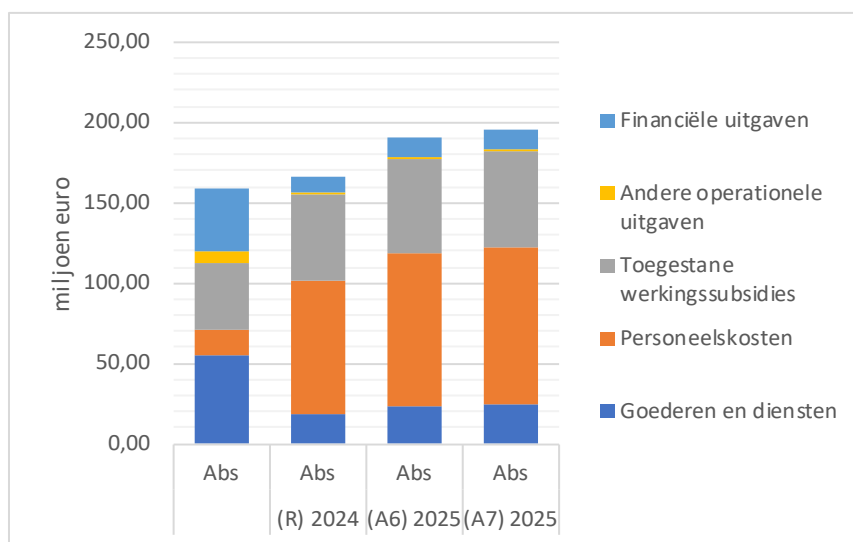
8. Economische verdeling van de exploitatie-uitgaven

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)

	(R) 2024		(A6) 2025		(A7) 2025	
	%	Abs	%	Abs	%	Abs
Goederen en diensten	10,79	17,87	12,27	23,34	12,59	24,57
Personeelskosten	50,51	83,64	50,12	95,37	49,77	97,15
Toegestane werkingssubsidies	32,24	53,38	30,67	58,36	30,67	59,86
Andere operationele uitgaven	0,87	1,44	0,50	0,94	0,69	1,34
Financiële uitgaven	5,60	9,28	6,45	12,28	6,29	12,28
Totaal		165,61		190,29		195,21



**Basis T2 schema*

9. De investeringen van de Vlaamse Gemeenschapscommissie

1. Algemene toelichting

Voor de uitvoering van het investeringsplan voor de periode 2023-2025 worden volgende uitgaven voorzien:

	(R) 2024	(A6) 2025	(A7) 2025
Administratie en gedeelde projecten	2.669.847	4.970.000	11.505.580
Onderwijs en Vorming	15.733.998	34.899.455	88.217.864
Cultuur, Jeugd en Sport	3.913.828	5.929.052	23.970.580
Welzijn, Gezondheid en Gezin	5.162.566	5.395.000	19.140.714
Totaal	27.480.239	51.193.507	142.834.738

Voor een gedetailleerd overzicht verwijzen wij naar de schema's T1 en T2 schema 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_ALG_INVEST	Stedelijk beleid
ALG_DIGI	softwareprojecten
ALG_ERELONEN	erelonen
ALG_ICT	hardware Aximax
ALG_INFRA	infrastructuur onderhoud en werken
ALG_INVEST	investeringssubsidies
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	investeringssubsidies 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