



**Beknopt Proces-verbaal van de Buitengewone Algemene Vergadering van de  
Maatschappij voor het haven-, grond- en industrialisatiebeleid van het  
Linkerscheldeovergebied in digitale zitting op woensdag 9 december 2020 om 18.00  
uur**

## Aanwezigen

---

Aanwezige lasthebbers, volgens de echt verklaarde aanwezigheidslijst:

Deelnemer	Lasthebber	Aantal aandelen A
Voor gemeente Beveren	Mevr. Veerle Vincke	520
Voor gemeente Zwijndrecht	Mevr. Ann Van Damme	125
Voor Havenbedrijf Antwerpen	Dhr. Jeroen Provoost	1.875
Voor Interwaas	Mevr. Veerle Vincke	1.730
Voor het Vlaamse Gewest	Dhr. Wouter De Ruyter	750
Totaal aantal aandelen A vertegenwoordigd		5.000

Eveneens aanwezig zijn:

- Voorzitter dhr. Boudewijn Vlegels;
- Bestuurder mevr. Ann Vermeulen;
- Dhr. Peter Van de Putte, mw. Els Jennen en de Stafmedewerker Economie, personeelsleden.

## Agenda

---

1. Voorstelling en bespreking van de te ontwikkelen activiteiten en de te volgen strategie voor het boekjaar 2021
2. Voorstelling en bespreking resultaats- en inkomsten/uitgavenbegroting 2021
3. Benoeming commissaris-revisor

De vergadering vangt aan onder het voorzitterschap van dhr. Boudewijn Vlegels, voorzitter van de Raad van Bestuur. Hij verwelkomt de lasthebbers van de deelnemers en de aanwezige bestuurder.

De voorzitter geeft aan dat MLSO net als andere openbare besturen in de huidige gezondheidssituatie autonoom over de wijze van vergaderen kan beslissen. MLSO verkiest de richtlijnen van ABB op te volgen, dewelke aanraden in deze fase van de pandemie de voorkeur te geven aan digitaal vergaderen. De voorzitter geeft het woord aan mw. Els Jennen voor enkele praktische afspraken.

Er wordt de aandacht op gevestigd dat de vergadering een openbaar karakter heeft. Bij uitzondering vindt deze vergadering via digitale wijze plaats. De lasthebbers van de deelnemers, bestuurders en de commissaris-revisor ontvingen tijdig de link om deel te nemen. Omwille van het openbare karakter van deze vergadering wordt deze zitting bovendien via live-stream uitgezonden vanop de website van MLSO.

De voorzitter vraagt of de vertegenwoordigers van de aandeelhouders geen bezwaren hebben tegen de digitale wijze van vergaderen, dewelke geen bezwaren uiten.

Vervolgens duidt de voorzitter mevr. Veerle Vincke en mevr. Ann Van Damme tot stemopnemers en mevr. Els Jennen tot secretaris aan, welke aanvaardden. Zij vormen samen met dhr. Boudewijn Vlegels als voorzitter, het bureau van de vergadering.

De digitale aanwezigheid wordt vastgesteld en genoteerd op de aanwezigheidslijst door de secretaris, waarop deze door de voorzitter voor echt verklaard wordt om gevoegd te worden bij het proces-verbaal van de vergadering.

Vastgesteld wordt dat meer dan de helft van de maatschappelijke aandelen (aandelen A) vertegenwoordigd is, zodat overeenkomstig artikel 24 § 5 van de statuten de vergadering rechtsgeldig kan besluiten.

### **1. Voorstelling en bespreking van de te ontwikkelen activiteiten en de te volgen strategie voor het boekjaar 2021**

---

Op verzoek van de voorzitter licht dhr. Van de Putte dit punt toe. De strategische acties worden besproken aan de hand van hun indeling binnen de 5 domeinen, hieronder weergegeven.

#### **1. Inleiding**

De algemene doelstelling van Maatschappij Linkerscheldeover is statutair en wettelijk vastgelegd. Belangrijk daarbij is artikel 8 van de wet van 19 juni 1978 (wet Chabert) en de wijziging die daaraan is aangebracht door het havendecreet van 2 maart 1999.

De algemene doelstelling is daarin als volgt omschreven:

*De Maatschappij heeft tot doel het grondbeleid voor het havengebied in het Linkerscheldeoevergebied, het industrialisatiebeleid van de industriële zone gelegen binnen dit havengebied en het uitstippelen van het subregionale beleid inzake de verdere ontwikkeling en fasering van het havengebied in het Linkerscheldeoevergebied.*

De drie grote activiteitenpijlers van MLSO zijn dus:

- Grondbeleid
- Industrialisatiebeleid
- Subregionaal beleid

Hoe MLSO aan deze algemene doelstelling beantwoordt, wordt verduidelijkt in de vooropgestelde strategie. Deze strategie is enerzijds vooruitziend, anderzijds is de strategie ook erg dynamisch en flexibel, dankzij de jaarlijkse verfijning en aanpassing aan de actuele context door het bepalen van acties.

## 1.1 Methodiek

### Visie, missie en kernwaarden

In lijn met de hierboven beschreven algemene, statutair en wettelijk bepaalde doelstelling heeft de Raad van Bestuur op 3 september 2014 visie, missie en kernwaarden goedgekeurd.

De visie luidt:

*Samen met haar partners zal MLSO in 2030 duurzame toegevoegde waarde en tewerkstelling optimaal ontwikkeld hebben in de Waaslandhaven, deel van de Antwerpse haven.*

De missie van MLSO werd als volgt omschreven:

*Als opdrachthoudende vereniging, streeft de Maatschappij voor het haven-, grond- en Industrialisatiebeleid van het linkerscheldeoevergebied via grondbeleid, industrialisatiebeleid en subregionaal beleid naar duurzame ruimtelijke en economische ontwikkeling in het havengebied van de linkerscheldeoever. MLSO kanaliseert de behoeften van stakeholders, organiseert gepaste acties en doet samenwerken.*

*Op deze manier zet MLSO in op een optimale context voor economische ontwikkeling voor bedrijven, en stimuleert ze de welvaart en het welzijn van de burgers in het Waasland en daarbuiten. MLSO laat zo zien dat haven en omgeving elkaar kunnen versterken en creëert hierdoor draagvlak. Haar unieke positie vult ze in door te streven naar een evenwicht tussen de belangen van de Antwerpse haven en het Waasland.*

*MLSO, als flexibele, betrouwbare en toegankelijke dienstverlener, neemt hierbij de rol op van:*

- *Co-creator: samen met partners actief sociaal-economische meerwaarde creëren;*
- *Facilitator: mogelijk maken dat bedrijven zich enkel moeten richten tot hun kerntaken (zijnde economische en maatschappelijke meerwaarde creëren);*
- *Communicator: informeren en in dialoog treden met bedrijven en samenleving;*
- *Integrator: dankzij haar helicopterview de juiste actoren samenbrengen om tot succesvolle realisaties te komen.*

De kernwaarden van MLSO zijn:

- *Stakeholdergericht;*
- *Vertrouwenswekkend;*
- *Wezenlijk bijdragen;*
- *Langetermijn focus.*

### **Strategische doelstellingen**

Op basis van de visie werden voor de drie pijlers strategische doelstellingen afgeleid. Naast deze strategische doelstellingen werden ook doelstellingen gesteld omtrent de algemene werking van MLSO. MLSO kent een belangrijke rol als netwerkorganisatie, waarbij haar belangrijkste partners in de Raad van Bestuur zetelen. Verder is MLSO ook een organisatie met eigen middelen, die zorgzaam en adequaat dienen ingezet te worden, vanuit een duidelijke leiderschapsvisie. Daarom zijn de doelstellingen met betrekking tot respectievelijk bestuur, management & communicatie en interne werking van MLSO ook in de strategische nota opgenomen. Alle bouwstenen en de daarmee corresponderende strategische doelstellingen zoals ze gedefinieerd werden in 2015, zijn terug te vinden in het beleidsplan 2015-2030.

### **Acties**

Om deze strategische doelstellingen te verwezenlijken, koppelen we er telkens concrete acties aan. Deze acties kunnen zowel een continue activiteit van MLSO zijn, als een eenmalig karakter hebben. Sommige acties worden volledig opgenomen door MLSO, of zijn in samenwerking met partners. MLSO kan een wisselende rol hebben als initiatiefnemer of uitvoerder, ofwel als procesdeelnemer, waarbij ze kan lobbyen en beïnvloeden, eerder dan direct iets bewerkstelligen.

Al deze acties worden in een daarvoor ontwikkelde beleidstool opgenomen en opgevolgd. Die laat het management toe om de voortgang en de bereikte resultaten te evalueren en bij te sturen indien nodig. Er wordt gekeken of de acties naar behoren worden uitgevoerd en of ze daadwerkelijk bijdragen tot de vooropgestelde doelstellingen. Op vraag van de Raad van Bestuur worden enkel nog die acties die dat jaar strategische acties zijn, opgenomen in de strategische nota.

### **Aanpak strategische nota 2021**

Naar aanleiding van de evaluatie van de strategische nota 2019 in januari 2020, stelden we vast dat het na vijf jaar nodig was de strategische doelstellingen opnieuw tegen het licht te houden en te stroomlijnen. Dit leidde tot een bundeling van een aantal strategische doelstellingen en acties die beter samen horen. De oorspronkelijke strategische doelstellingen werden immers jaar na jaar uitgewerkt in een steeds groter wordend aantal acties. De opvolging ervan werd bemoeilijkt door de ermee gepaard gaande versnippering. Daarnaast stelden we vast dat de formulering van zowel strategische doelstellingen als acties niet langer overeenstemde met de huidige situatie. Daarom startten we in het voorjaar van 2020 een traject met het oog op een verdieping enerzijds, en anderzijds een vereenvoudiging.

Er loopt momenteel een oefening om de SDG's te verankeren in de werking van MLSO. Deze zal later nog aan de Raad van Bestuur voorgelegd worden.

## **2. Strategische doelstellingen en strategische acties 2021**

In dit hoofdstuk worden de strategische acties voor 2021 gegroepeerd per strategische doelstelling en per beleidsdomein. Voor de volledigheid worden hier ook de strategische doelstellingen waaronder geen strategische acties gedefinieerd werden, mee opgenomen.

## 2.1 Grondbeleid

**2.1.1 De grondvoorraad is adequaat zodat uiteenlopende havengebonden economische activiteiten geacomodeerd kunnen worden.**

- Actie 17: Onbestemde braakliggende gronden een bestemming geven. Voor private braakliggende terreinen worden de nodige stappen gezet tot samenwerking, of verwerving door MLSO.

**2.1.2 De verwerving van gronden door MLSO gebeurt aan de hand van verantwoordbare prijs-kwaliteitsverhoudingen. De verwervingen en overdrachten gebeuren met aandacht voor de kwaliteit van het proces zelf, zodat het proces op een integrale manier verloopt.**

- Actie 16: MLSO verwerft gronden via de voor MLSO beschikbare instrumenten: voorkeepsrecht, recht van terugkoop, minnelijke verwerving, inbreng van gronden en onteigening. Verwervingen worden voorafgegaan door schattingen en planbatenheffingen worden waar mogelijk beperkt. Daarnaast draagt MLSO bij aan de overdracht van gronden aan o.a. het Vlaams Gewest en het Havenbedrijf Antwerpen conform de afgesproken termijn. MLSO intensifieert de dossieropvolging van inbrengen/overdrachten en streeft naar de halvering van het aantal openstaande dossiers tegen eind 2021.

**2.1.3 We dragen bij aan natuurprojecten, zodat er een dynamisch ruimtelijk evenwicht tussen natuur en economische ontwikkeling is in de Waaslandhaven, deel van de haven van Antwerpen.**

- Actie 18: Voor alle braakliggende terreinen binnen de havenafbakening, die mogelijk ontwikkeld worden in de toekomst, wordt in samenwerking met het Havenbedrijf Antwerpen in een globale studie de natuurwaarde en compensatieplicht bestudeerd. We volgen het hele proces en traject op de voet op: van de Gebiedsdekkende Passende Beoordeling, de Strategische MER en het openbaar onderzoek, de ADC-toets, tot de uitvoering van de compensatie op het terrein, ...

## 2.2 Industrialisatiebeleid

**2.2.1 We geven de beschikbare concessies zo uit, dat ze in overeenstemming zijn met de visie inzake uitgiftebeleid.**

- Actie 21: Uittekenen van de visie op uitgiftebeleid, rekening houdend met clusters, en daarbij overheden en de academische wereld betrekken. Deze visie vertalen in de strategie per terrein en in de bevraging. Samen met het Havenbedrijf Antwerpen de Algemene Voorwaarden herwerken.
- Actie 22: Uitgeven van concessies en evalueren van lopende concessies om te kijken of zij beantwoorden aan de verschillende vereisten die werden opgelegd bij het sluiten van de concessie.

**2.2.2 De industriële zone beschikt over de passende karakteristieken: zoals ontsluiting, adequate landgebonden infrastructuur,... zodat bedrijven aangetrokken worden, blijven of kunnen uitbreiden in lijn met de visie op het industrialisatiebeleid.**

- Actie 27: MLSO wordt intensief betrokken bij de aanleg van infrastructuur van derden zoals de noodweg Fort Liefkenshoek, de herinrichting van de N451, CP ECA,...
- Actie 32: Opmaken van de strategie inzake inrichting: verdere uitwerking van het masterplan door het opmaken van inrichtingsplannen, MER-onderzoek Bieshoekbos,

omgevingsvergunning Bieshoekbos en boscompensatie Bieshoekbos. Samenwerking en informatie-uitwisseling met het Havenbedrijf Antwerpen via het platform 'Bieshoek'. Samen met de betrokken partners de inpassing in de context van CP ECA bewaken.

- Actie 33: De opstart van het ruimtelijk proces zuidelijk deel Logistiek Park Waasland - fase Oost blijven vragen.

**2.2.3 We zetten de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) centraal in alle facetten van de visie inzake industrialisatiebeleid en de uitvoering ervan.**

## **2.3 Subregionaal beleid**

**2.3.1 Langetermijninitiatieven op vlak van ruimtelijke ordening, energie, natuur, milieu, streekontwikkeling, tewerkstelling en mobiliteit worden zo ontworpen, dat ze in lijn zijn met de ontwikkelingsvisie voor de Waaslandhaven. De impact van deze initiatieven is gekend, zodat het als basis dient voor eventuele bijsturing wanneer nodig.**

- Actie 25: Ontwikkelen van een visie over het mobiel houden van de Waaslandhaven. Samen met de betrokken partners de toekomst van Antwerp Railport bekijken.

**2.3.2 Het evenwicht tussen de lasten en de lusten van de Waaslandhaven wordt bewaakt zodat het evenwicht enerzijds objectief aantoonbaar is en anderzijds ook zo ervaren wordt door de stakeholders.**

- Actie 30: Organiseren van (sub)werkgroepen en overlegcommissies en besprekingen begeleiden met het oog op het afsluiten van een beleidsovereenkomst in het kader van CP ECA.

**2.3.3 We nemen onze rol als facilitator of actieve partner op, zodat bedrijven MLSO erkennen als deskundig, flexibel en/of verbindend in projecten ter versterking en verduurzaming van hun activiteiten.**

**2.3.4 We blijven bedrijven prikkelen en inspireren inzake duurzaamheid en innovatie, zodat zij zelf actie hierin ondernemen.**

- Actie 41: Actief deelnemen aan duurzaamheids- en innovatieplatformen en zelf meetings organiseren met bedrijven over recente ontwikkelingen, duurzaamheid en innovatie: in 2021 werken we aan een nieuw duurzaamheidsverslag en duurzaamheidsaward, rollen we de Green Deal bedrijventerreinen uit, onderzoeken we potentiële samenwerking met hogescholen en universiteiten en werken we samen met het Havencentrum rond het thema duurzame haven.

## 2.4 Bestuur, management en communicatie

2.4.1 We toetsen op regelmatige basis de meerwaarde van MLSO af, zodat de Raad van Bestuur en alle relevante stakeholders overtuigd blijven van de effectieve meerwaarde en relevantie van MLSO.

2.4.2 We houden bij initiatieven, beslissingen en acties systematisch rekening met de belangen van elk lid in de Raad van Bestuur, waarna evenwichtige beslissingen genomen worden en stimuleren onderling vertrouwen, zodat dit orgaan efficiënt en daadkrachtig werkt.

2.4.3 We zetten blijvend in op communicatie, zodat er een regelmatige informatie-uitwisseling en dialoog is met en tussen alle relevante stakeholders voor het linkerscheldeoevergebied.

## 2.5 Interne werking

2.5.1 MLSO zet in op een efficiënte en effectieve werking, daarbij hoort een performante werkorganisatie met moderne arbeidsvoorwaarden en aandacht voor het welzijn van alle teamleden.

- Actie 50: Uittekenen van een performant retentiebeleid, met onder andere een update van het arbeidsreglement.

2.5.2 We creëren voldoende tijd en ruimte om het teamgevoel te versterken, zodat iedereen binnen MLSO handelt als één team.

## Besluit

De Algemene Vergadering keurt de voorgestelde strategische nota 2021 goed.

## 2. Voorstelling en bespreking resultaats- en inkomsten-/ uitgavenbegroting 2021

---

Art. 23 van de statuten voorziet dat de Buitengewone Algemene Vergadering beraadslaagt over de begroting voor het volgend boekjaar.

De stafmedewerker Economie verschaft uitleg bij het door de Raad van Bestuur van Maatschappij Linkerscheldeoever opgestelde ontwerp van begroting voor het jaar 2021. Hij wijst er op dat het enerzijds een begroting van inkomsten en uitgaven betreft, en anderzijds een begroting van het resultaat over het boekjaar 2021.

### 2.1 Inkomsten/uitgavenbegroting 2021

De ontvangsten uit erfpachten en concessies zijn verantwoordelijk voor het overgrote deel van de inkomsten: ca. 15,23 miljoen euro. Voor de eerste maal zal de omzet 15 miljoen euro overstijgen.

Verder worden de financiële opbrengsten geraamd op ca. 1,31 miljoen euro. Daarnaast worden inkomsten uit de zgn. 'Havenpendel' (het vervoersplan voor werknemers in de Waaslandhaven) begroot op 3 miljoen euro wat zowel de subsidie van het Vlaamse Gewest omvat als de bijdragen van de deelnemende bedrijven. De deelname van Maatschappij Linkerscheldeoever in NV Wind a/d Stroom levert in 2021 opnieuw een inkomen op van ca. 0,61 miljoen euro.

De stafmedewerker Economie geeft aan dat 2021 een investeringsjaar wordt. Aan uitgavenzijde hebben de belangrijkste posten betrekking op handelsgoederen, diensten en uitzonderlijke kosten. Bij de rubriek 'Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen' zien we een stijging bv. ten gevolge van de ontwikkeling van de Bieshoek. De aankoop van bedrijfsterreinen daalt opnieuw naar ca. 2,16 miljoen euro en de bijdrage in de ontwikkeling van diverse natuurprojecten blijft op een hoog niveau behouden. In de rubriek 'Diensten en diverse goederen' wordt voor de Havenpendel een uitgave van 3 miljoen euro voorzien, en zien we dat de studies voor de verschillende planningsprocessen belangrijke uitgaven blijven. In de rubriek 'Uitzonderlijke kosten' zien we een sterke stijging, en dit ten gevolge van de schadevergoeding verschuldigd aan Interwaas ten gevolge van de beleidsovereenkomst Deurganckdok. Ook op het effect van de tax shelter wordt kort ingegaan.

Gezien het een inkomsten/uitgaven begroting betreft wordt rekening gehouden met een mogelijke – en inflatiebestendige - dividenduitkering op basis van gemiddelden uit het recente verleden. Daaraan gekoppeld is een incorporatie van het saldo van het resultaat in de reserves voorzien. Deze vooropstelling is louter technisch van aard en houdt geen enkele beslissing of voorstel tot beslissing in, dewelke is voorbehouden aan de jaarvergadering der vennoten.

In globo is de inkomsten/uitgavenbegroting 2021 in evenwicht (ca. 23,42 miljoen euro). De begroting over de inkomsten en uitgaven toont een financieringstekort van 3.14 miljoen euro, hetgeen uit de beschikbare middelen kan worden gecompenseerd.

## 2.2 Begroting van het resultaat, boekjaar 2021

Wat betreft de begroting van het resultaat over het boekjaar 2021 werden de opbrengsten begroot op ca. 20,20 miljoen euro en de kosten op ca. 11,62 miljoen euro, wat een resultaat vooropstelt van ca. 8,58 miljoen euro. De begroting over de inkomsten en uitgaven toont een financieringstekort van 3.14 miljoen euro, hetgeen uit de beschikbare middelen kan worden gecompenseerd.

### Besluit

De voorgestelde begrotingen over het boekjaar 2021 geven geen aanleiding tot wezenlijke opmerkingen of vragen en worden goedgekeurd.

## 3. Benoeming commissaris-revisor

---

In zitting van 4 november 2020 en na het doorlopen van een selectieprocedure besliste de Raad van Bestuur aan de Buitengewone Algemene Vergadering van 9 december 2020 voor te stellen om als commissaris te benoemen voor een periode van drie jaar: Crowe Horwath, Callens, Pirenne & Co CVBA. Het ereloon wordt bepaald op 5.500,00 EUR/jaar, excl. BTW. De verschillende offertes en de evaluatie daarvan werden aan de Algemene Vergadering meegegeven.

### Besluit

De Algemene Vergadering benoemt voor een periode van drie jaar Crowe Horwath, Callens, Pirenne & Co CVBA die in toepassing van art. 33 paragraaf 2 van de wet van 22 juli 1953 als vertegenwoordiger aanduidt dhr. Philip Callens, bedrijfsrevisor. Het ereloon wordt bepaald op 5.500,00 EUR/jaar, excl. BTW.

*De voorzitter sluit de vergadering en dankt de aanwezigen.*