

**Voor een
provincie
die telt**

**Voluit voor onze
lokale besturen**

BESTUURSAKKOORD
PROVINCIE ANTWERPEN 2025-2030



**Provincie
Antwerpen**

De deputatie van de provincie Antwerpen

Voorzitter: Cathy Berx, gouverneur

Leden: Luk Lemmens, Mireille Colson, Jinnih Beels en Jan De Haes

Provinciegriffier: Maarten Puls

INHOUDSTAFEL

01	Verscherpte focus op kerntaken	5
02	Beleid Lokale Besturen	8
03	Ruimte	10
04	Mobiliteit	13
05	Leefmilieu	16
06	Landbouw	19
07	Economie	21
08	Onderwijs	24
09	Erfgoed	28
10	Recreatie en toerisme	30
11	Wonen	35
12	Beleid Herbestemming Kerken	36
13	Mondiaal beleid	37
14	Europa en internationale samenwerking	38
15	Erediensten en niet-confessionele levensbeschouwingen	39
16	Financiën	40
17	Logistiek	42
18	Personeel	45
19	Communicatie	47
20	ICT	49

01 Verscherpte focus op kerntaken

Vanuit de opdracht van de laatste interne staatshervorming heeft de provincie Antwerpen zich **gestroomlijnd naar een performante overheid** met een verhoogde focus op **grondgebonden bevoegdheden**. Daarnaast heeft de provincie zich de voorbije legislatuur ook geprofileerd als een **sterke partner voor de lokale besturen** om zo mee het verschil voor de burgers te maken.

De provincie Antwerpen wil de komende legislatuur deze performantie opdrijven door nog meer doelgerichte keuzes te maken en persoonsgebonden beleid zoals flankerend onderwijs, zorg, ... te laten uitdoven. Met een **scherpere focus** op onze basisopdrachten of **kerntaken** willen we investeren in een **duurzaam en impactvol beleid** waarbij de provincie zich duidelijk profileert als een **wendbare overheid** die ten dienste staat van lokale overheden, andere overheden en externe partners.

De provincie Antwerpen wil op deze manier gerichte, dienstbare antwoorden geven op **maatschappelijke, economische en politieke uitdagingen** die zich met een toenemende snelheid aandienen en waarmee niet alleen de provincie Antwerpen, maar ook andere overheden geconfronteerd worden.

Kiezen is daarbij niet verliezen. Kiezen is winnen doordat middelen, zowel expertise bij de medewerkers als financiële middelen, als tijd, doelgerichter kunnen ingezet worden en een grotere maatschappelijke meerwaarde kunnen genereren.

Focus op kerntaken hand in hand met B2B

De verscherpte focus op de kerntaken veruitwendigt zich sterk door een verdere doorzetting van de **shift van een B2C-beleid naar een B2B-beleid**. Concreet leggen we meer de focus op dienstverlening aan de lokale besturen en externe partners, en minder rechtstreeks aan de burger. Doel is daarbij een efficiënte en effectieve uitvoering van beleidsdoelstellingen, de realisatie van projecten, de vergroting van het beleidsdraagvlak en het bewerkstellingen van een duurzame impact zodat de burgers er beter van worden.

Met B2B bedoelen we andere overheden, organisaties of instellingen waarmee de provincie Antwerpen samenwerkt om publieke projecten te realiseren en beleidsdoelstellingen te bereiken. Dit kunnen overheidsinstanties zijn op een ander niveau, in eerste instantie lokale besturen (B), maar ook semi-publieke organisaties (B), private bedrijven (B) en non-profitorganisaties (B). Daarbij maken we de nuance dat de rol van strategische partner en eindgebruiker kunnen samenvallen. Kortom, de burger (C) is voor de provincie Antwerpen indirect, via de strategische samenwerkingen binnen B2B, een eindgebruiker.

1. Lokale besturen en intergemeentelijke of regionale samenwerkingsverbanden | Steden en gemeenten zijn vaak cruciale partners omdat enerzijds de provincie Antwerpen de lokale beleidsdoelstellingen mee kan

helpen realiseren, maar anderzijds de lokale overheden ook de provinciale beleidsuitvoering lokaal kunnen ondersteunen en vertalen naar de dagelijkse realiteit van burgers.

- 2. Federale en Vlaamse overheid en overheidsinstellingen** | Dit geldt ook voor de samenwerking met bovenliggende overheden en hun departementen en agentschappen, andere onafhankelijke overheidsinstellingen en Europese instellingen. Daarnaast kunnen deze partners ook cofinanciering bieden.
- 3. Semi-publieke en publieke organisaties** | Dit zijn organisaties zoals vervoersmaatschappijen (zoals De Lijn), onderwijsinstellingen en onderzoekscentra. Deze partners dragen bij met expertise, uitvoering of middelen.
- 4. Non-profitorganisaties en maatschappelijke organisaties** | Organisaties die zich inzetten voor mobiliteit, erfgoed, milieu, educatie of mondiaal beleid kunnen waardevolle partners zijn. Ze brengen vaak diepgaande kennis en een breed netwerk binnen specifieke thema's met zich mee.
- 5. Private bedrijven** | De provincie Antwerpen werkt binnen diverse beleidsdomeinen ook samen met private bedrijven in diverse rolverdelingen. Zo realiseren we samen met bedrijven beleidsdoelstellingen in gebiedsgerichte programma's, mobiliteit (cfr. mobiscan), toerisme en economische programma's, maar ook binnen ons technisch en beroepsonderwijs is samenwerking met bedrijven primordiaal. Deze vorm van samenwerking vormt het zwaartepunt binnen een B2B-beleid met private partners.

Een tweede belangrijke samenwerkingsvorm is deze binnen de gebruikelijke aanbestedingsprocedures. Bedrijven leveren goederen, diensten of technologieën aan de overheid. Voor de hand liggend werken we samen met private bedrijven als leveranciers van dienstverlening zoals infrastructuurbouwers, technologiepartners, en studiebureaus. Een derde samenwerkingsvorm is de publiek-private samenwerking zoals bijvoorbeeld de publiek-private samenwerking in het Sportpaleis, horecaconcessies, ...

Geïntegreerde samenwerking binnen de provincie Antwerpen

Daarnaast maken we ook de keuze om voluit de kaart van de geïntegreerde departements- en dienstoverschrijdende samenwerking te trekken. Binnen de organisatie hebben diverse diensten de voorbije legislatuur een sterke expertise op het vlak van geïntegreerd projectwerk opgebouwd.

De focus op zowel B2B als geïntegreerd werk vertaalt zich naar een uitgesproken versterking van het 'team lokale besturen'. De accountmanager is het eerste aanspreekpunt van de provincie Antwerpen bij de lokale besturen. Deze stelt een visie op over het aanbod van de provincie aan de lokale besturen en hoe dit rechtstreeks gecommuniceerd zal worden aan die besturen. Daarbij wordt een zo volledig mogelijk overzicht gemaakt van alle dienstverlening van het provinciebestuur. Het 'team lokale besturen' legt daarbij de focus op de landelijke besturen van de provincie Antwerpen.

Samenwerkingen en investeringen tegen het licht houden

We houden elk samenwerkingsverband, elke werking en elk investeringsproject tegen het licht. Daarnaast kiezen we telkens voor gerichte investeringen en een werking met een duurzame impact. We doen niet aan

poedersuikerpolitiek (op alle Vlaamse beleidsdomeinen een dun provinciaal laagje leggen zonder blijvend effect).

Aansluitend houden we ook voortdurend de eigen organisatie en interne samenwerkingen tegen het licht. (zie ook Hoofdstuk 16: 'Financiën')

- 1. 'Taskforce zelfredzaamheid'** | We werken verder op basis van de resultaten van het project 'Taskforce zelfredzaamheid' en bekijken per autonoom provinciebedrijf welke toekomstvisie we voor ogen hebben. Wat behelst de maatschappelijke opdracht?
- 2. Uitbesteding** | De verhouding tussen interne expertise en extern uitbesteden wordt over de hele organisatie tegen het licht gehouden.
- 3. Interne ondersteuning** | De ondersteunende departementen (DLOG, DICT, DFIN, DMCO) staan, zoals het woord zelf zegt, ten dienste van de beleidsdepartementen. Bij elk deputatiebesluit van de beleidsdepartementen, krijgen de ondersteunende diensten de mogelijkheid opmerkingen toe te voegen. Departement Financiën voegt bij elk deputatiebesluit een toelichting toe over de financiële impact van de beslissing.

Geïntegreerd samenwerken aan beleidsdoelstellingen met de SDG's

Vanuit een sterk engagement bouwt de provincie Antwerpen aan een duurzaam beleid waarbij globale uitdagingen vertaald worden naar concrete projecten en een aanpak op maat. Daartoe nam de deputatie van de provincie Antwerpen de beslissing om de SDG's als toetsingskader voor het beleid te gebruiken. De provincie Antwerpen mag zich momenteel binnen het lopende PCA 2030-traject SDG-Champion noemen. We engageren ons voor de volgende stap, met name SDG-Ambassador.

Voor de implementatie van de SDG's in ons beleid verankeren we deze doelstellingen ook in operationele keuzes. Zo geven ze bijvoorbeeld mee richting aan onze strategische visies zoals Plan Vandaag, ons klimaatbeleidsplan en beleidsplan Ruimte.

We willen met de implementatie van de SDG's in onze besluitvormings- en uitvoeringsprocessen tastbare verschillen maken voor onze inwoners en daarbuiten. Om hierin te slagen, blijft het belangrijk dat we in alle onderdelen van onze organisatie geïntegreerd met de SDG's werken.

Het gaat dus niet alleen om keuzes en acties van de provincieraad en de deputatie, maar ook van alle medewerkers – zowel van de interne, ondersteunende diensten als de externe diensten en de verzelfstandigde entiteiten – die dagdagelijks duurzame beleidskeuzes vertalen naar concrete oplossingen. Daarbij moeten we er dus voor blijven zorgen dat geïntegreerd samenwerken, met de SDG's als bindmiddel, een conditio sine qua non is.

Interne audit

We lichten regelmatig onze werking door en ondersteunen alle entiteiten in hun evaluatiecultuur.

02 Beleid Lokale Besturen

Plattelandsbeleid wordt Beleid Lokale Besturen

Het platteland in de provincie Antwerpen is zo gevarieerd en dicht bebouwd dat het moeilijk in geografische termen te definiëren is. Daarom kiezen we ervoor om het platteland te benaderen vanuit actuele thema's of specifieke noden. Hierbij ligt de nadruk op **samenwerking over beleidsdomeinen en bestuursniveaus heen, in nauwe samenwerking met overheden, kennisinstellingen, private partners en middenveldorganisaties.**

In de komende legislatuur willen we vanuit deze visie verder blijven werken **met een focus op de eigen grondgebonden expertise en dit vanuit een B2B-beleid.** Op deze manier willen we met de bestaande personeelsbezetting en middelen meer gerichte en dus performante beleidskeuzes maken die aansluiten bij onze grondgebonden bevoegdheden.

Rekening houdend met de eigenheid van elke streek, willen we daarbij de **transversale gebiedsgerichte werkingen van de provincie versterken** om zo gericht in te spelen op de noden van elke streek en antwoorden op maat te bieden.

Kortom, binnen de **transversale werking** kan vanuit een groter geheel gewerkt worden aan beleid op maat van de lokale besturen.

Team Lokale Besturen

We willen meer tijd en ruimte vrijmaken voor **uitdagingen van lokale besturen rond mobiliteit en verkeersveiligheid, vergroening en klimaatuitdagingen, vrije tijd, kernversterking, detailhandelsbeleid, streekbeleving en landschapsbeheer.**

Daarbij creëren we geen nieuwe werking maar stimuleren we geïntegreerd beleid. Op diverse thema's wordt namelijk vanuit verschillende departementen beleid op maat van het lokale bestuur gevoerd:

- Mobiliteit: Verkeersveilige Gemeente
- Vergroening: Groene Oases, ontharding en vergroening, groenverbindingen
- Streekbeleving, erfgoed en landschap: Regionale Landschappen en Kempens Landschap
- Economie: detailhandelsbeleid

Er wordt werk gemaakt van een **op-maat-beleid voor lokale besturen** waarbij de dienst Platteland evolueert naar **team Lokale Besturen**. De accountmanager wordt het aanspreekpunt van het lokale bestuur en bespreekt het productaanbod van alle departementen. Hieruit kan een voorstel op maat per lokaal bestuur opgemaakt worden, waarbij projecten op elkaar kunnen inspelen of elkaar versterken. Ook de realisaties worden door het team gemonitord.

Het team Lokale Besturen bezoekt alle lokale besturen met de deputatie.

03 Ruimte

Provinciaal Beleidsplan Ruimte Antwerpen in praktijk

Met het Provinciaal Beleidsplan Ruimte Antwerpen hebben we de vorige legislatuur een belangrijke stap gezet richting duurzamer ruimtegebruik. Door in te zetten op de versterking van kernen, het optimaal benutten van ruimte en het beschermen van de open ruimte, bouwen we aan een provincie Antwerpen die klaar is voor de toekomst.

De volgende fase bestaat uit het omzetten van dit beleidsplan naar **concrete acties**. Hierbij zorgen we voor **werkbare oplossingen** die **gemeentegrenzen overstijgen**. Lokale besturen worden betrokken in dit proces en we bieden ondersteuning om de ruimtelijke visie in de praktijk te brengen. Samen bouwen we verder aan een leefbare en veerkrachtige provincie aan de hand van vier kernprincipes:

- 1. Zuinig ruimtegebruik** | Vlaanderen blijft demografisch groeien. In de provincie Antwerpen zien we vooral groei in de sterk verstedelijkte en dichtbevolkte regio's rond steden zoals Antwerpen, Mechelen en Turnhout. Deze ontwikkeling veroorzaakt toenemende druk op de al schaarse open ruimte. We streven naar een efficiënter gebruik van de beschikbare ruimte door middel van kwalitatieve verdichting en verweving van functies. Dit betekent dat we ruimte voor wonen, werken, recreatie en groen slim combineren om zo de beschikbare grond optimaal te benutten. Ook moedigen we het hergebruik en tijdelijk gebruik van het bestaand patrimonium aan om onnodige verharding en inname van open ruimte tegen te gaan. Daarom werken we verder aan een beleidskader Open Ruimte.
- 2. Veerkracht** | Onze bebouwde en open ruimte moet bestand zijn tegen de uitdagingen van de toekomst, zoals klimaatverandering, vergrijzing, uitdagingen op vlak van milieu en energie en veranderende economische omstandigheden. Dit betekent dat we ruimte moeten creëren die flexibel genoeg is om aanpasbaar te zijn aan nieuwe noden en innovaties. Groene zones moeten niet alleen dienen voor recreatie, maar ook voor wateropvang en het verbeteren van de biodiversiteit. Steden en gemeenten moeten zich kunnen ontwikkelen op een manier die hen en hun inwoners veerkrachtig maakt tegen schokken en veranderingen.
- 3. Nabijheid en bereikbaarheid** | Een duurzame organisatie van de ruimte is onlosmakelijk verbonden met een goede mobiliteit. Door functies zoals wonen, werken, onderwijs en ontspanning dicht bij elkaar te organiseren, verbeteren we de nabijheid en verminderen we de autoafhankelijkheid. Dit draagt niet alleen bij aan een vlottere mobiliteit, maar ook aan een beter leefmilieu. Door slim te plannen, stimuleren we alternatieve vervoersmodi zoals openbaar vervoer, deelmobiliteit, fietsen en wandelen, wat bijdraagt aan een duurzamere bereikbaarheid en gezondere provincie.
- 4. Eigenheid** | Elke streek in de provincie Antwerpen heeft zijn eigen karakter en specifieke troeven. We zoeken een evenwicht tussen het behouden van deze lokale identiteit en het inspelen op nieuwe maatschappelijke noden. Dit betekent dat we bij nieuwe ontwikkelingen steeds rekening houden met de unieke kenmerken van elke gemeente, zodat de eigenheid niet verloren gaat, maar net versterkt wordt.

Nieuwe initiatieven 2025-2031

Om de vier kernprincipes van ons ruimtelijk beleid verder te ontwikkelen, introduceren we een aantal nieuwe initiatieven gericht op het duurzaam benutten van ruimte in de provincie Antwerpen.

1. Oprichting intergemeentelijk platform grondbemiddeling | We ontwikkelen een intergemeentelijk platform voor grondbemiddeling om ruimtelijke vraagstukken in de praktijk aan te pakken. Dit platform richt zich specifiek op industrieterreinen en KMO-zones en biedt lokale besturen de mogelijkheid om bedrijfsterreinen efficiënt uit te wisselen. Door deze uitwisseling kan de druk op bepaalde gebieden worden verlicht zonder verlies van netto economische ruimte binnen de provincie.

Daarnaast maakt dit instrument een gecoördineerd ruimtebeheer op provinciaal niveau mogelijk, waarbij gemeentegrenzen overstegen worden om beter in te spelen op de specifieke behoeften van verschillende gemeenten. Hierdoor realiseren we een optimale balans en kunnen we gericht aansturen op ruimtelijke kwaliteit. Deze gezamenlijke aanpak draagt bij aan het realiseren van 'de juiste functie op de juiste plek'. Zie ook Hoofdstuk 7 'Economie'.

2. In kaart brengen van 'zwerfruimte' | We brengen on(der)benutte en ongebruikte ruimtes, ook wel 'zwerfruimte' genoemd, in kaart. Deze inventarisatie helpt lokale besturen om beter gebruik te maken van het bestaande patrimonium of bestaand goed gelegen ruimtebeslag, waardoor verdere verharding van open ruimte vermeden kan worden. Het efficiënt benutten van het bestaande patrimonium draagt bij aan een duurzame ruimtelijke ordening en vermindert de noodzaak voor bijkomende verharding.

3. Afwegingskader voor KMO-units | Het bouwen van casco KMO-units is onmogelijk geworden. De rechtspraak is zodanig geëvolueerd dat al bij de aanvraag van een omgevingsvergunning geweten moet zijn wat de toekomstige invulling zal zijn. Dit is in de praktijk vaak onmogelijk. Daarom willen we werk maken van een algemeen, geobjectiveerd afwegingskader waarmee bij de omgevingsvergunningsaanvraag de toekomstige effecten van het project op onder meer mobiliteit en milieu correct kunnen ingeschat en beoordeeld worden. Hiermee zorgen we voor meer rechtszekerheid en een efficiëntere aanpak.

Omgevingsvergunningen en –beroepen

De provincie Antwerpen blijft haar verantwoordelijkheid als vergunningverlenende overheid met grote zorg vervullen, zowel in **eerste aanleg als in beroep**. We streven ernaar om steeds **een evenwicht te bewaren tussen stedenbouw en milieu**, waarbij onze ruimtelijke visie de leidraad vormt.

Met de invoering van de modulaire omgevingsvergunningsprocedure en het bijhorende omgevingsbesluit zetten we een belangrijke stap richting een nog meer **moderne en klantvriendelijke vergunningverlening**. We **optimaliseren** onze **computersystemen en organisatie** om de nieuwe procedures met maximale aandacht voor klantgerichtheid te laten verlopen. Door onze werkprocessen verder te stroomlijnen en knelpunten aan te pakken, **verkorten we de doorlooptijd van vergunningsaanvragen**, waardoor snellere besluitvorming mogelijk wordt.

Voor eigen omgevingsvergunningsaanvragen zetten we in op een sterkere **samenwerking met andere diensten**, zoals de Dienst Ruimtelijke Planning (DRP), de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM), Departement

Logistiek (DLOG) en Departement Leefmilieu (DLM). Door de communicatie met afdelingen zoals Dienst Omgevingsberoepen (DOB) en Dienst Omgevingsvergunningen (DOV) te versterken, vereenvoudigen we het vergunningsproces en zorgen we ervoor dat procedures vlotter verlopen.

Met deze verbeteringen werken we aan een omgevingsvergunningsprocedure die niet alleen efficiënter en klantgerichter is, maar ook toekomstbestendiger. Snelheid, correctheid en klantvriendelijkheid staan centraal in alles wat we doen, en we blijven ons inzetten voor een dienstverlening die voldoet aan de hoge verwachtingen van onze inwoners en bedrijven, en rekening houdt met toekomstige generaties.

Gebiedsgericht Beleid

Gebiedsgericht beleid is de afgelopen jaren belangrijker geworden door veranderende regelgeving en de noodzaak om **ruimtelijke uitdagingen transversaal en soms bovenlokaal aan te pakken**. Er lopen op dit moment 7 gebiedsgerichte programma's: Zuidrand, Groen Kruis, valleigebieden Kleine Nete en Grote Nete, Landschapspark de Merode, Rupelstreek (cfr. FTI: Flanders Technology & Innovation) en ARO.

Gemeenten en de provincie Antwerpen worden steeds vaker geconfronteerd met complexe dossiers die verschillende beleidsdomeinen raken. We versterken daarom de samenhang tussen ruimtelijke ordening, milieu en leefmilieu om deze uitdagingen efficiënt aan te pakken. De energievraagstukken en het mobiliteitsaspect krijgen hierbij eveneens aandacht.

We integreren het **gebiedsgericht beleid in bestaande structuren en diensten zoals ruimtelijke planning, milieu en mobiliteit waardoor kennis en expertise worden gebundeld**. Deze integratie zorgt voor een efficiëntere aanpak en stelt ons in staat om sneller en doelgerichter te reageren op ruimtelijke uitdagingen.

04 Mobiliteit

Elke gemeente in de provincie Antwerpen is een Verkeersveilige Gemeente

Verkeersveiligheid is een topprioriteit: we streven ernaar het aantal verkeersslachtoffers sterk terug te dringen en voeren zo mee het Vlaams Verkeersveiligheidsplan uit. We begeleiden hiervoor lokale overheden in het traject Verkeersveilige Gemeente, in samenwerking met de Vlaamse Stichting Verkeerskunde (VSV), Ouders van Verongelukte Kinderen vzw (OVK) en de federale diensten van de gouverneur. Momenteel bereiken we reeds 59 van de 68 lokale besturen en hun politiezones in de provincie Antwerpen.

- 1. We bouwen het traject Verkeersveilige Gemeente verder uit** | We creëren een verkeersveiligheidsreflex, ontwikkelen tools en mogelijkheden voor kennisdeling, en werken op maat van de lokale besturen en politiezones.
- 2. We stimuleren projecten en acties op het terrein** | We helpen lokale besturen met het testen en uitrollen van bekende (snelheids- of circulatiemaatregelen, ...) en minder bekende (een sterk trage wegennetwerk, selectieve bereikbaarheid, ...) maatregelen.
- 3. Deelname aan Vlaamse en Europese projecten** | Hiermee versterken we zowel onze financiële mogelijkheden als onze kennis en vaardigheden. Die kunnen we inzetten om lokale overheden te ondersteunen.

De provincie Antwerpen, de fietsprovincie van Vlaanderen

Het **Vlaams Regeerakkoord** stelt dat tegen 2030 minstens **50% van alle verplaatsingen** in Vlaanderen met **duurzame vervoersmodi** moeten gebeuren, zoals fietsen, openbaar vervoer en deelmobiliteit. Ten tweede wordt het groeipad van investeringen in fietsinfrastructuur verdergezet met als doelstelling om **tegen 2040 30% van al onze verplaatsingen per fiets** te maken.

Het aanleggen van veilige en kwaliteitsvolle fietsinfrastructuur speelt een cruciale rol in het faciliteren van fietsverkeer en het realiseren van een duurzame modal shift. De Provinciale Fietsbarometer laat zien dat het (vnl. elektrisch) fietsgebruik sinds 2015 met maar liefst 59% is gestegen.

Door comfortabele en vlotte fietsverbindingen daalt het aantal autoverplaatsingen. Dat zorgt niet alleen voor minder files en economische winst, het zorgt ook voor klimaatwinst en een gezondere levensstijl. We werken verder aan de **ontwikkeling van fietsostrades als ecologische groene linten** en zoeken – in overleg met de lokale besturen – naar onthardings- en ontsnipperingskansen.

De provincie investeert in de **aanleg van fietsostrades en subsidieert de aanleg van bovenlokale fietsinfrastructuur**. We **ontzorgen de gemeentebesturen** bij de aanleg en onderzoeken een mogelijke rol inzake het beheer en het onderhoud van fietsostrades. De bovenlokale fietsinfrastructuur beantwoordt zo maximaal mogelijk aan de normen van het vademecum Fietsvoorzieningen.

Met het merk **Antwerpen Fietsprovincie** en het **Steunpunt Fiets** dragen we bij om van Vlaanderen **dé fietsregio** te maken, zowel voor **functionele als voor recreatieve verplaatsingen**. We blijven inzetten op de uitbouw van een fietscultuur en blijven hoffelijkheid op de maatschappelijke kaart zetten.

- 1. Verhoging van de investeringen in de aanleg van fietsostrades** | We leggen twee nieuwe fietsostrades aan: de F103 Lier - Nijlen - Grobbendonk - Herentals en de F104 Lier - Berlaar - Heist-op-den-Berg - Aarschot. We versterken daartoe het team van projectleiders.
- 2. Verdere uitwerking van de leesbaarheid van fietsostrades en uitrol van de routetaal (F-logo)** | We werken de bewegwijzering op en naar de fietsostrades verder uit, zowel op nieuwe als op reeds gerealiseerde fietsostrades. De link met de provincie Antwerpen wordt daarbij niet vergeten.
- 3. Coördinatieopdrachten voor de optimalisatie van fietsostrades op vraag van lokale besturen** | We werken verder aan de optimalisatie van de F1 Antwerpen – Mechelen en de F106 Herentals – Aarschot.
- 4. Advies en subsidiebeleid voor lokale besturen** | We ondersteunen lokale besturen met advies en een subsidiebeleid in functie van de realisatie van een kwalitatief bovenlokaal functioneel fietsroutenetwerk (BFF).
- 5. Extra ondersteuning bij en/of financiële stimulansen voor lokaal onderzoek en draagvlak** | We ontzorgen en ondersteunen lokale besturen met extra mobiliteitsonderzoek zoals samen een visie op fietsen te ontwikkelen, een parkeeronderzoek te voeren of gesprekken over grondverwervingen over te nemen, ...
- 6. Deelname aan de werkgroep 'Fietsbeleid Polder en Noorderkempem' mogelijk uitbreiden met coördinatieopdracht** | De werkgroep bestaat uit gemeenten, steden, Voka, de Vlaamse overheid, Port of Antwerp-Bruges, bedrijven uit de haven van Antwerpen en de provincie Antwerpen. Samen werken we aan de realisatie van de beoogde modal shift in de ruime Antwerpse havenregio door vooral in te zetten op veilige en comfortabele fietsverbindingen.

Fietsfonds verhogen en aanvullen met andere financieringsopportuniteiten

Sinds 2020 volgt het Vlaamse subsidiebeleid het investeringsritme van lokale overheden en provincies niet meer. Dit heeft geleid tot ernstige vertragingen in de uitbetaling van de Fietsfondssubsidie aan de provincie Antwerpen. De schaarste aan grondstoffen leidde de laatste jaren tot ongekende prijsstijgingen voor de bouw van fietsinfrastructuur. De uitdaging is om een **ambitieuw maar realistisch investerings- en subsidieprogramma** op te zetten.

We pleiten bij de Vlaamse Regering om – conform het Vlaams Regeerakkoord – de financiering van het Fietsfonds af te stemmen op het investeringsritme van de lokale besturen. We vragen dat Vlaanderen bijgevolg de inspanningen aanzienlijk verhoogt om gelijke tred te houden met de investeringen van de provincie Antwerpen.

Voor projecten buiten het Fietsfonds - i.e. de kunstwerken zoals bruggen en tunnels - spelen we in op **Vlaamse**

en Europese financieringskansen zoals cofinanciering via MOW/AWV, EFRO-subsidies, het Kopenhagen-fonds, CEF, Europees Comité van de Regio's,...

Fietsbarometer in functie van een datagedreven, bovenlokaal mobiliteitsbeleid

In samenwerking met gemeenten en vervoerregio's voeren we een datagedreven en bovenlokaal mobiliteitsbeleid. De **Provinciale Fietsbarometer** brengt eigen en beschikbare mobiliteitsdata zoals tellingen, ongevallen-cijfers en fietsroutekenmerken samen en ontsluit deze door middel van dashboards. Deze dashboards laten de provincie Antwerpen en de lokale besturen toe om standaardanalyses te maken. Deze GIS- en mobiliteitsdata stellen de provincie in staat om een objectief en doordacht fiets- en verkeersveiligheidsbeleid te voeren. Het is onze ambitie om datasets en analyses ook ten volle **open te stellen voor lokale besturen**.

We baseren en monitoren onze beslissingen op data uit onze Fietsbarometer en het **Dashboard Verkeersongevallen**. We blijven deze tools ontwikkelen en zorgen dat ook andere gebruikers deze tools kunnen inzetten om er hun mobiliteitsbeleid op te baseren en te evalueren.

Mobiliteitsmanagement en -planning met vervoerregio's, lokale besturen en bedrijven

Vanuit onze opgebouwde ervaring binnen lopende mobiliteitsstudies, blijven we lokale besturen en **vervoerregio's ondersteunen** om hun mobiliteitsbeleid verder op mekaar af te stemmen en gezamenlijk actie te ondernemen. We leggen hierbij de focus op het oplossen van bovenlokale mobiliteitsproblemen en verdeelvraagstukken met aandacht voor fiets, voetgangers, openbaar vervoer en zwaar verkeer. We blijven een volwaardige rol opnemen binnen de vervoerregio's en helpen mee visies en afspraken om te zetten in acties.

Door middel van mobiliteitsmanagement en -planning helpen we gemeentebesturen en bedrijven om woon-werkverkeer, dienstverplaatsingen en bezoekersverkeer te verduurzamen. Daar geeft de provincie als organisatie zelf het goede voorbeeld.

05 Leefmilieu

Een actiegericht 'Plan Vandaag'

We bevestigen de klimaatdoelstellingen en -engagementen zoals neergeschreven in 'Plan Vandaag', het klimaatplan van de provincie Antwerpen: 40% minder CO₂-uitstoot tegen 2030, klimaatveilige gemeenten, en schone, betaalbare energie voor elke inwoner.

Het halen van deze doelstellingen via het multipliceren van effectieve realisaties, is dermate belangrijk dat het deze legislatuur prioriteit nummer 1 wordt voor het departement Leefmilieu. Concreet betekent dit dat de **focus** verschuift:

1. Van studie en onderzoek naar **handen uit de mouwen**,
2. Van expertise verwerven naar **expertise delen (B2B)**,
3. Van het schrijven van leidraden naar **het realiseren van plannen**,
4. Van het uitproberen in proefprojecten naar **multipliceren van realisaties**.

Met de expertise en de motivatie die aanwezig is in onze organisatie moet het lukken om **zelf de doelen te halen**, maar minstens even belangrijk, zo niet nog belangrijker, is dat we ook **al onze lokale besturen helpen** ze te behalen.

We blijven de data monitoren om zo jaarlijks de vooruitgang in ons klimaatplan te kennen, deze te evalueren en desgevallend bij te sturen.

Water

De provincie Antwerpen beheert 2.400 km aan waterlopen en is daarmee een belangrijke schakel in het Vlaamse waterbeleid. Dit engagement willen we onverkort blijven aangaan. Het belang om onze provincie, onze inwoners, onze woonkernen en onze bedrijven te wapenen tegen de gevolgen van waterschaarste en overstromingen is te groot om nu te vertragen.

Zo hebben we de ambitie om **nog eens 10 grote beekvalleien te herstellen**. Hierbij gaan we voor een holistische aanpak: zowel de beekvallei zelf, als de hoger gelegen gebieden waar we prioritair werk maken van infiltratie, en vervolgens de afstroom. Hierbij willen we **150 ha natte natuur** realiseren, inclusief de aanplant van broekbossen. De acties uit het **Droogteplan** zetten we op hetzelfde elan verder.

Bos

De doelstelling voor 2025-2031 is **150 ha nieuw bos in onze provincie**, waarin de aanleg van houtkanten langs velden en wegen wordt inbegrepen. Zo maken we noodzakelijke natuurverbindingen tussen bestaande bossen.

Daarnaast zetten we met de Bosgroepen in op het klimaatrobuust maken van het huidige bosareaal en het verhogen van de inlandse houtvoorziening via agroforestry.

We ondersteunen de **lokale besturen** bij bosuitbreidingsprojecten via de **Boskansenkaarten** die we gebiedsdekkend maken en via de **van-(A)anplant-tot-(Z)orgeloos-beheer** aanpak van de Bosgroepen.

Zelf blijven we opportuniteiten om te bebossen aangrijpen rondom onze **provinciale groen- en recreatiedomeinen**, langsheen onze waterlopen en bij projecten voor **waterveiligheid** (bv. overstromingsgebieden), **ongeacht de bestemming**. We zoeken daarbij **integrale kansen**: van broekbossen tot herstel van grote boscomplexen, waar mogelijk gekoppeld aan recreatie.

Ontharding – vergroening - landschapsbeheer

Het overweldigend succes van de Groene Oases waarbij we speelplaatsen van scholen ontharden en vergroenen wordt verdergezet. We mikken op **500 extra ontharde en vergroende speelplaatsen** in onze provincie en we kijken daarbij **ook** naar **scholen in de stad Antwerpen**.

De Regionale Landschappen zijn cruciaal bij de vergroening van de speelplaatsen, maar minstens even belangrijk voor de realisatie van groenverbindingen en kleine landschapselementen zoals boomlanen, poelen en houtkanten.

Ook op gebied van ontharding ondersteunen we onze **lokale besturen**. Via advies en begeleiding en het **aanbieden van raamcontracten met ontwerpers en aannemers** worden ze maximaal ontzorgd. De ambitie is om minstens **één onthardingstraject per gemeente** te realiseren en daarmee een vermenigvuldigingseffect te creëren. Een onthardingstraject is een korf op maat van de gemeente en kan bestaan uit zowel het ontharden van speelplaatsen en -pleinen, als van kleine hoekjes en trage wegen of specifieke onthardingstrajecten.

We stemmen beheer van bos, natuur en open ruimte af met de eigen diensten, de bosgroepen, de Regionale Landschappen en stichting Kempens Landschap.

Om het netwerk en de expertise van de bosgroepen en de Regionale Landschappen te consolideren voorzien we een structurele basisfinanciering voor uitvoering van het provinciaal beleid, aangevuld met outputfinanciering voor behaalde doelstellingen. De bijkomende financiering vanuit samenwerkingsovereenkomsten en projectsubsidies moet steeds de basisdoelen versterken. We maken hiertoe meerjarige afspraken.

Exotenbestrijding

We ondersteunen onze lokale besturen bij de **bestrijding van invasieve exoten**. Exotische planten- en diersoorten vormen een groot gevaar voor onze inheemse biodiversiteit en soms zelfs de veiligheid van onze inwoners. We geven advies over wat exoten zijn, de gevaren voor mens en natuur en bestrijdingsmethodes. We helpen bij het opstellen van een bestrijdingsplan en werken raamcontracten uit waar lokale besturen kunnen gebruik van maken.

Specifieke aandachtspunten

De samenwerking rond het **Nationaal Park Scheldevallei** gaan we consolideren en opschalen. We laten de eerder gesteunde kandidaten Nationaal Park en Landschapspark niet los en zeker het Grenspark Kalmthoutse Heide proberen we te versterken.

In het kader van onze samenwerking met de UA ontsluiten we alle data over 'bereikbaar groot en klein groen' voor andere organisaties die deze data kunnen integreren in hun website waarbij de eigen groenzoeker op termijn kan worden overgedragen.

De realisatie van een nieuw onderzoeksgebouw voor het PIH is een momentum dat we willen aangrijpen om de positie binnen het Vlaams labolandschap scherp te stellen, de kwaliteit te borgen en de financiële zelfredzaamheid te verhogen. Een nieuwe naam moet dit veruitwendigen.

06 Landbouw

De **uitdagingen** waarmee de landbouwsector te maken heeft, zijn **complex en gevarieerd**. Dat nodigt uit tot focus en gerichte keuzes met betrekking tot tijd en middelen om te komen tot een performant landbouwbeleid dat de meest **fundamentele uitdagingen in functie van duurzaamheid en ecologie** van de sector aanpakt.

Een landbouwbeleid gericht op landbouwers

Onze prioritaire doelstelling is helder: de **landbouwers en de landbouwsector ondersteunen** in de transitie naar een duurzaam en toekomstbestendig model. We begrijpen dat deze uitdaging groot is, met een complexe samenloop van ruimtegebruik, klimaatverandering en waterbeheer. Daarom zetten we als provincie in op een krachtige en gerichte aanpak.

Met een duidelijke focus op onze grondgebonden bevoegdheden en een B2B-gedreven visie nemen we het voortouw **in landbouw- en tuinbouwonderzoek**. Daarbij richten we ons op economisch rendabele, duurzame en innovatieve praktijken die landbouwers vooruithelpen. Net zoals bij onze andere sterke provinciale initiatieven, zoals POM, PIME en Campus Vesta, bouwen we aan een breder B2B-netwerk. Dit betekent dat niet alleen lokale besturen, maar ook bedrijven en andere private partners deel uitmaken van onze aanpak.

Onze focus op B2B benadrukt dat **landbouwers centraal** staan in ons beleid. We ondersteunen hen rechtstreeks en via lokale besturen, door een geïntegreerd landbouwbeleid dat inspeelt op hun noden. Dat betekent ook dat we B2C-initiatieven verder afbouwen en onze middelen prioritair richten op maatregelen die in de eerste plaats onze landbouwers economisch versterken.

Geïntegreerd landbouwbeleid

We willen lokale besturen en landbouwers verder ondersteunen vanuit de expertise die aanwezig is binnen de departementen Ruimte en Leefmilieu. Daarbij pleiten we voor een versterking van het geïntegreerd gebiedsgericht beleid om een gezamenlijke, overkoepelende aanpak mogelijk te maken.

Ruimte en groeikansen geven aan landbouw in combinatie met uitdagingen als stedelijke groei, natuurbehoud, klimaatverandering, en strengere regelgeving vereist een integrale aanpak in het ruimtelijk beleid, waarbij de balans wordt gezocht tussen economische, ecologische, en maatschappelijke belangen. En dit rekening houdend met de noden en kansen op het vlak van landbouw, klimaat, erfgoed, natuur en wonen.

Gemeenten, andere overheidsdiensten en lokale en privépartners zoals land- en tuinbouwbedrijven kunnen onder coördinatie van de provincie samenwerken aan de landbouw, daarbij streven we niet enkel naar een gezamenlijke visie, maar ook naar een doortastende uitvoering van **acties op het terrein**.

Daarnaast kijken we naar de dienst Ruimtelijke Planning voor de ontwikkeling van een visie en instrumenten om de toegang tot landbouwgrond voor landbouwers te optimaliseren, alsook om het agrarisch potentieel verder te verkennen binnen projecten zoals de Energielandschappen.

Praktijkcentra

Binnen het provinciaal landbouwbeleid blijven de praktijkcentra een belangrijke pijler. Via praktijkonderzoek, samenwerking en beleid sturen we de land- en tuinbouw in de provincie richting meer agro-ecologie.

- 1. Ecologie** | Het beleid (en aldus onderzoek) focust op ecologische vraagstukken zoals het gebruik van lokale hernieuwbare hulpbronnen, minder inputs (water, energie, gewasbescherming, grondstoffen, ...), minder emissies, een gezonde bodem, meer (agro)biodiversiteit, teeltdiversificatie en sluiten van kringlopen.
- 2. Economische diversificatie en verdienmodellen** | We versterken via de praktijkcentra de economische positie van de landbouw- en tuinbouwsector via economische diversificatie van landbouwbedrijven. Dit is mogelijk door onderzoek naar zowel de ecologische als economische slaagkansen via een verdienmodel bij klimaatteelten zoals algen, insecten, natte teelten, teelten voor biogebaseerde producten, ...
- 3. Korte keten** | De provincie onderschrijft het belang van de korte keten maar richt zich hiervoor tot de lokale besturen en landbouwers. Het praktijkonderzoek zet in op teeltdiversificatie, zowel van bestaande teelten als van nieuwe teelten.
- 4. Digitalisering, automatisering en precisielandbouw** | We brengen de effectiviteit en economische impact van innovaties in kaart zodat de resultaten te vertalen zijn naar de eigen bedrijfsvoering.
- 5. Nieuw financieringsmodel met externe partners** | We stimuleren onderzoek of voeren onderzoek uit en zetten de nodige samenwerkingsverbanden op om uitvoering te geven aan maatregelen op het terrein. Naar het model van Proefcentrum Hoogstraten vzw en Proefstation voor de Groenteteelt vzw streven we voor de Hooibeekhoeve en Proefbedrijf Pluimveehouderij naar een nieuw financieringsmodel waarbij externe partners een substantieel deel bijdragen.

Ook tracht de provincie Antwerpen, zoveel mogelijk in samenwerking met de Vlaamse en andere lokale overheden, bij te dragen aan de financiering van de praktijkcentra. Daarnaast kijken we niet enkel wat betreft onderzoeksprojecten maar ook infrastructuurinvesteringen naar de mogelijkheden binnen een publiek-private samenwerking. We onderzoeken of door middel van PPS bedrijven en overheden samen projecten kunnen opzetten waarbij risico's, investeringen en voordelen gedeeld worden. We onderzoeken de potentiële efficiëntiewinst die geboekt kan worden volgens de 'nota haalbaarheid fusie'.

Tot slot blijft de provincie Antwerpen de werking van en de samenwerking tussen de praktijkcentra versterken door de bestaande samenwerking in het kader van Europese projecten onder de naam AGHRANT verder te zetten.

07 Economie

Vlamingen zijn van nature ondernemers. Ondernemers vormen de basis van onze welvaart. Om ervoor te zorgen dat bedrijven en kmo's kunnen blijven investeren en banen creëren, zetten we als provincie Antwerpen hard in op economie en ondersteunen we onze lokale besturen bij het ontwikkelen van een ondernemersvriendelijk, duurzaam en efficiënt economisch beleid.

POM als instrument

De **Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM) Antwerpen** wordt hét instrument van het economisch beleid van de provincie. Om de nodige slagkracht te genereren wordt de dienst economie geïntegreerd in POM Antwerpen.

Het **creëren van fysieke ruimte voor ondernemen** wordt opnieuw prioriteit nummer één voor POM Antwerpen. **Flankerend beleid en zijprojecten** die de werking stilaan hebben doen afwijken van de kerntaak, worden versneld **afgebouwd**.

- 1. Herontwikkeling gronden** | We willen met POM Antwerpen een actieve rol spelen bij de (her)ontwikkeling van gronden. Dit doen we telkens op vraag en in samenwerking met de lokale besturen en binnen de contouren van ons Beleidsplan Ruimte. Het werkingsgebied van de POM wordt hierbij het hele grondgebied van de provincie Antwerpen.
- 2. Oprichting intergemeentelijk platform grondbemiddeling** | POM Antwerpen en de dienst Ruimtelijke Planning richten een intergemeentelijk platform grondbemiddeling op, specifiek gericht op industrieterreinen en KMO-zones. Dit stelt lokale besturen in staat om bedrijfsterreinen uit te wisselen, zodat de druk op bepaalde gebieden verlaagd kan worden zonder dat er netto economische ruimte in onze provincie verloren gaat. (Zie ook Hoofdstuk 3 'Ruimte'.)
- 3. Van advies tot begeleiding en verwerving** | De dienstverlening van POM Antwerpen gaat van adviseren en begeleiden tot verwerven, ontwikkelen en exploiteren. Hiervoor wordt een vernieuwd businessmodel en een investeringsstrategie ontwikkeld.
- 4. Transitie, innovatie en duurzaamheid** | POM Antwerpen stimuleert de overgang van greenfield-ontwikkeling naar transitie-ontwikkeling en groeit uit tot een katalysator op thema's als innovatie en verduurzaming. We ondersteunen en begeleiden toekomstgerichte bedrijven en lokale besturen bij maatschappelijke uitdagingen als economische robuustheid, energie-efficiëntie en circulariteit.
- 5. Warmtenetten en watersystemen** | We zetten verder in op het uitrollen van warmtenetten en watersystemen, en op circulair bouwen. Onze eigen bedrijventerreinen fungeren als laboratoria voor innovatieve ontwikkelingsstrategieën voor het parkmanagement van de toekomst. Van daaruit schalen we op en dragen we onze succesvolle modellen uit.
- 6. Biotechnologie en logistiek** zijn de speerpuntsectoren voor POM Antwerpen. In deze sectoren kiezen we voor gerichte innovatieve ondersteuning in samenwerking met kennisinstellingen en onderzoekscentra. We voorzien de nodige ruimte voor innovatieve startups en scale-ups binnen deze niches, verankeren deze op

onze eigen terreinen en bouwen ecosystemen uit.

7. De sectorwerking rond **glastuinbouw, sociale economie en creatieve economie, evenals internationalisering** wordt afgebouwd.

Detailhandelsbeleid

De dienst Detailhandel blijft zich onverminderd inzetten om lokale besturen te ondersteunen bij de ontwikkeling van een datagedreven en toekomstgericht detailhandelsbeleid. Met onze expertise en detailhandelscoaches bieden we gerichte ondersteuning, zeker daar waar de lokale ambtelijke capaciteit beperkt is. We geloven in samenwerking als kracht en stimuleren gemeenten om over de grenzen heen te kijken en samen te werken aan een detailhandelsbeleid dat niet alleen ondernemers, maar ook de lokale gemeenschappen ten goede komt.

Conform het Beleidsplan Ruimte zetten we sterk in op het **versterken van de handelskernen**. Het **kernwinkelgebied** blijft het **kloppend hart van steden, gemeenten en dorpen**. We streven naar complementariteit tussen handelskernen en perifere handelslocaties, zodat het aanbod elkaar versterkt en elke ondernemer een plaats vindt die aansluit bij zijn of haar specifieke doelgroep.

Maar, detailhandel is meer dan enkel economie. **Kleine ondernemers** zijn vaak de **bindende factor in onze steden, gemeenten en dorpen**. Ze zorgen niet alleen voor levendige straten, maar dragen ook bij aan de **sociale cohesie**. Een lokale bakker, boetiek, boekhandelaar of horecazaak kent zijn klanten, praat met hen en schept een gevoel van gemeenschap. Dit sociale weefsel is onmisbaar en vormt een belangrijke reden waarom we vernieuwende ondernemersinitiatieven ondersteunen.

Ons detailhandelsbeleid richt zich dan ook op het creëren van een gunstig klimaat voor ondernemers. Dit betekent het aanbieden van instrumenten en data, begeleiding bij beleidsvorming, en het stimuleren van samenwerking. Maar het betekent ook oog hebben voor de bredere maatschappelijke impact. Door detailhandel strategisch te ondersteunen, dragen we niet alleen bij aan economische veerkracht, maar ook aan gemeenschapsvorming en leefbaarheid.

Werken in de haven en de bouw

De provincie Antwerpen kan bijdragen tot oplossingen voor bepaalde problematieken in het arbeidsmarktbeleid zoals de aantrekkelijkheid van jobs in de haven (via Havenwereld) en in de bouw (via Kamp C), en dit telkens en uitsluitend op vraag van de sector of sectorfederaties en ook in samenwerking met hen.

De provincie Antwerpen en Port of Antwerp-Bruges werken samen aan **Havenwereld op de Droogdokken-site te Antwerpen** dat hét havenbelevingscentrum zal worden.

De provincie Antwerpen gaat samen met de bouwsector verder aan de slag op **Kamp C te Westerlo** om de toekomst van duurzaam bouwen samen te definiëren.

Aangezien zorg een persoonsgebonden materie is, zal er voor de werking van **GKC** worden nagegaan welke partner(s) deze initiatieven kunnen **overnemen**.

Samenwerking met het onderwijs

Voor de **hybride leeromgevingen** bekijken we met onderwijsinstellingen waar deze kunnen ingebed worden in hun werking. We faciliteren waar nodig (cfr. Voka Talent Center), maar ontwikkelen zelf geen leeromgevingen meer. (Zie ook Hoofdstuk 8'Onderwijs')

08 Onderwijs

Onderwijskwaliteit

Goed onderwijs is onderwijs dat gefocust is op het bieden van kwaliteit.

Zo blijft de focus van Provinciaal Onderwijs Antwerpen (POA) op het **technisch en beroepsonderwijs**, waar veel verder wordt gegaan dan de minimumdoelen. Voor elke leerling moet de **lat zo hoog mogelijk** worden gelegd, aansluitend bij zijn/haar mogelijkheden.

- 1. Kwalitatieve samenwerkingsverbanden met bedrijven** | Om de beste afstemming te hebben op de snel evoluerende arbeidsmarkt, wordt er nog meer de nadruk gelegd op kwalitatieve samenwerkingsverbanden met bedrijven. Het is de bedoeling dat we bedrijven actief laten participeren aan ons provinciaal onderwijs om onze leerlingen de beste kans te geven op een goede aansluiting op de arbeidsmarkt – eventueel na het verder studeren in het hoger onderwijs.
- 2. Innovatie** | Door de intensieve samenwerking met bedrijven zal er ook ingezet worden op het onderwijzen van de nieuwste technologieën.
- 3. Duaal lesgeven** | Ook investeren we in duaal lesgeven. Zo kunnen medewerkers uit bedrijven een aantal uren per week hun praktijkervaring delen met de leerlingen én de leraren op onze provinciale scholen. In plaats van de scholen hier zelf de nodige lessen voor te laten betalen, financieren we de lessen vanuit het schoolbestuur.
- 4. Investeren in infrastructuur** | Om kwaliteitsonderwijs te bieden, is ook de gepaste infrastructuur nodig. Zo investeren we ook deze legislatuur in al onze scholen, onder andere met de verbouwingen van avAnt campus Brialmontlei zodat er meer capaciteit wordt gecreëerd. We zorgen ervoor dat fase 2 van dit project al in 2026 kan worden gestart. Ook verlaten we CVO Vitant campus Maalboot definitief: de opleidingen verhuizen naar campus PIVA waar we de renovatie en de nieuwbouw voor ons volwassenenonderwijs afronden.
- 5. Duaal leren en aanloopcentra** | Voor leerlingen die zowel in de klas als op de werkvloer willen leren, is duaal leren de gepaste leerweg. Vanuit POA zetten we hier maximaal op in. We zorgen ervoor dat elke secundaire school duale opleidingen aanbiedt en dat het huidige aanbod van duale opleidingen wordt uitgebreid. Voor jongeren die nog competenties missen om te leren en te participeren op de werkvloer en die zijn vastgelopen in het secundair onderwijs, zijn de aanloopcentra de geschikte plek. We werken aan de bekendheid van deze aanloopcentra en bouwen ze verder uit.
- 6. Effectiviteitsmonitoring** | We laten onze scholen zich focussen op het onderzoek wat betreft prestatie- en outputindicatoren, zodat onderwijseffectiviteit de focus wordt. Zo kunnen de resultaten op de Vlaamse toetsen, schoolresultaten, gekwalificeerde uitstroom, benchmarking en andere data op een accurate manier gemonitord worden en kunnen er indien nodig gepaste maatregelen worden genomen.
- 7. Maximumfactuur en kwalitatief educatief materiaal** | In het kader van de maximumfactuur auditen we het gebruik van educatief materiaal in ons secundair onderwijs. We scheppen orde in het grote aanbod

aan fysieke studieboeken, digitale lesmethodes en cursussen, invulboeken en dergelijke dat een leerling voor de kiezen krijgt. We gaan voor een efficiënt en kostenbewust gebruik van al het educatief materiaal. Ook kiezen we voor een uitdoofbeleid inzake invulboeken.

8. **Het Provinciaal CLB Antwerpen** | Elke leerling laten excelleren, betekent ook dat we oog hebben voor eventuele zorgnoden en we hem/haar toeleiden naar hulp waar nodig. Het CLB Provincie Antwerpen is daarbij een belangrijk aanspreekpunt voor leerlingen en ouders. We moedigen intensieve samenwerkingsverbanden aan met andere CLB's om te komen tot een overkoepelende territoriaal gebonden werking.
9. **Samen tegen Schooluitval** | Binnen het netwerk Samen tegen Schooluitval bouwen we bruggen en zorgen we voor een consistente aanpak om ongekwalificeerde uitstroom van leerlingen om te buigen.
10. **Attitude** | We werken aan een leeromgeving die kennisverwerving bevordert. Om ervoor te zorgen dat leerlingen zich maximaal kunnen focussen op school, gaan we in op het voorstel van de scholen om het gebruik van smartphones te verbieden voor leerlingen van de eerste graad. Voor regels i.v.m. het smartphonegebruik voor leerlingen van de tweede en derde graad gaan we verder in overleg met de directieteams van onze scholen.

Ondersteuning van leraren

Leraren zijn één van de belangrijkste pijlers onder kwaliteitsvol onderwijs. Om onze leraren maximaal te ondersteunen, zal de **pedagogische cel** van POA uitgebreid worden. Zij focussen zich voornamelijk op de aanvangsbegeleiding van startende leraren, maar ondersteunen ook leraren die al langer aan de slag zijn. De pedagogische cel zal zich specifiek focussen op aangepaste begeleiding voor zij-instromers die de stap naar het provinciaal onderwijs zetten.

Om de leraren en de scholen te ontzorgen, zal de **stafdienst** zich focussen op een maximaal ondersteunende rol en efficiënt zakelijk beleid. Scholen behouden op die manier hun autonomie terwijl ze kunnen leunen op de stafdienst.

Nederlands

Nederlands is de taal die leren mogelijk maakt, kansen geeft, en ons allemaal verbindt. We blijven dan ook het belang van het Nederlands in ons provinciaal onderwijs benadrukken.

We zetten dan ook extra in op **OKAN**-onderwijs (onthaalklas voor anderstalige nieuwkomers) door de huidige klassen in ons secundair onderwijs uit te breiden. We zorgen ervoor dat deze leerlingen indien mogelijk een goede vervolgopleiding krijgen in onze provinciale scholen en centra.

Ook binnen ons volwassenenonderwijs ligt de focus op het Nederlands. Er wordt volop ingezet op het **vervolgtraject voor OKAN**-leerlingen en op **NT2** (Nederlands als tweede taal). Ons CVO zal dan ook prioritair inzetten op de opleiding NT2, zeker voor ouders met schoolgaande kinderen.

Maatschappelijke relevantie van het onderwijs

- 1. Link met de arbeidsmarkt** | Het provinciaal onderwijs focust zich op opleidingen in het technisch en beroepsonderwijs die nauw aansluiten bij de arbeidsmarkt. Om dit te vrijwaren in POA moeten alle opleidingen, zowel in ons secundair onderwijs als het volwassenenonderwijs, tegen het licht gehouden worden. De opleidingen die we blijven organiseren moeten een grote maatschappelijke relevantie hebben en aansluiten bij de noden van de arbeidsmarkt. Voor opleidingen die niet voldoen aan deze criteria, voorzien we een uitdoofscenario.
- 2. Land- en tuinbouw** | In het kader van de Europese Green Deal en de SDG's, schenken we in onze secundaire scholen in het land- en tuinbouwonderwijs – buiten de leerplannen om - extra aandacht aan biolandbouw en agro-ecologie binnen de praktijk- en theorielessen. Ook zullen we bij de Vlaamse overheid een aanvraag doen om opleidingen in het domein 'Groen en tuin' in ons provinciaal volwassenenonderwijs te kunnen organiseren, zodat ook (jong)volwassenen zich kunnen om- of bijscholen in de (bio)land- of tuinbouw.
- 3. Buitengewoon Secundair Onderwijs** | Om tegemoet te komen aan de grote nood, gaan we na of we de opleidingsvorm 4 type 3 en 9 (buitengewoon secundair onderwijs) kunnen oprichten, en dit in samenwerking met onze secundaire scholen.
- 4. Levenslang leren** is een belangrijk maatschappelijk thema. Ons centrum voor volwassenenonderwijs zal - naast NT2 - ook voornamelijk inzetten op diplomagerichte opleidingen die cursisten toeleiden naar een diploma secundair onderwijs (tweedekansonderwijs), in het kader van maatschappelijke integratie en inburgering.
- 5. Brede scholen** | Onze scholen worden brede scholen: de schoolgebouwen en –faciliteiten worden ook buiten de schooluren maximaal toegankelijk voor naschoolse opvang, academies, sportclubs, jeugdorganisaties en verenigingen uit de buurt. Er wordt per school een actieplan opgesteld in samenwerking met het lokaal bestuur voor een maximaal medegebruik van lokalen en sportinfrastructuur.
- 6. Neutraliteit** | Ons provinciaal onderwijs blijft garant staan voor gelijke kansen, wat ook inhoudt dat we de neutraliteit in ons onderwijs onderschrijven. We blijven het verbod op politieke, religieuze of filosofische symbolen handhaven om een neutrale leeromgeving te behouden.

Technische Universiteit

Er is **nood aan sterke, technisch geschoolde profielen** in Vlaanderen. Daarom focussen we in ons provinciaal onderwijs op technisch en beroepsonderwijs, en dan voornamelijk op STEM-opleidingen.

Het aanbod van dergelijke technische opleidingen in het hoger onderwijs kan evenwel nog uitgebreid worden. Tegelijk is het aanbod zo sterk versnipperd over onze universiteiten en hogescholen dat het soms moeilijk is door de bomen het bos te zien. De provincie zal daarom alle academische en economische spelers in de provincie rond de tafel brengen om de mogelijkheid van een **Technische Universiteit** in Antwerpen op te richten. Het is hierbij de bedoeling om dit in samenwerking met de bedrijfswereld te realiseren.

Provinciaal Onderwijs Vlaanderen

Door het stijgend belang van het provinciaal onderwijs in Vlaanderen, wint ook onze koepel **Provinciaal Onderwijs Vlaanderen** (POV) aan belang. Zij ondersteunen de besturen en de provinciale scholen en centra op verschillende manieren, en dit met een in verhouding klein team. We voorzien dan ook extra middelen zodat de **stafdienst** van POV kan versterkt worden en zij zich nog beter kunnen focussen op de ondersteuning van de scholen en centra.

In het kader van **Digisprong** zien we erop toe dat elke leerling en leraar een ICT-toestel ter beschikking heeft. Om dit op een efficiënte manier te organiseren, zal er vanuit POV een overheidsopdracht in de markt worden gezet waardoor het provinciaal onderwijs als aankoopcentrale voor ICT-toestellen zal dienen.

Flankerend onderwijsbeleid

Het **flankerend onderwijsbeleid** van onze provincie is zeer vaak dubbelop met reeds bestaande projecten of initiatieven. We focussen ons als provincie op onze kerntaak: kwaliteitsvol provinciaal onderwijs aanbieden waar de focus ligt op technisch en beroepsonderwijs met bijhorende sterke link met de arbeidsmarkt en bedrijfswereld.

Campus Vesta

Campus Vesta beschikt over een uniek opleidingsaanbod voor politie, brandweer, dringende geneeskundige hulp (DGH), en bedrijven. Investeren in degelijke opleidingen is in het belang van en **essentieel voor** ons **veiligheidspersoneel en**, bij uitbreiding, de hele **samenleving**.

De organisatie van opleidingen voor veiligheidsberoepen en medische hulpverleners in provinciale veiligheidsscholen is momenteel een federale bevoegdheid. Het valt echter te verwachten dat het beleid zal gaan in de richting van de Europese kwalificatiestructuur en de principes van het Vlaamse onderwijsbeleid en -landschap. Campus Vesta kan in die evolutie door zijn ervaring, netwerk en schaalvoordelen een belangrijke rol blijven spelen in het bovenlokaal aanbieden van **kwaliteitsopleidingen en trainingen**. Ook is er de problematiek omtrent de structureel ondergefinancierde basisopleidingen. We kaarten beide kwesties aan bij de federale overheid en verdedigen hierbij de belangen van Campus Vesta. Ook gaan we met andere veiligheidsscholen in overleg om verregaande samenwerkingen op te zetten.

De **nieuwe afdeling 'Multidisciplinaire opleidingen en Projecten'** wordt verder uitgebouwd. Hierdoor kan Campus Vesta een attractief aanbod uitbouwen op het vlak van commerciële opleidingen.

Samenwerking met hogescholen is onontbeerlijk, dit zowel m.b.t. de toenadering als "erkenning in het klassieke onderwijs" als inhoudelijk. Daarom worden de gesprekken opgestart om de samenwerking een meer duurzaam karakter te geven.

09 Erfgoed

De provincie Antwerpen bezit en/of **beheert** zelf een aantal **belangrijke monumenten**, zoals de (aarts)bischoepelijke paleizen en de kathedralen van Antwerpen en Mechelen, en historische gebouwen op onze schoolcampussen en in onze groen- en recreatiedomeinen. We **geven het goede voorbeeld** door deze goed te onderhouden en **zo veel mogelijk publiek toegankelijk** te maken.

We focussen in ons erfgoedbeleid op **drie provinciale succesproducten**: de Monumentenwacht, het Archeologisch Depot en Kempens Landschap.

Monumentenwacht

Met **Monumentenwacht Provincie Antwerpen** blijven we **eigenaars en beheerders van monumenten en bouwkundig erfgoed ondersteunen**. Dat doen we via bouwkundige inspecties en deskundig advies op maat rond behoud en beheer.

- 1. Duurzaamheid** | Naast de adviseurs bouwkunde en de adviseurs interieur, breiden we het team uit met een adviseur erfgoed & duurzaamheid die eigenaars en beheerders informeert over hoe hun bijzonder gebouw stap voor stap slim verduurzaamd kan worden, rekening houdend met de monumentale waarden.
- 2. Lokale besturen** | We streven naar meerjarige samenwerkingsovereenkomsten met lokale besturen waarbij we hen maximaal ontzorgen en een totaalpakket van opvolging, inspectie en advies aanbieden voor alle monumentale gebouwen in beheer van het bestuur.
- 3. Innovatie** | We blijven onze dienstverlening verder uitbreiden en innoveren door naast klassieke (klim) inspecties en inspecties met drones, ook de mogelijkheden van de nieuwste technieken zoals fotogrammetrie en 3D-laserscanning te onderzoeken.

Provinciaal Archeologisch Depot

Het **Provinciaal Archeologisch Depot** is één van de vier erkende onroerenderfgoeddepots in onze provincie, naast de stedelijke depots van Antwerpen, Mechelen en Turnhout. We ondersteunen onze lokale besturen met deskundig advies van onze archeologen en ontzorgen hen door hun archeologische artefacten in de beste omstandigheden te bewaren in ons depot, deze open te stellen voor wetenschappelijk onderzoek en te ontsluiten naar een zo breed mogelijk publiek. Dat laatste doen we onder meer met onze reizende kijkkasten en door samen met de andere provincies jaarlijks de **Archeologiedagen** te organiseren.

Kempens Landschap wordt Stichting Erfgoed Provincie Antwerpen

Kempens Landschap speelt een belangrijke rol bij de **ondersteuning van lokale besturen** in het behoud, het beheer en de publieke ontsluiting van waardevolle openruimtegebieden, historische landschappen en monumentale erfgoedsites. Deze werking willen we **consolideren en verder uitbouwen**.

- 1. Stichting Erfgoed Provincie Antwerpen** | We kiezen voor een nieuwe naam die beter de lading dekt: Stichting Erfgoed Provincie Antwerpen. Dit benadrukt de hoofdrol van de provincie in de stichting en maakt de verbinding ook meer zichtbaar. Bovendien beslaat het werkingsgebied de hele provincie Antwerpen.
- 2. Transparant financieel beleid** | We werven een financieel directeur aan die moet waken over een gezond en transparant financieel beleid.
- 3. Verwerving** | We onderzoeken opportuniteiten om unieke sites zoals de Abdij van Tongerlo te verwerven en vrijwaren voor de toekomst.
- 4. Landschapsdokters** | De werking van de Landschapsdokters wordt structureel verankerd in de dotatie van Kempens Landschap.

Erfgoedprijs

Jaarlijks organiseren we de **Erfgoedprijs** waarbij we twee wervende en innovatieve erfgoedprojecten in onze provincie in de bloemetjes zetten.

10 Recreatie en toerisme

We willen de Vlaamse toeristisch-recreatieve sector verder doen groeien als een performante en duurzame economische sector, een groeimotor voor werkgelegenheid.

Daarom streven we naar een hedendaags, laagdrempelig, veilig, betaalbaar en duurzaam vrijetijdsaanbod waarbij publieke toegankelijkheid en maatschappelijke meerwaarde primeren.

Iedereen verdient rust, vrije tijd en vakantie, ook mensen die tegen vakantiedrempels aankijken. We verhogen de vrijetijdsparticipatie door allerlei drempels (fysiek, mentaal, sociaal, financieel, ...) te verkleinen die toerisme en recreatie in de weg staan.

Recreatie en toerisme gaan hand in hand

De klassieke opdeling tussen recreatie en toerisme wordt verlaten. Bestaande expertise rond recreatie en toerisme wordt gebundeld.

Daarbij werken we samen met andere provinciediensten, zoals mobiliteit, erfgoed, etc. Daarnaast blijven we sterk inzetten op de samenwerking met de vele externe stakeholders. Ook de lokale besturen willen we actiever betrekken.

- 1. Duurzame bereikbaarheid** | We hebben oog voor het verduurzamen van vrijetijdsverplaatsingen, ook naar onze eigen provinciale domeinen. Onder meer via de fiets- en/of wandelknooppunten zijn de domeinen recreatief en duurzaam ontsloten.
- 2. Meer aandacht voor waterrecreatie** | We stimuleren beherende partijen om waterlopen recreatief bevaarbaar te maken (bv. met kajak). Daarnaast steunen we actief de doelstelling uit het Vlaams regeerakkoord om zwemzones veiliger te maken en nieuwe onbeheerde zwemwateren te introduceren. De expertise die de provincie heeft over het oprichten, uitbaten en onderhouden van zwemzones op de provinciale domeinen, kan worden ingezet om lokale besturen te ondersteunen en de kwaliteit en veiligheid van nieuwe zwemzones te helpen waarborgen.
- 3. Erfgoed en toerisme hand in hand** | Kempens Landschap speelt ook een belangrijke rol in het toeristisch-recreatief ontsluiten van waardevol patrimonium. In dat kader wordt ingezet op beheerwerken, duurzame ontsluiting via fiets- en wandelwegen, en een aanbod van activiteiten en evenementen voor jong en oud om de geschiedenis en natuurwaarde van de gebieden te ontdekken.
- 4. Drempelvrije recreatie en toerisme** | Expertise en initiatieven rond drempelvrije recreatie en toerisme worden ingebed in de reguliere werking van het departement in functie van de verdere ontwikkeling en

promotie van een toegankelijk vrijetijdsaanbod voor iedereen. We onderzoeken hoe we lokale besturen meer kunnen betrekken en eigenaarschap laten opnemen.

Een beheerplan voor elk groen- en recreatiedomein

Groen en groenbeleving hebben een positieve invloed op de gezondheid en het welzijn van mensen. In de provinciale groendomeinen staat die natuurbeleving centraal. We creëren extra groene ruimte en verhogen de toegankelijkheid en de bereikbaarheid ervan.

De verschillende groen- en recreatiedomeinen werken met management/beheerplannen die op maat gemaakt zijn. Ze bevatten aspecten zoals recreatie, sport, collectiebeheer, waterbeheer, beheer van biodiversiteit, duurzaamheid, beheer van erfgoed, (fysieke) toegankelijkheid, mobiliteit ... We organiseren opvolgingsmomenten die toelaten evoluties in het beheer op te volgen en waar nodig bij te sturen.

Indien er nog geen masterplan is voor een bepaald domein, wordt de uitwerking ervan deze legislatuur opgestart. Investerings in provinciale domeinen gebeuren op basis van masterplannen, in zoverre er budgettaire middelen aan gekoppeld worden. We investeren enkel daar waar we eigenaar zijn of over een langdurig zakelijk recht beschikken.

Verder wordt bijzondere aandacht gegeven aan:

- 1. Overlastpreventie** | Om de veiligheid van bezoekers en personeel te kunnen garanderen en indien nodig te kunnen inspelen op overlastsituaties, is er een veiligheidsplan uitgewerkt. Dit plan voorziet in zowel preventieve als repressieve maatregelen en wordt in alle domeinen toegepast. We waken actief over de veiligheid van onze recreatiedomeinen door kordaat op te treden en amokmakers de toegang te ontzeggen door hen een toegangsverbod op te leggen. Gekende amokmakers in het ene recreatiedomein mogen zich niet langer kunnen verplaatsen naar het volgende recreatiedomein om de sfeer daar ook te verpesten. We dringen bij de federale overheid aan op de invoering van een zwarte lijst om amokmakers in alle Vlaamse recreatiedomeinen te kunnen weren.
- 2. Rookvrije provinciale domeinen** | Alle provinciale domeinen worden rookvrij. Roken wordt enkel toegelaten in daarvoor voorziene rookzones.
- 3. Investeren in infrastructuur** | We versterken het eigen aanbod door infrastructuur duurzaam te verbeteren en indien nodig uit te breiden, bijvoorbeeld met extra fietsonthaalpunten, (fiets-)parkeergelegenheid en laadpalen.

We kunnen investeren in nieuwe recreatieve sportmogelijkheden. Sportclubs kunnen onze faciliteiten in de toekomst gebruiken tegen een vergoeding voor terrein- of gebouwwaarde en onderhoudskosten, in overleg met lokale besturen die – in tegenstelling tot de provincies – nog wel bevoegd zijn voor het beleidsdomein sport.

- 4. Uitbreiding domeinen** | We verwerven nieuwe gronden aangrenzend of in de omgeving van de provinciale groendomeinen om bijkomende, toegankelijke groene ruimte te creëren.
- 5. Duurzaamheid** | Onze domeinen streven kwaliteit en duurzaamheid na (o.a. behalen van kwaliteitslabels Groene Vlag, Blauwe Vlag, ...).

Hoog- en laagdynamische recreatie in de provinciale domeinen

Onderdeel van het eigen vrijetijdsaanbod is het organiseren van laagdynamische evenementen voor een breed publiek in zowel groen- als recreatiedomeinen. De recreatiedomeinen bieden ook ruimte voor hoogdynamische recreatieve en sportieve activiteiten, zoals muziekfestivals, grote sportmanifestaties en avontuurlijke activiteiten, al dan niet met mogelijkheden voor verblijfsrecreatie en -toerisme. Voor hoogdynamische recreatie blijft de publiek-private samenwerking een belangrijke pijler.

- 1. Balans hoog/laagdynamisch aanbod en eigen/extern aanbod |** We streven naar een evenwichtig aanbod van eigen events, externe events en events in samenwerking met partners. Enerzijds blijven we als overheid inzetten op activiteiten die minder rendabel kunnen zijn, maar wel toelaten dat een breed publiek kan genieten van een kwalitatief en betaalbaar vrijetijdsaanbod. Anderzijds voorzien we in meer commerciële activiteiten, of activiteiten die toelaten eigen inkomsten te genereren. Dit doen we o.a. door eigentijdse ruimtes aan te bieden voor evenementen en activiteiten van en door partners. Het aanbod van Terra Nova kan worden behouden, maar wordt niet langer onder die noemer aangereikt. Het aanbod kan rechtstreeks via de domeinen verlopen.
- 2. Intensifiëring samenwerking |** Provinciale domeinen zoeken actief samenwerkingen, publiek-privaat of publiek-publiek. Publiek-Private Samenwerking (PPS) is één van de instrumenten die worden ingezet om vrijetijdsbeleid te realiseren. Dit is niet alleen om expertise en financiën aan te trekken voor de duurzame ontwikkeling, diversificatie en vernieuwing van het vrijetijdsaanbod, maar ook om bijvoorbeeld lokale betrokkenheid te versterken. Mogelijkheden voor een PPS worden steeds per domein bekeken, maar er wordt gestreefd naar langdurige partnerschappen waarbij private partners naast financiële inbreng ook een inhoudelijke inbreng hebben. Hierbij denken we aan het invullen van functies die niet tot de kerntaken van de provincie behoren (vb. uitbaten horecagelegenheden ter ondersteuning van de recreatieve werking) of niet tot de bevoegdheden van de provincie behoren (vb. niet-recreatief sportaanbod).
- 3. Educatie en publiekswerking |** We hanteren een nieuwe aanpak rond educatie en publiekswerking. Er wordt gekeken naar een meer interactief aanbod en meer samenwerking met lokale partners.
- 4. De Nekker |** Het zwemaanbod in Provinciaal Sport- en Recreatiedomein De Nekker kan slechts behouden blijven indien de bevoegde overheden mee investeren in het aanbod. Momenteel gebeurt dit door gemeente Bonheiden, maar bijkomende steun van minstens stad Mechelen is nodig om het te kunnen vrijwaren in de toekomst.
- 5. Hedendaags verblijfsaanbod |** Ons provinciaal vrijetijdsaanbod omvat unieke locaties in eigen beheer of in het beheer van partners. Bezetting van eigen accommodatie is quasi maximaal in juli en augustus. We onderzoeken daarom seizoensverbreding, uitbreiding van voorzieningen en innovatieve ontwikkelingen, vanwege het grote potentieel. We onderzoeken extra kampeer- en glampingopties.
- 6. Het Provinciaal Vormingscentrum |** Lokale besturen, organisaties, verenigingen en scholen maken veelvuldig en dankbaar gebruik van ons centrum in Malle voor vormingsactiviteiten, vergaderingen, congressen, teamactiviteiten, beurzen, concerten, Dit willen we onder de vleugels van het departement Vrije Tijd verder uitbouwen met onder meer (verblijfs)toerisme, groenbeleving en recreatie. De focus ligt op faciliteren. We werken samen met externe partners om in periodes van onderbezetting een educatief en recreatief aanbod te ontwikkelen en beheren. Het aanbod van de uitleendienst wordt op peil gehouden.

Reizen naar Morgen

De visie '**Reizen naar Morgen**' is de basis voor ons toerismebeleid. Het doel is om van Vlaanderen een flore- rende bestemming te maken met veerkrachtige, duurzame en toekomstgerichte plekken die een meerwaarde bieden voor alle betrokkenen. Dit zijn zowel de ondernemers en vakantiemakers als de bezoekers, de lokale gemeenschap en bewoners. We zetten in op echte **belevingen**. We willen dat bezoekers niet alleen onze re- gio zien, maar ze ook echt ervaren, met blijvende herinneringen die ze mee naar huis nemen.

Toerisme Provincie Antwerpen (TPA) is een provinciale reisbestemmingsorganisatie met **Kempen, Schelde- land/Scheldevallei en Vlaanderen Vakantieland als bestemmingsmerken**. Met een **gedifferentieerd en doordacht merkenbeleid** worden toeristisch-recreatieve troeven actief gepromoot en op kwalitatieve wijze versterkt, voor zowel eigen inwoners als bezoekers van buiten onze provincie. We ondersteunen vakantiema- kers en ondernemerschap dat leidt tot een **florende toeristische economie**.

We werken in partnerschap samen aan aantrekkelijke **productontwikkeling**. We trekken de kaart van spraak- makende arrangementen zoals routes door mooie plekken, meerdaagse fietsvakanties, betekenisvolle eve- nementen op ongewone locaties, erfgoedbeleving, boerderijvakanties, ...

We creëren extra plekken voor topbelevingen die als hefboom kunnen fungeren voor gans de toeristische sector. We mikken hiertoe op **bijkomende Vlaamse en/of Europese cofinanciering**.

- 1. Interprovinciale samenwerking** | Samen met de andere provincies zetten we de provinciale opdracht van toeristische binnenlandmarketing verder via o.a. het merk Vlaanderen Vakantieland. Er komt een kos- ten-batenanalyse van het partnerschap in 'Logeren in Vlaanderen Vakantieland' in functie van een verder te bepalen toekomststrategie.
- 2. SMART** | We evalueren de bestemmingspromotie grondig en maken return meetbaar. We richten de bestemmingspromotie ook steeds naar de eigen inwoners uit de provincie Antwerpen. We koppelen de toeristische merken en promotie zichtbaar aan het merk Provincie Antwerpen.
- 3. Kamperen in Vlaanderen** | Via een eigen werking en de voorbije jaren ook via de samenwerking 'Kamperen in Vlaanderen', werken de provincies samen met de kampeersector aan een maximaal kwalitatief product en aan een opwaardering van het imago van kampeerbelevingen in de provincie Antwerpen en in Vlaanderen.
- 4. Nationaal Park Scheldevallei** | Met de oprichting van het Nationaal Park Scheldevallei gaat het merk 'Scheldeland' vanaf 2026 over in het merk 'Scheldevallei'. De provincie Antwerpen is vragende partij om mede-trekker te zijn inzake toeristische ontwikkeling en promotie binnen het Nationaal Park Scheldevallei.
- 5. Duurzaamheid en digitalisering** | We beëindigen het beleid rond Green Key aangezien de doelstellingen bereikt werden en onderzoeken nieuwe mogelijkheden rond (ecologische) duurzaamheid en digitalisering voor toeristische ondernemingen.
- 6. Kostendekkend aanbod** | We evalueren het aantal en het inhoudelijk aanbod van de B2B-netwerkevene- menten, en/of maken het aanbod meer kostendekkend.
- 7. Uitbesteding** | We maken een toekomstplan rond de verhouding tussen interne expertise en extern uit- besteden. Zo leggen we de thematieken vast waar intern expertise rond wordt opgebouwd of waarvoor er beroep wordt gedaan op derden (promotie, kennisdeling, projectwerking, ...).

Promotie van het fiets- en wandelaanbod

Toeristische fiets- en wandelroutes en fiets- en wandelknooppunten worden verder **geoptimaliseerd** en onderhouden op vlak van trajecten en **fysieke en/of digitale bewegwijzering** en sluiten naadloos aan op de provinciale domeinen en andere toeristisch-recreatieve troeven, levendige dorpskernen en horecavoorzieningen. We doen aan toeristisch-recreatieve productontwikkeling ter promotie van de **Icoonfietsroutes**. We zijn actief partner binnen het recreatief fietsen in Vlaanderen (Icoonfietsroutes).

We ontwikkelen een provinciale toeristisch-recreatieve **routewebsite**. Hierop ontsluiten we o.a. alle kwalitatieve fiets- en wandelroutes in onze provincie. Onze eigen bestemmingsmerken en provinciale domeinen verwijzen naar deze landingspagina. De integratie van de routeplanner maakt dat je vanuit de website én kan plannen/navigeren én de toeristisch-recreatieve info kan raadplegen.

11 Wonen

Het woonbeleid wordt op verschillende overheidsniveaus behandeld. Het is dan ook belangrijk om dubbel werk te vermijden. Beleid dat niet tot onze kerntaken behoort, ook door andere overheden of zelfs via private initiatieven wordt aangeboden, doen we niet. We vermijden ook overlap met andere provinciale departementen en gaan verkokering tegen.

Kamp C

De provincie neemt op het vlak van woonbeleid **een verbindende en innoverende rol** op. Zo onder meer via Kamp C, dat **inzet op duurzame oplossingen in de bouwsector**. Essentieel daarbij is de samenwerking en steun vanuit de sector om zo ingebed mogelijk praktijkgerichte oplossingen te kunnen aanreiken.

We bekijken hoe we de rechtstreekse adviesverlening van Kamp C aan burgers dichterbij de lokale besturen kunnen krijgen. Zo kan Kamp C, in samenwerking met de lokale besturen, een zitdag organiseren in iedere gemeente om burgers advies te verlenen rond de verduurzaming van hun woning.

Ondersteuning lokaal woonbeleid

Het provinciale woonbeleid treedt aanvullend op bij het Vlaams en het lokaal woonbeleid, respecteert deze grenzen, maar tracht actief een bijdrage te leveren aan het realiseren van het **recht op menswaardig wonen**. In de B2B-filosofie reiken we daarbij voornamelijk de hand aan lokale besturen om hen te helpen bij het **vormgeven van hun lokaal woonbeleid**. We leveren kaart- en cijfermateriaal aan om hun lokale situatie in kaart te brengen en reiken instrumenten aan om een sterk woonbeleid te voeren.

- 1. Globale visievorming** | We zetten een globale visie voorop in plaats van uitsluitend kleine thematische projecten. We zetten verder in op duurzame en alternatieve woonvormen en stimuleren de private verhuurmarkt om daarop in te zetten.
- 2. Kernversterking** | Lokale besturen worden geconfronteerd met vele uitdagingen rond hun dorpscentra. Daarin verlenen we advies en staan besturen bij met het ontwikkelen van een visie. Zo kan er kernversterkend gewerkt worden aan een beleid op maat voor ieder dorp. (Zie Hoofdstuk 2 'Beleid Lokale Besturen'.)

Recent werden de sociale huisvestingsmaatschappijen en sociale verhuurkantoren hervormd tot 'woonmaatschappijen'. De sturende overheden zijn de gemeentebesturen, die het dichtst bij de noden van hun bevolking staan. Het is dan ook aangewezen om als provinciebestuur terug te treden uit de woonmaatschappijen.

12 Beleid

Herbestemming

Kerken

De provincie Antwerpen heeft de afgelopen jaren actief geïnvesteerd in het ondersteunen van lokale besturen bij de herbestemming van kerkgebouwen via de subsidiëring en begeleiding van diverse haalbaarheidsstudies. We begrijpen dat dit proces voor lokale besturen een **complexe uitdaging** vormt: het gaat om waardevol, maar vaak kostbaar patrimonium, waarvoor niet altijd een duidelijke toekomst bestaat. Het zoeken naar een nieuwe, maatschappelijk relevante invulling zoals bijvoorbeeld gemeenschapsvoorzieningen – naast of in plaats van erediensten – vraagt om visie, middelen en **samenwerking** met diverse partners, waaronder het bisdom.

Daarom zetten we vanuit de provincie in op een coördinerende rol. We willen lokale besturen niet alleen begeleiden, maar ook samenbrengen rond een allesomvattende **provinciale visie op kerkherbestemming**. Dit betekent dat we niet enkel individuele oplossingen aanbieden, maar ook structureel nadenken over het bredere plaatje. Door als provincie een brug te slaan tussen lokale besturen, het bisdom en andere stakeholders, streven we naar **duurzame, gedragen en vernieuwende herbestemmingen**.

Daarnaast bieden we concrete tools aan die de praktische uitvoering vergemakkelijken. Met onze raamcontracten – bijvoorbeeld met studie- en architectenbureaus of aannemers – ondersteunen we besturen om sneller en efficiënter te schakelen. Hierdoor kunnen middelen en personeel gericht worden ingezet, zonder dat ieder bestuur telkens opnieuw het wiel hoeft uit te vinden.

Via het subsidiebeleid **KerkPlus**, dat we **voortzetten en uitbreiden**, versterken we deze aanpak. We bieden financiële ondersteuning die lokale besturen helpt om stappen vooruit te zetten in hun herbestemmingsprojecten.

13 Mondiaal beleid

We bouwen verder op onze sterke basis en zetten de ingeslagen weg met volle overtuiging voort. Door de overheadkosten te beperken tot 1 VTE, zorgen we ervoor dat de beschikbare **middelen maximaal ingezet** worden **waar ze het hardst nodig zijn**: voor projecten in het Zuiden. We kiezen bewust voor focus en impact door maximaal vijf krachtige initiatieven van NGO's te selecteren, waarmee we een duurzame samenwerking aangaan gedurende de volledige legislatuur.

- 1. Jongereninleefproject** | Jongeren krijgen een unieke kans om de wereld te ontdekken. Met het inlevingsproject bieden we vijf leerlingen (één uit elke provinciale school) de mogelijkheid om één van onze projecten in het Zuiden te bezoeken. Hun ervaringen brengen ze tot leven via inspirerende verslagen en presentaties, zowel binnen als buiten hun schoolomgeving. Zo laten ze een blijvende indruk na op hun omgeving én zichzelf.
- 2. Prijs voor Mondiaal Onderzoek** | Jonge onderzoekers met een hart voor de wereld maken voor ons het verschil. Samen met gerenommeerde partners zoals het Instituut voor Tropische Geneeskunde, de Universiteit Antwerpen en diverse hogescholen, reiken we jaarlijks de Prijs voor Mondiaal Onderzoek uit. Hiermee stimuleren we studenten om mondiale thema's te verkennen en bij te dragen aan een duurzamere wereld.
- 3. Afronding El Recuerdo** | De 10-jarige samenwerkingsovereenkomst met de coöperatieve El Recuerdo voor het regioproject in Guatemala loopt af in 2027. Een nieuw Zuid-project wordt opgestart.

Mondiale projecten met onze lokale besturen

Lokale besturen krijgen de kans om samen met ons mondiale projecten te ondersteunen. Door samen te werken versterken we elkaar, vergroten we de impact en maken we het hen gemakkelijker om betrokken te blijven bij belangrijke internationale initiatieven.

- 1. 4de Pijler** | Via het 4de-Pijlersteunpunt bieden we kwaliteitsvolle begeleiding en ondersteuning aan Zuid-projecten van organisaties met een werking in de provincie Antwerpen. Deze ondersteuning helpt projecten groeien en zorgt voor een positieve verandering, dichtbij en ver weg. Het steunpunt houdt bij de selectie van de projecten rekening met de diversiteit binnen onze provincie.
- 2. Samenwerking met UNICEF, de KMDA en BOS+ tropen** | We verlengen de samenwerkingen met UNICEF, de KMDA en BOS+ tropen, respectievelijk voor de projecten 'Klaslokalen bouwen uit gerecycleerd plastic' in Ivoorkust, 'Behoud van bonobo's en overige diersoorten in het natuurreservaat van Lomako-Yokokala via bosbescherming en begeleiding van de lokale gemeenschap' in Democratische Republiek Congo en 'Behoud en herstel van Amazonewoud in Peru in het kader van co-beheer van natuurreservaten door inheemse gemeenschappen'.

De **projecten in Congo en Peru** kaderen in Plan Vandaag, ons klimaatplan 2030. Ze stimuleren de biodiversiteit, staan voor de bescherming van bestaande bossen, en/of planten nieuwe bossen aan. Op die manier compenseren we uitstoot die in de bedrijfsvoering van de provincie Antwerpen niet of enkel tegen een zeer hoge kost kan teruggedrongen worden door interne maatregelen. Bij elk project wordt de lokale bevolking aangeduid als beheerder van de bossen en natuurgebieden met oog op sensibilisering en het creëren van draagvlak, maar ook met het oog op de economische zelfredzaamheid en inkomsten die kunnen gegenereerd worden voor de lokale bevolking.

14 Europa en internationale samenwerking

Dienst Europa

De Europese Unie is een belangrijke partner voor de provincie Antwerpen. Europese subsidies zijn een hefboom voor de realisatie van onze beleidsdoelstellingen. Omwille van deze reden en de focus op B2B-beleid, wordt de B2C-werking van Europa Direct op het gebied van educatie, promotie en draagvlakcreatie naar het brede publiek stopgezet.

- 1. Europese subsidiemogelijkheden uitputten** | Dienst Europa volgt actief de subsidiestromen op, informeert zijn klanten over Europese subsidiemogelijkheden, begeleidt hen in hun zoektocht naar het juiste subsidiefonds, geeft tips bij hun aanvraagdossier en helpt hen bij het zoeken van partners.
- 2. Klantgericht** | Prioritaire klanten voor deze dienstverlening zijn (1) de eigen provinciale diensten en organisaties, (2) lokale besturen en (3) bedrijven.
- 3. Multiplicatoreffect** | Europese programma's financieren zelden de volledige projectkost. Via provinciale cofinanciering creëren we een multiplicatoreffect. Dit doen we enkel voor onze prioritaire klanten en voor projecten die aansluiten bij onze grondgebonden kerntaken en een duurzame meerwaarde betekenen.

Internationale samenwerking

Internationale economische samenwerking is bij uitstek een federale en een Vlaamse bevoegdheid. Als provincie trekken we ons hieruit terug. De samenwerkingsverbanden met de Chinese provincies Shaanxi en Chongqing en met de Russische Leningrad Oblast worden stopgezet.

Goed nabuurschap is belangrijk. We investeren in onze relaties met de Nederlandse provincies Noord-Brabant en Zeeland. We organiseren minstens éénmaal per jaar een structureel overleg met deze twee deputaties.

15 Erediensten en niet-confessionele levensbeschouwingen

Niettegenstaande dit een bij uitstek persoonsgebonden materie is, is de provincie nog steeds aangeduid als **financierende overheid voor een aantal levensbeschouwingen**. Dit is een anomalie. We nemen de nodige **initiatieven naar de federale en de Vlaamse overheid om de desbetreffende regelgeving aan te passen**.

Bij Vlaanderen dringen we aan om, in navolging van de studie van de Universiteit Antwerpen m.b.t. het eredienstendecreet, ook **de financieringsbevoegdheid voor de islamitische en de orthodoxe erediensten over te dragen aan de lokale besturen**. Zij staan het dichtst bij deze lokale geloofsgemeenschappen en kennen hun werking en noden het best.

In afwachting blijven we de reeds erkende geloofsgemeenschappen die een erkenningsprocedure opstarten, correct informeren en begeleiden bij de opmaak van hun dossier en/of financiële en administratieve documenten.

We zien streng toe dat **nieuwe erkenningsdossiers cumulatief aan alle criteria voldoen**. Erkenningen die daar niet aan voldoen, vechten we aan. Sowieso verwachten we van alle erediensten dat ze minimaal 50% eigen middelen inbrengen.

Bij de federale overheid dringen we aan om **de provinciale taken inzake de niet-confessionele levensbeschouwingen over te hevelen naar Vlaanderen** zodat er een consistent beleid kan gevoerd worden voor alle levensbeschouwingen. In afwachting is het belangrijk dat de federale overheid de huidige financieringsregels verduidelijkt of dat er een vergelijk gevonden wordt met de PIMD-Provinciale Instelling voor Morele Dienstverlening; zo niet zal het interpretatiegeschil via een juridische procedure beslecht moeten worden.

Uitgangspunt voor de provincie Antwerpen is **een gelijke behandeling van alle levensbeschouwingen**. Kosten die niet noodzakelijk zijn voor de uitoefening van de eredienst of voor de niet-confessionele morele dienstverlening, worden niet door de provincie gedragen.

16 Financiën

Duurzaam investeringsbeleid gericht op kerntaken

Een verantwoordelijke overheid springt als een goede huisvader om met de financiën. Wij dragen verantwoordelijkheid, zowel nu als in de toekomst. Daarom dragen we ook in ons financieel beleid duurzaamheid en toekomstbestendigheid hoog in het vaandel. We zorgen ervoor dat onze **financiën op orde zijn, zodat we kunnen blijven investeren**. We maken ook in ons financieel beleid doordachte keuzes en zetten onze middelen in waar ze het meest nodig zijn. We streven naar een efficiënte overheid die zich richt op haar kerntaken.

We zorgen voor een structureel begrotingsevenwicht en bouwen de schulden verder af. We lenen enkel voor grote investeringen in bijvoorbeeld onze provinciale domeinen, scholen of veiligheidsopleidingen. Deze schulden betalen we op korte termijn terug.

We behartigen onze belangen in OFF-S en OFF Prolocus.

Begroting

Werken met belastinggeld betekent dat we ervoor zorgen dat we enkel de juiste dingen doen én die ook op de juiste manier uitvoeren. In lijn met ons algemeen beleid evalueren we het **toegewezen budget voortdurend op effectiviteit en efficiëntie**. (zie Hoofdstuk 1: 'Verscherpte focus op kerntaken')

Dit stelt ons in staat om meer onderbouwde keuzes te maken. We koppelen deze aanpak aan een **organisatiebrede evaluatiecultuur** van in de eerste plaats onze uitgaven, maar ook van onze inkomsten.

- 1. Return On Investment |** Het doel is te evalueren of de uitgaven bijdragen aan het bereiken van de kerntaken alsook de beoogde maatschappelijke doelstellingen. We blijven werken aan het voortdurend verbeteren van de kwaliteit en degelijkheid van deze uitgavendoorlichtingen.
- 2. Taskforce zelfredzaamheid |** Na het onderzoeken van de zelfredzaamheid van de verzelfstandigde entiteiten van de provincie en het duidelijk stellen van de maatschappelijke opdracht, zal dit nu de leidraad vormen van het beleid en budget voor ieder APB en Evap.
- 3. Transparantie |** We zetten verdere stappen in de transparantie van de begroting alsook de digitale ontsluiting van de begroting en de jaarrekening (i.e. de begrotingsuitvoering). Daarnaast is de dagelijkse werking overzichtelijk voor de deputatie.

Subsidiebeleid

Om subsidies doelmatiger en transparanter in te zetten, gaan we bewuster om met subsidiebeleid vanuit een resultaatgericht beleid. We kiezen voor een beperkt aantal substantiële subsidies, dossiers met impact, die aansluiten bij onze kerntaken. Geen poedersuikerpolitiek: we richten ons op projecten met structurele impact.

In alle beleidsdomeinen zullen we met een kritische blik door de bestaande subsidies gaan, en zullen we een evaluatiecultuur opbouwen waarbij we ons focussen op duidelijke keuzes die aansluiten bij onze kerntaken.

- 1. APB en externe organisaties** | We geven geen extra subsidies aan de eigen APB's of aan organisaties waar het provinciebestuur een meerderheid heeft in de raad van bestuur. Zij krijgen reeds een dotatie.
- 2. Transparantie** | We verhogen de transparantie over onze subsidies door te voorzien in een provinciaal luik binnen het bestaande Vlaamse subsidieregister (zoals ook aangegeven in het Vlaams regeerakkoord).
- 3. Opvolging** | De aanwending van alle subsidies (ook Europees) en eveneens de cofinancieringen worden strikt opgevolgd.

Fiscaal beleid

Door de afbouw van de historische provinciale schulden en de focus op kerntaken creëren we financiële ruimte. Deze zetten we in om te investeren in die kerntaken en om de belastingdruk voor onze inwoners te verlagen zonder dat de dienstverlening in de grondgebonden bevoegdheden hiermee in het gedrang komt.

De provincie Antwerpen schaft de algemene provinciebelasting af. Wie recht heeft op verhoogde tegemoetkoming (OMNIO) was reeds vrijgesteld. Met deze maatregel verlagen we nu ook de belastingdruk voor alle gezinnen en alleenstaanden in onze provincie.

We onderzoeken daarnaast een hervorming van de belasting op bedrijven.

17 Logistiek

Plan Vandaag

We zetten onverkort onze inspanningen verder, zoals vastgelegd in 'Plan Vandaag', om **tegen 2030 de CO2-uitstoot van onze gebouwen met 40% te verlagen en onze sites klimaatveilig te maken**. Tegen **2045** is ons **volledige gebouwenpark emissievrij**.

We reduceren in eerste instantie onze energievraag **door ons ruimtegebruik te optimaliseren**.

- 1. Geen loze ruimte** | Zwerfruimte wordt tegengegaan door in de opstartfase van elk project eerst het actuele ruimtegebruik en de bezettingsgraad in kaart te brengen. In de provincietoren brengen we de bezettingsgraad om de twee jaar in kaart. Dit geldt ook voor de parking.
- 2. Geen nodeloze ruimteadditie** | We gaan actief op zoek naar oplossingen binnen het bestaande ruimteaanbod alvorens voor uitbreiding van ons patrimonium en extra ruimtebeslag te kiezen.
- 3. Onderbenutting wordt tegengegaan** door centralisering van diensten of door verhuur aan derden. Het verhuren van kantoorruimte aan derden is een middel om restruimte zinvol in te vullen, maar is geen doel op zich.
- 4. Afstoot van patrimonium** | We blijven onze vastgoedportefeuille op regelmatige basis kritisch tegen het licht houden. Vastgoed dat we niet strikt nodig hebben voor de uitvoering van ons beleid, wordt afgestoten. Zo zetten we de verkoop van onder meer kasteel Sterckshof, het Coveliersgebouw, en sociale woningen waarvan de erfpacht afloopt, verder. Ook wordt site De Masten in Kapellen verlaten. Voor het aanloopcentrum dual leren zoeken we een alternatieve locatie op of in de onmiddellijke omgeving van PITO Stabroek.

Onze **energievraag** wordt vervolgens verlaagd door verder in te zetten op **duurzame technieken** zoals isolatie, het vernieuwen van onze technische installaties en het zelf opwekken van energie via PV-panelen en zonnecollectoren. Het gebruik van fossiele brandstoffen wordt versneld afgebouwd. We breiden het aanbod aan laadpalen op onze sites verder uit.

We **verduurzamen ons waterverbruik** door regenwater en grijswater maximaal te recupereren en te hergebruiken. Op onze sites verbeteren we de waterhuishouding door het scheiden van rioleringen, te ontharden waar mogelijk en het aanleggen van wadi's.

Masterplan voor iedere provinciale site

Het departement Logistiek ontwikkelt voor alle provinciale sites een masterplan. Het masterplan **vertrekt van de toekomstvisie die de gebruikers en beleidsverantwoordelijken van een site voorafgaand ontwikkeld hebben**. Een toekomstvisie kadert binnen de provinciale beleidsdoelstellingen en houdt rekening met engagementen rond klimaat en SDG's. Een toekomstvisie **toont de maatschappelijke meerwaarde of noodzaak** van de voorgestelde investeringen **aan**, gekoppeld aan een businessplan waaruit de financiële haalbaarheid van desgevallend exploitatie en onderhoud van de investeringen aangetoond worden.

Een masterplan wordt ter kennisgeving aan deputatie en provincieraad voorgelegd en is bedoeld als leidraad bij de bepaling van een investeringsstrategie en het vastleggen van meerjarenplannen en investeringsbudgetten.

- 1. Van verleden via het heden naar de toekomst |** Een masterplan schetst kort de historiek van de site, brengt de actuele toestand (bouwfysisch, water, energie, mobiliteit), evenals het gebruik en de bezettingsgraad van de site in kaart, en stelt een stappenplan voor over toekomstige onroerende investeringen in gebouwen (renovatie en nieuwbouw) en omgeving, energievoorziening, waterhuishouding en mobiliteitsverbetering.
- 2. Contextuele adaptatie als basisvoorwaarde |** Een masterplan is niet in steen gebeiteld. Een snel evoluerende maatschappij maakt dat masterplannen minstens 1 keer per legislatuur getoetst moeten worden aan de (nieuwe) realiteit en desgevallend geactualiseerd en/of aangepast moeten worden.
- 3. Kwaliteits- én kostenbewust |** Bouwen en verbouwen doen we kwaliteits- en kostenbewust. Bouwen binnen budget is de grondregel bij elk project.
- 4. Circulariteit |** Circulair kopen en bouwen waarbij we hergebruik maximaliseren en afval minimaliseren is een ambitie die we verder ingang doen vinden in onze werking.
- 5. Klantgerichte terugkoppeling |** Als ondersteunende dienst is continue communicatie met de klant, i.e. andere provinciale diensten en de bevoegde gedeputeerde, primordiaal opdat de uitvoering in overeenstemming blijft met de visie en aldus een duurzame toekomst wordt gegarandeerd. Voor de opvolging van projecten wordt een vaste overlegdefinitie en -structuur vastgelegd.

Projecten

- 1. Sint-Romboutskathedraal |** De interieurrestauratie van de Sint-Romboutskathedraal wordt verdergezet op voorwaarde dat er een akkoord gevonden wordt met de Stad Mechelen over een gezamenlijke culturele en toeristische ontsluiting van de kathedraal en toren.
- 2. PIH |** We realiseren een volledig nieuw onderzoeksgebouw voor het PIH op de universiteitssite in Wilrijk. We verkopen de site in de Kronenburgstraat met de bijzondere voorwaarde dat de sokkel voorbestemd is voor de uitbreiding van het Instituut voor Tropische Geneeskunde (ITG). De voorwaarde voor de provincie is dat bij de verkoop minimaal de geactualiseerde schattingsprijs wordt gehaald en indien dit niet zo is, ITG of een andere partij bereid is het verschil bij te passen.
- 3. Sportpaleis 2.0 |** De overkapping van de Antwerpse Ring ter hoogte van het Sportpaleis en de aanleg van een groene verbinding naar de wijk Kronenburg zijn een momentum om ook te investeren in een Sportpaleis 2.0. Hiervoor kijken we naar onze privépartner. We onderhandelen de verlenging van de erfpacht

van het Sportpaleis aan be-at venues nv in functie van deze grote investeringen.

4. **Havenwereld** | We bouwen Havenwereld op de Droogdokkaansite in Antwerpen en brengen het Voka Talent Center eveneens over naar de Droogdokkaansite.
5. **Horeca groen- en recreatiedomeinen** | Bij horecaconcessies geven we de voorkeur aan een overeenkomst rechtstreeks met de uitbater zelf en niet via tussenkomst van brouwerijen of andere tussenpersonen.
6. **Provinciaal Sport- en Recreatiedomein De Nekker** | We willen blijven investeren en een verlenging van onze erfpacht is noodzakelijk. We gaan hierover in gesprek met de Stad Mechelen.
7. **Kasteel Rivierenhof** | We restaureren het Kasteel Rivierenhof.
8. Onze **raamcontracten** zetten we maximaal open, enerzijds voor eigen binnen- en buitendiensten, APB's, EVAP's en vzw's met een provinciaal belang, anderzijds voor lokale besturen.
9. **De kunstcollectie van de provincie** wordt verder publiek ontsloten via tentoonstellingen en bruiklenen.

18 Personeel

Duurzaam loopbaanverloop voor organisatie en medewerkers

Voor organisaties wordt het belangrijker dan ooit om in te zetten op **duurzame loopbanen met een gezond evenwicht tussen prestaties en de nodige zorg voor het welzijn van de werknemers**.

Meer dan ooit moeten we ons werkgeversmerk naar buiten brengen voor het aantrekken maar ook voor het behouden en laten groeien van talent. Dit omvat:

1. Het verder **verbeteren van onze wervings- en selectieprocessen**;
2. De verdere **profilering** als een **inclusieve en diverse werkgever**;
3. Het bieden van diverse **ontwikkelingsmogelijkheden** aan medewerkers;
4. **Opleiding en deelname aan andere externe activiteiten** in het werkveld;
5. Het aanbieden van thuiswerkmogelijkheden en andere maatregelen die kaderen in het **bewaken van de work-life balance** en
6. Uitzetten van een **positieve organisatiecultuur** met duidelijk identificeerbare waarden.

We bewaken zowel vanuit de belangen van de organisatie als van de werknemers belangrijke hefboomen ter realisatie van een duurzame samenwerking.

1. **Arbeidsovereenkomst** | We zetten de contractualisering van het medewerkersbestand voort.
2. **Vervanging** | Een oordeelkundig systeem van vervangen, rekening houdend met de noodwendigheden van de dienst, blijft noodzakelijk. Bovendien heeft elk personeelslid een kenbaar gemaakte back-up die bij afwezigheid de dossiers opvolgt. Het huidige beleid met betrekking tot de registratie en opvolging van afwezigheden en de controle en het beheer van vervangingen, wordt verder uitgediept. Via absentieisme-gesprekken wordt het grijs verzuim in kaart gebracht en opgevolgd.
3. **Sociaal overleg** | Het behouden van ons goed functionerend sociaal overlegmodel blijft van uiterst belang om een gezonde balans te waarborgen tussen de belangen van werkgever en werknemers.
4. **Dienstreizen** | Dienstreizen van het personeel moeten een meerwaarde hebben voor de organisatie en worden bekeken in functie van duurzaamheid en werklast t.a.v. de reguliere dienstverlening.

Vergoedingsbeleid

We krijgen de mogelijkheid om eigen salarisschalen, toelagen of vergoedingen toe te kennen aan onze

medewerkers. Met het toekennen van een billijk en marktconform loon kunnen we een sterkere positie innemen op de arbeidsmarkt.

Het aanbieden van bepaalde extralegale voordelen in ruil voor andere, rekening houdend met de missie en visie van de organisatie, zoals de reeds ingevoerde fietslease, worden verder onderzocht. We geven de medewerkers zo de kans om hun loonpakket te personaliseren. De nieuwe rechtspositieregeling geeft nieuwe mogelijkheden voor het opstellen van een loonhuis.

Leiderschaps- en organisatieontwikkeling

Continue aandacht voor leiderschaps- en organisatieontwikkeling dragen bij aan een toekomstbestendige organisatie. Niet alleen de inspanningen maar ook de resultaten worden beoordeeld. Onze leidinggevenden zijn niet alleen voor hun medewerkers maar ook voor de organisatie ambassadeurs.

Proces- en datagedreven HR-beleid

Voor een dynamisch en performant HR-beleid zetten we in op het implementeren van digitale en geautomatiseerde processen met behulp van HR- en AI-technologieën. Daarnaast streven we naar een versterkte samenwerking en partnerschappen met beleidsdepartementen, inclusief verzelfstandigde agentschappen. Bovendien leggen we de nadruk op de ontwikkeling van een datagedreven HR-beleid. Zo beschikken we over kwantitatieve maar ook kwalitatieve data, gevisualiseerd in HR-dashboards. We leggen niet alleen de focus op onze medewerkers maar ook op het ontwikkelen van de organisatie en daarbij zijn de dashboards onmisbare instrumenten.

Departementen, diensten en EVA's blijven a priori binnen het bij het meerjarenplan toegekende personeelsbudget. Werkingsmiddelen worden niet aangewend voor personeelskosten. Nieuwe personeelsnoden worden aangegrepen om de werking te evalueren, de processen te optimaliseren en desgevallend prioriteiten te stellen.

19 Communicatie

Open en transparante communicatie

We zijn een organisatie met oog voor transparante en open **communicatie**, zowel intern als extern. We blijven ons werkgeversmerk en onze interne communicatie verbeteren en versterken. Dit zal een cultuur van transparantie, betrokkenheid en samenwerking bevorderen, wat resulteert in een positieve werkomgeving, verhoogde trots en betrokkenheid bij het provinciebestuur en onze waarden.

We willen dat interne doelgroepen begrijpen waar onze organisatie voor staat, en dat de externe doelgroepen weten waarvoor ze bij de provincie terecht kunnen en wat ze ervan mogen verwachten. Dit vereist een gerichte aanpak en investering van **communicatiemiddelen**.

Merkaartichitectuur

We gaan voor een duidelijke **merkaartichitectuur** die de samenhang tussen verschillende merken en producten van de provincie Antwerpen weergeeft, waarbij ons beleid centraal staat en die doelgroepgerichte communicatie faciliteert. Dit staat ons toe om enerzijds ons beleid gericht op B2B-partners – met focus op de lokale besturen – te ondersteunen en anderzijds zo de burger te blijven informeren. Zo profileren we ons bestuur als een betrouwbare en waardevolle partner.

Communicatieacties en nieuwe initiatieven worden structureel politiek afgetoetst.

- 1. Provinciale entiteiten** | Onze zonen en dochters bepalen mee de identiteit van de provincie. Met al onze entiteiten (APB's, EVAP's, SKL, RL, Bosgroepen, POM, ...) werken we een communicatiestrategie uit en spreken we uniforme communicatieregels af voor wat betreft vermelding provincie, sjabloon en gebruik foto's en quotes in persberichten, communicatieflow, visum, ...
- 2. Duidelijke afspraken met externe partners** | Ook met elke leverancier en externe partner waar de provincie mee samenwerkt, en met elke externe organisatie of entiteit die subsidies krijgt van de provincie Antwerpen of één van onze entiteiten, worden uniforme communicatieregels afgesproken. Dit wordt standaard mee opgenomen in al onze subsidiereglementen, bestekken en samenwerkingsovereenkomsten.
- 3. Nederlands is de voertaal** | Als overheid gebruiken we het Nederlands in elke communicatie. Dit geldt ook voor de benaming van activiteiten en voor slagzinnen. Onze autonome provinciebedrijven, verzelfstandigde agentschappen en externe partners onderschrijven eveneens deze regel en het wordt als algemene voorwaarde opgenomen in onze subsidiereglementen, bestekken en samenwerkingsovereenkomsten met derden.
- 4. Digitale mogelijkheden uitputten** | We gaan voor een efficiënte, slagkrachtige en bovenal **digitale overheid**. Dit moet terug te vinden zijn in zowel onze werking, als in onze communicatie. We stoppen als provincie met papieren communicatie en gaan verder radicaal

digitaal, ook in onze publicaties en dienstverlening. Zo verkleinen we verder onze papierberg. In dit digitaal, ultrasnelle tijdperk gaan we omzichtig om met berichtgeving zodat we niet voorbarig reageren.

De digitale nieuwsbrief is een informatief kanaal dat zijn doel mist als deze vanuit alle entiteiten of zelfs de entiteiten wordt uitgestuurd naar dezelfde ontvangers. Ook daar kiezen we onze prioriteiten.

- 5. Website als digitale gids** | Op onze website integreren we een databank met alle provinciale projecten en realisaties per gemeente en een subsidieregister zodat burgers, lokale besturen en bedrijven in één opslag kunnen zien waar de provincie geld aan geeft en investeert.

B2B-communiciatie

Onze focus blijft liggen op **B2B-beleid**. Initiatieven zoals de websitezone voor lokale besturen worden verder ondersteund. De accountmanager lokale besturen bouwt een structurele samenwerking uit en geeft mee richting aan een passende communicatiestrategie hierrond (zie hoofdstuk 2 Beleid Lokale Besturen).

Vanuit een B2B-**langetermijnplan** wordt een duurzame informatiestroom georganiseerd aangaande zwaardere beleidsthema's zoals ruimte, erfgoed, gebiedsgericht beleid, economie, landbouw, waterbeleid, leefmilieu en mobiliteit.

20 ICT

In de vorige legislatuur heeft het ICT-departement de relaties met **verzelfstandigde entiteiten** versterkt en de ondersteuning uitgebreid, wat heeft geleid tot een effectievere begeleiding bij digitaliseringsinitiatieven. Om effectief te kunnen omgaan met alle uitdagingen is het essentieel dat we de nieuwe samenwerking met de verzelfstandigde entiteiten naar een nog hoger niveau tillen.

We bekijken welke medewerkers er ICT-taken uitvoeren en hoe we hen meenemen in het centrale ICT-verhaal om tot meer performantie en een meer digitale ingesteldheid te komen. Ook van de verzelfstandigde entiteiten wordt digitaal leiderschap verwacht om de toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden.

Ook de gebruikte ICT-infrastructuur wordt verder op elkaar afgestemd door de connectiviteit met de centrale diensten te verbeteren. Inhoudelijke aansturing vanuit het departement ICT is hierbij wenselijk.

De **digitale geletterdheid** verhogen we in heel de organisatie. Welke processen lopen er, welke middelen zijn er beschikbaar en hoe zetten we deze efficiënt in?

Verschillende technologische oplossingen zoals Teams en SharePoint uit het programma Digitaal Werken rollen we de komende jaren in alle diensten en entiteiten verder uit, met de nodige, klantgerichte aandacht voor de diversiteit in verandertrajecten.

Ook het correct gebruiken van artificiële intelligentie (AI) zorgt voor tijdswinst.

De innovatieve technologie is niet meer weg te denken uit onze samenleving. Zo snel dat de wetgeving daar rond nog achterloopt. Onze medewerkers worden bewust gemaakt van wat **AI** inhoudt en hoe je er bewust mee kan omgaan. Binnen de provincie beseffen we dat deze technologie onze medewerkers kan ondersteunen in het uitvoeren van hun taken. We verkennen binnen de organisatie wat dit zou kunnen betekenen en verliezen daarbij de verschillende ethische en wettelijke vraagstukken niet uit het oog.

We bouwen actieve **netwerken** van gebruikers op waarin ieder vanuit zijn invalshoek kan participeren aan de uitbouw van een coherent ICT-beleid. Samenwerking binnen en buiten de organisatie is uitermate belangrijk om een duurzame verdere digitalisering waar te maken. Performante ICT wordt belangrijk in de toekomst om de grote stroom aan dossiers te kunnen verwerken en vooral om grote en complexe dossiers tijdig te vergunnen.

In een krappe arbeidsmarkt willen we uiteraard bestaande **expertise** in huis houden en nog verder ontplooiën. De provincie Antwerpen is een samenwerkende, open en lerende kennisorganisatie waarin elke medewerker de nodige competenties kan verwerven om de digitale uitdagingen van de toekomst met vertrouwen aan te gaan. We bekijken samen met het departement DMCO hoe we deze uitdagingen kunnen aanpakken, en welke de mogelijkheden zijn om talent aan te trekken in het licht van de nieuwe rechtspositieregeling.

Het uitbreiden van ICT-ondersteuning naar **lokale besturen** in samenwerking met de Vlaamse overheid, biedt nieuwe mogelijkheden voor kennisuitwisseling en dienstverlening.

De samenwerking met de andere **Vlaamse provincies** wordt doorgedreven met de ambitie waar mogelijk de ICT-infrastructuur en dienstverlening te uniformiseren en harmoniseren.

Het inzetten op **clouddiensten** om de performantie te verhogen brengt enkele veiligheidsrisico's met zich mee.

Ook toenemende cybercriminaliteit, inclusief ransomware, en het risico op stroompannes zijn bedreigingen waarvoor we continu de nodige maatregelen nemen. We leggen daarbij de nadruk op continu en zorgvuldig ICT-beheer, robuuste cyberbeveiliging om aanvallen af te weren, en voorbereiding op stroomuitval met back-upsystemen zoals noodaggregaten en externe datacenters. Daarmee adresseert de provincie Antwerpen proactief risico's en versterkt ze de veerkracht van haar operaties.

