

ONDERNEMINGSPLAN 2024

Inhoud

Woord vooraf.....	3
1 Van beleid tot realisatie.....	4
2 Beleidsdoelstellingen.....	5
3 Ondernemingsplan.....	6
4 Personeel, preventie en welzijn	47
4.1 Waarden	47
4.2 Traject organisatiecultuur en leiderschap	48
4.3 Personeelsplan 2024.....	49
4.4 Jaaractieplan Preventie en Welzijn 2024	50
4.5 Jaaractieplan Diversiteit en Gelijke kansen 2024	57
5 Aanbevelingen Audit Vlaanderen.....	64
6 Energiebesparing.....	65
7 Duurzaamheidsplan.....	66

WOORD VOORAF

Beste lezer,

In 2024 ronden we de eerste beleidsperiode af, waarin de visie 'Reizen naar Morgen' in de werking van Toerisme Vlaanderen werd uitgerold. Binnen deze visie bundelen we als agentschap onze krachten met de toeristische sector om van Vlaanderen nog meer een florierende bestemming te maken. Toerisme is en blijft een belangrijke economische sector, die bijdraagt aan de welvaart en het welzijn van onze regio. Toerisme is ook een krachtige hefboom voor de culturele, sociale en ecologische ontwikkeling van onze bestemmingen. Toerisme is ten slotte een bron van inspiratie, ontmoeting en verrijking voor zowel de bezoekers als de bewoners.

Dit jaar willen we deze troeven verder uitspelen en versterken, door in te zetten op de zes strategische thema's die aansluiten bij het DNA van Vlaanderen: Vlaanderen Erfgoedbeleving, Vlaanderen Natuurlijk, Culinair Vlaanderen, Vlaanderen Fietsland, Congressen en Events, en Iedereen Verdient Vakantie. Onze jaardoelstellingen en acties voor elk van deze thema's kunt u in dit document terugvinden. We geven alvast een overzicht van belangrijke acties die Toerisme Vlaanderen zal uitvoeren in 2024:

We ronden de eerste fase van de pilootprojecten af, waarbij de concepten klaar zijn voor de toeristische herbestemming van deze sites, en zetten de stap naar de projectuitvoering. We zetten in op de toeristische ontwikkeling en ontsluiting van de erkende Vlaamse Parken. Met het Ensorjaar zetten we Oostende als thuisstad van Ensor en Antwerpen als cultuurmetropool in de spotlight, om zo Vlaanderen als erfgoedbestemming te versterken. We organiseren zowel het wereldkampioenschap gravelbike als het Europees kampioenschap wielrennen. Daarnaast ontsluiten we etalageroutes voor de recreatieve fietser en positioneren Vlaanderen zoals de topbestemming voor fietsbelevingen. In 2024 gaan we door met het internationaal claimen van het begrip 'GOESTING in Flanders'. Onze doelstelling is om aan de hand van communicatiecampagnes Vlaanderen als culinaire regio op de kaart te zetten. Binnen de congreswerking focussen we op de legacy-trajecten gericht op het genereren van een positieve maatschappelijke impact op lange termijn voor de bestemming Vlaanderen. Binnen het decreet 'Iedereen Verdient Vakantie' lanceren we voor de eerste keer de oproep voor de werkingssubsidies voor sociaal-toeristische organisaties. De sociaal-toeristische organisaties krijgen hierdoor een budget toegewezen op basis van een 3-jarige beleidsnota.

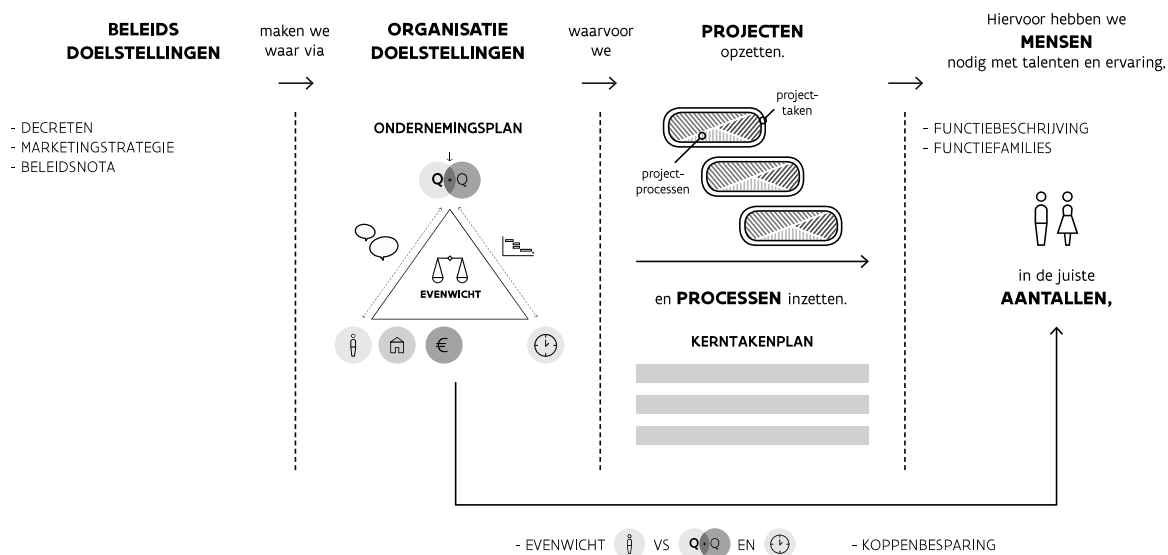
We zijn ervan overtuigd dat deze thema's een meerwaarde creëren voor alle betrokkenen bij het toerisme in Vlaanderen, van de toeristische ondernemers en organisaties, over de lokale overheden en gemeenschappen, tot de bezoekers zelf. We willen immers een toerisme ontwikkelen dat goed is voor iedereen, dat respectvol omgaat met onze bestemmingen en hun erfgoed, natuur en cultuur, en dat bijdraagt aan een positief imago van Vlaanderen in de wereld.

We nodigen u dan ook van harte uit om dit ondernemingsplan te lezen. We hopen dat u zich enthousiast en geïnspireerd voelt om samen met ons te werken aan een toerisme dat Vlaanderen laat schitteren als een florierende bestemming.

Peter De Wilde
Administrateur-generaal ad interim

1 VAN BELEID TOT REALISATIE

Wat is een ondernemingsplan en waarvoor dient het?



De opdracht van Toerisme Vlaanderen is om het regeerakkoord en de beleidsnota Toerisme te realiseren en decreten die op ons van toepassing zijn uit te voeren. Dit alles vertaalden we naar een ondernemingsplan met strategische, operationele en jaardoelstellingen. Dit plan is een evenwichtsoefening tussen de doelstellingen die we moeten behalen (zowel kwantitatief als kwalitatief), de tijd die we hiervoor ter beschikking hebben en de beschikbare middelen zoals budget en personeel. We zetten projecten op en kernprocessen in om acties uit te voeren om onze jaardoelstellingen te behalen. Om die projecten en kernprocessen te kunnen uitvoeren, hebben we personeel nodig (zie ons personeelsplan). En om de projecten en kernprocessen te kunnen uitvoeren, is budget nodig (zie onze prestatiebegroting).

Samengevat, het ondernemingsplan is een afspraken document tussen Toerisme Vlaanderen en het kabinet dat aantoont hoe we in 2023 het beleid zullen waarmaken. Voor de directie van Toerisme Vlaanderen is het een sturingsinstrument om gericht en gefocust te blijven werken aan de beleidsdoelstellingen.

2 BELEIDSDOELSTELLINGEN

De opdracht van Toerisme Vlaanderen is om het beleid van de Vlaamse Regering en het beleid van de Vlaamse minister van Toerisme in het bijzonder, te realiseren, binnen het kader van de bevoegdheden van het agentschap.

Dat beleid is onder meer omschreven in:

- Regeerakkoord
- Beleidsnota Toerisme
- Beleidsbegrotingstoelichting (BBT) Toerisme
- Oprichtingsdecreet
- Decreet Toerisme voor Allen (dit wordt het decreet Iedereen Verdient Vakantie)
- Logiesdecreet
- Horizontaal Vlaams beleid
- Europese regelgeving

De strategische en operationele doelstellingen waaraan Toerisme Vlaanderen werkt, zijn:

1. De beleidsmakers en toeristische actoren worden actief ondersteund
 1. Focussen op kwaliteit
 2. Een onderbouwd en innoverend beleid
 3. Integrale en beleidsoverschrijdende benadering
 4. Agentschap TVL als instrument voor het beleid
 5. Doelstellingen in het kader van het herstel na Covid-19
2. Vlaanderenbrede verhaallijnen worden geïdentificeerd, ontwikkeld en gepromoot
 1. Vlaanderen, natuurlijk
 2. Erfgoedbeleving
 3. Vlaanderen fietsland
 4. Culinair erfgoed en toekomst
 5. Congressen
 6. Brand Flanders
3. Toerisme wordt ontwikkeld in een geest van duurzaamheid en integrale toegankelijkheid
 1. Een duurzaam toeristisch beleid
 2. Een beleid gericht op toegankelijkheid voor allen - Verlagen van drempels
 3. Jeugdtoerisme
4. Internationale evenementen organiseren (Event Flanders)
5. Toerisme Vlaanderen wordt op een professionele en efficiënte manier aangestuurd

Aan de hand van een set van indicatoren proberen we in te schatten of we op de juiste weg zijn om onze doelstellingen te behalen. Deze indicatoren zijn terug te vinden in het ondernemingsplan.

3 ONDERNEMINGSPLAN

De komende jaren zetten we volop in op het versterken van de positieve kracht van toerisme, zodat Vlaanderen kan bloeien als een innovatieve, inspirerende en kwalitatieve reisbestemming ten bate van de plek, haar bewoners, ondernemers en bezoekers.

Hiertoe hebben we in onze strategie vijf strategische kernprincipes gedefinieerd:

1. Meerwaarde creëren voor alle belanghebbenden in een goed evenwicht
2. Verbinding tussen mensen, plekken en activiteiten in een uniek verhaal
3. Participatie
4. Kwaliteit, met ruimte voor innovatie en creativiteit
5. Strategie en kennisgedreven werken

Hieronder beschrijven we welke resultaten we willen behalen in 2024 om deze strategie te verwezenlijken. Doordat we in het ondernemingsplan focussen op de te behalen resultaten, vind je enkel prestatie-indicatoren en mijlpalen terug en niet de acties die we hiervoor nemen en de processen die we hiervoor inzetten.

ONDERNEMINGSPLAN 2024

DOELSTELLINGEN		KPI	MIJLPALEN 2024			
		INDICATOREN GEWENST RESULTAAT	Q1	Q2	Q3	Q4
SD 1	DE BELEIDMAKERS EN TOERISTISCHE ACTOREN WORDEN ACTIEF ONDERSTEUND					
OD 1.1.	Focussen op kwaliteit					
1.1.1	Kwalitatieve logies					
1.1.1.A	Het logiesdecreet wordt verder uitgevoerd en geëvalueerd zodat de logieskwaliteit gegarandeerd is en blijft.	<p>Alle aanmeldingen, erkenningsaanvragen en aanvragen voor een comfortclassificatie zijn tijdig (zoals bepaald in het logiesdecreet) behandeld.</p> <p>Toerisme voor Allen-erkende jeugdverblijven worden gecontacteerd, geadviseerd en begeleid naar een nieuwe erkenning en comfortclassificatie volgens het logiesdecreet.</p>				6 steekproeven bij boekingsplatformen om na te gaan of alle logies in een bepaalde regio of stad zijn aangemeld, zijn uitgevoerd.
1.1.1.C	De rol van de logiesadviseurs wordt bijgestuurd zodanig dat zij hun adviesfunctie optimaal kunnen uitvoeren.	<p>Gemiddeld ervaren logiesuitbaters de aanpak van Toerisme Vlaanderen als eerder adviserend-coachend dan controlerend (minstens 8/10 waarbij 0 controlerend is en 10 adviserend-coachend).</p> <p>De logiesuitbaters ervaren de administratieve ondersteuning van het logiesdecreet (telefonisch advies, communicatie via e-mail, werking uitbatersportaal, enz.) als klantvriendelijk (8/10)</p>		Het eerste periodiek overleg tussen lokale en provinciale logiesconsultanten en logiesadviseurs van Toerisme Vlaanderen over de afstemming van de taken en de interpretatie van het logiesdecreet, heeft plaatsgevonden.		Het tweede periodiek overleg tussen lokale en provinciale logiesconsultanten en logiesadviseurs van Toerisme Vlaanderen over de afstemming van de taken en de interpretatie van het logiesdecreet, heeft plaatsgevonden.

1.1.1.E	We nemen gerichte maatregelen ten uitvoering van het strategisch vastgoedplan.	De volledigheid van informatie in de database "Terra" verbetert, meetbaar in %. We conformeren ons aan de regelgeving over EPC NR en zorgen dat in 2024 50% van onze gebouwen een attest heeft		We bestellen voor 50% van onze gebouwen een EPC-NR certificaat	De volledigheid van data in Terra stijgt naar 85%.	Patrimonium volgt de doelstellingen van het duurzaamheidsplan en het klimaatplan van de Vlaamse Overheid
1.1.1.F	Toerisme Vlaanderen investeerde in logies door het verstrekken van subsidies.	Toerisme Vlaanderen doet een subsidieoproep waarbij toeristische logies (uitgezonderd jeugdverblijven) worden ondersteund voor hun inspanningen op het vlak van bepaalde investeringen. Alle aanvragen voor een logiessubsidie zijn tijdig en volgens de decretale normen behandeld. Alle aanvragen tot uitbetaling van een goedgekeurde infrastructuursubsidie zijn gecontroleerd en uitbetaald indien volledig en ontvankelijk.		De subsidieoproep 2024 voor toeristische logies is gelanceerd.		Alle begunstigden zijn op de hoogte van hun toegekende logiessubsidie.
1.1.1.G	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	Toerisme Vlaanderen doet een subsidieoproep waarbij erkende jeugdverblijven worden ondersteund voor hun inspanningen op het vlak van bepaalde investeringen. Alle aanvragen voor een logiessubsidie zijn tijdig en volgens de decretale normen behandeld. Alle aanvragen tot uitbetaling van een goedgekeurde infrastructuursubsidie zijn gecontroleerd en uitbetaald indien volledig en ontvankelijk.		De subsidieoproep 2024 voor toeristische logies is gelanceerd.		Alle begunstigden zijn op de hoogte van hun toegekende logiessubsidie.
1.1.2	Kwalitatieve en gastvrije bezoekerscyclus					
1.1.2.A	We inspireren, motiveren en activeren relevante stakeholders in alle belangrijke Touch points in de bezoekerscyclus, zodanig dat de bezoeker zich op elk moment en	We hebben maximum twee keer de opleidingenreeks 'impactvol gidsen' georganiseerd voor relanceprojecten en andere geïnteresseerde organisaties.	Er is voor attracties en musea een topical webinar aangeboden.	We hebben voor attracties en musea een nieuwe topical mystery visit ontwikkeld.	De opleiding 'impactvol gidsen' is georganiseerd voor de relanceprojecten. De opleiding 'kwaliteit in	De opleidingenreeks 'impactvol gidsen' is georganiseerd voor relanceprojecten en andere

<p>op elke plek oprecht welkom voelt en een optimale beleving heeft.</p>	<p>We hebben maximum twee keer de opleidingenreeks 'kwaliteit in gidsenwerking' georganiseerd voor relanceprojecten en andere geïnteresseerde organisaties.</p> <p>We hebben in het kader van een aangepaste gidsenwerking in overleg met de betrokken stakeholders de taken en verantwoordelijkheden evenwichtiger verdeeld waarbij onderlinge samenwerking wordt gestimuleerd en de stakeholders zelf minstens eigenaarschap opnemen voor aspecten die behoren tot hun professionele en kwaliteitsvolle basiswerking.</p> <p>We hebben gidsen, gidsenorganisaties, opleidingscentra en andere relevante stakeholders via een netwerkmoment geïnspireerd m.b.t. bepaalde kwaliteitsthema's gerelateerd aan gidsenwerking.</p> <p>We hebben internationale onthaalcentra in hun hoedanigheid van dienstverlener en onthaalregisseur met een netwerkevent en best cases geïnspireerd en ondersteund om het onthaal in hun bestemming toekomstbestendiger te maken.</p> <p>We hebben samen met de internationale onthaalcentra en belangrijke stakeholders een participatief traject afgelegd om op de verschillende overheidsniveaus toekomstige rollen af te bakenen m.b.t. het werken aan toekomstbestendig onthaal.</p> <p>We hebben de belevingsexperten die vorige jaren deelnamen aan het programma 'Door de bril van de bezoeker' geïnspireerd, geactiveerd</p>			<p>We hebben een inventaris opgesteld van beschikbare instrumenten en noden m.b.t. hoogwaardige beleving van attracties en musea.</p>	<p>gidsenwerking' is georganiseerd voor de relanceprojecten.</p> <p>Minstens 5 inspirerende cases m.b.t. toekomstbestendig onthaal zijn geïdentificeerd en gedocumenteerd.</p> <p>Een inspiratie- en netwerkevent voor attracties en musea is georganiseerd.</p> <p>Een netwerkevent 'gidsenwerking' is georganiseerd.</p>	<p>geïnteresseerde organisaties.</p> <p>De opleidingenreeks 'kwaliteit in gidsenwerking' georganiseerd voor relanceprojecten en andere geïnteresseerde organisaties.</p> <p>De samenwerkingsovereenkomst met de opleidingspartners ifv gidsenwerking geëvalueerd en de samenwerking op basis van de conclusies aangepast.</p> <p>Een inspiratie- en netwerkevent voor onthaalcentra is georganiseerd.</p> <p>Er ligt een intern en extern gedragen voorstel voor m.b.t. de toekomstige rolverdeling over 'werken aan toekomstbestendig onthaal' en dit werd gecommuniceerd naar de doelgroep.</p> <p>Er ligt een intern en extern gedragen voorstel voor m.b.t. de toekomstige rolverdeling over 'werken aan hoogwaardige beleving in musea en attracties' en dit werd gecommuniceerd naar de doelgroep.</p>
--	---	--	--	---	--	--

		<p>en ondersteund met nieuw aanbod, namelijk een topical webinar, een topical mystery visit en een inspiratie/netwerkevent.</p> <p>We hebben samen met de doelgroep (attracties en musea) en belangrijke stakeholders een inventaris van beschikbare instrumenten en noden opgesteld, en op basis daarvan een participatief traject afgelegd om op de verschillende overheidsniveaus toekomstige rollen af te bakenen m.b.t. een hoogwaardige beleving van het toeristisch kernaanbod.</p> <p>In het kader van een aangepaste strategie rond kwaliteit hebben we nieuwe en aangepaste samenwerkingsverbanden opgezet met toeristische partners om kennisdeling te stimuleren en (gezamenlijke) initiatieven te nemen op vlak van vooraf bepaalde kwaliteitsaspecten.</p> <p>We hebben op basis van onderzoek een strategie uitgewerkt rond lokaal ambassadeurschap en de partners geïnformeerd over de rol die de verschillende betrokkenen kunnen opnemen.</p>				
1.1.3	Kwaliteitsopshaling van de toeristische belevingen					
OD 1.2.	Een onderbouwd en innoverend beleid					
1.2.1	Reizen naar morgen Academie					
1.2.1.A	In het kader van de Reizen naar Morgen academie zetten we allerlei activiteiten op zodanig dat mensen en organisaties geïnspireerd geraken door de	We organiseren een congres met minstens 100 deelnemers om zowel mensen te overtuigen van de visie als leden van het netwerk te inspireren.			Een congres met minstens 100 deelnemers is georganiseerd.	Het netwerk telt minstens 100 leden.

	nieuwe toekomstvisie (de florerende bestemmingen) en actie in dit kader ondernemen.	Het aantal leden van het netwerk stijgt tot 100 Er worden nog minstens twee activiteiten georganiseerd met steun van het netwerk				
1.2.2	Kennisgedreven toerismebeleid					
1.2.2.A	We ondersteunen de organisatie bij het bewaken, monitoren en uitdragen van de strategie en sturen bij waar nodig, zodanig dat deze bijdraagt aan het behalen van de doelstellingen van een florerende bestemming en organisatie.	Het overdrachtdossier voor de nieuwe minister van toerisme wordt tijdig bezorgd. De beleidsnota van de nieuwe minister van toerisme is opgesteld en is in lijn met flora et labora. De BBT-BU 2023 wordt tijdig aan het kabinet bezorgd. Het ondernemingsplan 2024 wordt tijdig opgeleverd (en hiermee samenhangend het JOP). De evaluatierapporten voor de pilotsites in Leut en Poeke zijn opgeleverd. Het finale rapport met beleidsaanbevelingen voor de pilootprojecten is opgeleverd.		Het overdrachtdossier voor nieuwe minister wordt opgeleverd. Het ondernemingsplan wordt opgeleverd. Het evaluatierapport voor het kasteel van Poeke is gepubliceerd.	Het evaluatierapport voor het kasteel van Leut is gepubliceerd.	De beleidsnota toerisme wordt opgeleverd. Het finale rapport met beleidsaanbevelingen voor de pilootprojecten is gepubliceerd.
1.2.2.B	We ondersteunen het toerismebeleid met kennis en maken de eigen werking maximaal kennis gedreven zodanig dat deze bijdraagt aan het behalen van de doelstellingen van een florerende bestemming en organisatie.	Het onderzoek naar de toerist in de Vlaamse Regio's is afgerond zodat we een duidelijk beeld krijgen van het profiel van de toerist, zijn activiteiten, zijn bestedingen, ... Het reputatieonderzoek over de bekendheid van Vlaanderen is afgerond zodanig dat we goed beeld krijgen van de reputatie van Vlaanderen in onze belangrijkste herkomstmarkten en daarnaast ook de potentiële interesse voor onze		Het veldwerk in het kader van het Vlaamse regio onderzoek is afgerond. De rapportage met de resultaten van het ambassadeursonderzoek is klaar. Het nieuwe datasysteem is aangekocht en operationeel voor gebruik.	De bestemmingsbarometer is aangevuld met de meest recente data.	De rapportage met de resultaten van het Vlaamse Regio onderzoek is klaar. Het veldwerk in het kader van het onderzoek naar het profiel van de congresteroerist is afgerond. De eerste dashboards zijn opgemaakt via het nieuwe datasysteem.

		<p>troeven binnen de herkomstmarkten kunnen bepalen.</p> <p>Het ambassadeursonderzoek bij de Vlaming is afgerond zodanig dat we een beeld krijgen van hoe goed de Vlaming onze troeven kent en ondersteunt.</p> <p>Alle data m.b.t. belangrijke toeristische statistieken (data toerisme in kerncijfers, tevredenheidsdata, trends) en indicatoren van de bestemmingsbarometer, de bezoekersbarometer, de logiesbarometer en de congresbarometer zijn verzameld zodanig dat we een goed beeld hebben van de staat van het toerisme in Vlaanderen en kunnen bijhouden in welke mate Vlaanderen en zijn deelbestemming floreren.</p> <p>95% van de adviesvragen (zoals bepaald in de Vlaamse codex ruimtelijke ordening) over de ruimtelijke plannen zijn tijdig gegeven.</p> <p>Het onderzoek naar de congresstoerist is aanbesteed en opgestart zodanig dat we een goed beeld krijgen van het profiel van de congresstoerist, zijn activiteiten, zijn bestedingen, ...</p> <p>Een nieuw datasysteem waarin de toeristische data worden verzameld en vlot kan worden ontsloten via dashboards is operationeel zodanig dat we op een efficiëntere manier kennis en data kunnen delen</p>		De rapportage van het reputatieonderzoek is klaar.		
1.2.2.C	Toerisme Vlaanderen investeert in de KUL door het verstrekken van subsidies.	De samenwerkingsovereenkomst met KU Leuven is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van				

		het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				
OD 1.3.	Integrale en beleidsoverschrijdende benadering					
1.3.1.	We zetten samenwerking op met verschillende beleidsdomeinen zodanig dat we samen komen tot een florerende bestemming en een florerende gemeenschap.	Beleidsafstemming is structureel verankerd binnen Toerisme Vlaanderen. Alle SPOCs die instaan voor de beleidsafstemming van hun beleidsveld, zijn aangeduid en hebben de nodige instructies ontvangen voor beleidsafstemming op te volgen.			Het nieuwe systeem beleidsafstemming is opgezet.	
1.3.3.	Toerisme Vlaanderen ondersteunde door het verstrekken van subsidies in de lokale diensteneconomie.	Alle aanvragen tot uitbetaling van een goedgekeurde subsidie voor lokale diensteneconomie zijn gecontroleerd en uitbetaald indien volledig en ontvankelijk. Voor het werkjaar 2023 betreft het vier subsidies aan de vzw's Horizont, Mobiel, Natuurwerk en Werkmaat voor een totaalbedrag van 54.908,71 euro. 1 organisatie geregulariseerde gesco Toerisme Voerstreek vzw voor een totaalbedrag van 46.615,33 euro.	Geregulariseerde gesco Toerisme Voerstreek vzw heeft zijn subsidie toegekend gekregen na gecontroleerd, volledig en ontvankelijk.			
1.3.4.	Toerisme Vlaanderen ondersteunde door het verstrekken van subsidies in de tewerkstellingsprojecten.	Alle aanvragen tot uitbetaling van een goedgekeurde subsidie voor de tewerkstellingsprojecten zijn gecontroleerd en uitbetaald indien volledig en ontvankelijk.	Het eerste voorschot is uitbetaald.	Het tweede voorschot is uitbetaald.	Derde voorschot en saldo 2023 is uitbetaald.	
OD 1.4.	Agentschap TVL als instrument voor het beleid					
1.4.3	We informeren en verbinden beleidsmakers, actoren binnen de ruime toeristische sector en het brede publiek via goede en regelmatige toerisme gerelateerde communicatie en PR-werking opdat de sector weet waarvoor hij	De mate van bekendheid en betrokkenheid met betrekking tot Toerisme Vlaanderen en haar activiteiten bij beleidsmakers en professionele actoren in de toeristische sector, gemeten aan de hand van groeiend bereik en actieve	Het concept, de datum en de locatie van het sectorevenement 2024 is bepaald en vastgelegd, alsook de eventuele ondersteuning door een event organiser.	Het jaarverslag 2023 is gepubliceerd tegen 15 april 2024. We ondersteunen de hub Logies in hun communicatie rond de	Het jaarlijkse sectorevenement behaalt een tevredenheidsscore van 75% of meer.	De bedrijfswebsite haalt en/of behoudt een gemiddelde score van 85/100 op kwaliteitscontrole, toegankelijkheid en SEO (via SiteImprove).

	bij Toerisme Vlaanderen terecht kan en zich verbonden voelt met ons agentschap.	betrokkenheid op onze corporate communicatiekanalen. Een geconsolideerde externe communicatiewerking met geoptimaliseerde (digitale) communicatiekanalen zodat de doelgroepen tijdig en op een kwaliteitsvolle manier geïnformeerd worden.	Er is een gedetailleerde en geactualiseerde versie van de visuele huisstijlgids beschikbaar.	steekproeven 2024 naar potentiële logiesuitbaters.		Er is een gebruikersonderzoek uitgevoerd op toerismevlaanderen.be .
1.4.5.	We zetten een structurele werking op en stellen een aangepaste marketingaanpak ter beschikking zodanig dat deze bijdraagt aan het behalen van de doelstellingen van de thema's en de hele organisatie.	Elk thema heeft een solide always-on laag die ervoor zorgt dat alle campagnes blijvend resoneren, dat de verschillende doelgroepen gevoed worden met informatie en inspiratie over onze thema's; en dit op al onze kanalen: website, socials, mailings, ... We zorgen voor een spraakmakende media-actie voor onze pilootprojecten, om de bekendheid van de sites en toekomstmogelijkheden van ons erfgoed in de verf te zetten. We hebben een charter ontwikkeld voor Toerisme Vlaanderen dat onze hele organisatie de weg wijst in inclusieve marketing en communicatie, zodat we hier een duidelijk standpunt hebben vanuit de organisatie en bijdragen aan een inclusievere samenleving. - Op al onze dragers en voor al onze thema's zetten we te gepast tijden duurzame en toegankelijke belevingen in de kijker, om zo bij te dragen aan de perceptie van Vlaanderen als toegankelijke en duurzame bestemming. We gebruiken AI om interne taken (communicatie/promotie) te vergemakkelijken en zetten AI ook minstens 1x in om Vlaanderen op een innovatieve manier te	De praktische uitrol equipen en bijhorende acties zijn gestart. MT bewaakt strategie stakeholdercomm + communicatie voor pilootprojecten is lopende. Het contentplan voor social media op de global kanalen is gestart. De lange termijn marketing plannen voor de thema's zijn vormgegeven ism. de agencies.	Een eerste format rond expertise-deling vanuit MT is gestart. De nieuwe website voor de pilootprojecten is gelanceerd op het DXP-platform. De global campagnes voor oa het Landschap als Getuige (WW1), de congreswerking, gastronomie, natuur, Cycling in Flanders en de kunststedencampagne zijn gestart. Er wordt gewerkt aan een efficiëntere flow voor creatie, beheer en distributie van content.	De global campagnes voor oa Vlaamse Meesters in situ, Ensor 2024 en de icoonfietsroutes zijn gestart. De input vanuit MT voor de opmaak van de promoplannen voor 2024 is geleverd en verspreid in huis en naar partners.	MT heeft de doelstellingen van de global/multimarket campagnes in functie van thema's en projecten (van de equipen) behaald. Er is een evaluatie van equipen en aandeel MT gemaakt, en de leerpunten zijn gekend. De nieuwe flow voor creatie, beheer en distributie van content werkt en draagt bij aan de werking van het hele huis. Alle resterende internationale websites zijn succesvol overgezet op het DXP platform.

		<p>positioneren binnen minstens 1 van onze thema's.</p> <p>Alle websites in het beheer van Toerisme Vlaanderen draaien op DXP, hebben een UX design traject ondergaan, worden SEO geoptimaliseerd en hebben een verhoogde impact op de doelgroep.</p> <p>Via een SEA campagne voor alle thema's is de website een stuk performanter en sneller te vinden door onze doelgroep.</p> <p>Onze global visitflanders Instagram kanaal heeft een hoger engagement en een hogere reach t.o.v. 2024 (1.7/1.8 + 10%).</p> <p>Onze global en local social mediakanalen worden performanter door een betere workflow, een betere samenwerking HK-BK en door betere ondersteuning vanuit een global agency.</p>				
1.4.6.	<p>We sturen de REP offices en communicatie- en marketingbureaus zodanig aan dat zij bijdragen aan het behalen van onze doelstellingen voor de thema's en de hele organisatie.</p>	<p>De rep office Scandinavië wordt goed aangestuurd, de reguliere werking voor Scandinavië wordt uitgevoerd zodat campagnes en piekactiviteiten goed kunnen resoneren.</p> <p>Er wordt met zeer gerichte acties gewerkt op de Japanse markt. In het kader van bestemmingsmanagement, worden de contacten in China warm gehouden en houden we de vinger aan de pols om zo klaar te staan voor een gepaste aanpak op dit land (in lijn met de beleidsnota en algemene ambities van Vlaanderen.)</p> <p>We voeren gerichte acties uit in Australië/NZ voor het themajaar Landschap als Getuige.</p>	<p>De actieplannen voor Scandinavië en Australië/NZ en Azië worden opgestart.</p> <p>De internationale pers en tradereizen werden succesvol uitgevoerd.</p>	<p>Succesvolle acties zoals mediadeals, JP met trade, pers/tradereizen, samenwerkingen met influencers en versterking van globale campagnes werden opgezet voor Scandinavië en Australië/NZ en Azië.</p> <p>De internationale pers en tradereizen werden succesvol uitgevoerd.</p>	<p>Succesvolle acties zoals mediadeals, JP met trade, pers/tradereizen, samenwerkingen met influencers en versterking van globale campagnes werden opgezet voor Scandinavië en Australië/NZ en Azië.</p> <p>De internationale pers en tradereizen werden succesvol uitgevoerd.</p>	<p>Succesvolle acties zoals mediadeals, JP met trade, pers/tradereizen, samenwerkingen met influencers en versterking van globale campagnes zijn opgezet voor Scandinavië en Australië/NZ en Azië.</p> <p>De internationale pers en tradereizen zijn succesvol uitgevoerd.</p>

		We verzorgen alle pers- en tradetrips voor alle thema's in Vlaanderen				
1.4.7.	Er is een structurele werking voor ondersteuning op vlak van participatie en netwerkverbinding opgezet opdat werknemers beter samenwerken en participatie integreren in hun werking (zowel intern als extern).	30 medewerkers kunnen de participatieve methodieken hanteren.				
1.4.8.A	We ondersteunen de organisatie door samen te werken met publieke en private partners in binnen- en buitenland (partnerschappen) om zo bij te dragen aan het behalen van de doelstellingen van een florerende bestemming en organisatie.	De Ensor-actie is uitgerold. Er is een Vlaanderen-incentive ontwikkeld voor btl intermediairs.	We hebben met Brussels Airlines samengewerkt om bestemming Vlaanderen en zijn thema's uit te dragen. We hebben onderzocht en vastgelegd met welke internationale treinpartners we kunnen samenwerken om bestemming Vlaanderen en zijn thema's uit te dragen. We hebben Necstour ondersteund op vlak van leden- en partnerwerking. We volgen de partner van het FIC op met oog op een kwaliteitsvolle dienstverlening. De Triënnale en Beaufort werden succesvol voorgesteld op onze belevingszones in Brussels Airport. We hebben Vlaanderen vertegenwoordigd en Vlaamse standpunten verdedigd op internationale	We hebben Necstour ondersteund op vlak van leden- en partnerwerking. We organiseren rond het thema natuur een studiereis voor DMCs. We bevroegen partners zoals Brussels Airlines, Keolis, hotels, ... over hun tradewerking en hebben de resultaten intern gedeeld. We hebben een instrumentarium ontwikkeld voor buitenlandse intermediairs die Vlaanderen aanbieden of willen aanbieden. We hebben Vlaanderen vertegenwoordigd en Vlaamse standpunten verdedigd op internationale toerismefora. We hebben de organisatiebrede lidmaatschappen betaald.	We hebben een Ensor-nocturne georganiseerd voor de Miles & More-leden van Brussels Airlines. We hebben Vlaanderen vertegenwoordigd en Vlaamse standpunten verdedigd op internationale toerismefora. We hebben de organisatiebrede lidmaatschappen betaald.	We organiseerden rond het thema cultuur een studiereis voor DMCs. Afhankelijk van de door het management gekozen optie zetten we ons belevingsproject op Brussels Airport verder of ontmantelen we deze. We hebben Vlaanderen vertegenwoordigd en Vlaamse standpunten verdedigd op internationale toerismefora. We sloten een nieuw barter agreement af met Brussels Airlines. We hebben de organisatiebrede lidmaatschappen betaald.

			toerismefora. We hebben de organisatiebrede lidmaatschappen betaald.			
1.4.9.	We stellen onze expertise op het vlak van instrumenten m.b.t. kwaliteitsverhoging ter beschikking opdat de toeristische belevingen kwalitatiever worden.	Alle relanceprojecten worden uitgenodigd voor een kennisdelingsevent in Q4. In samenspraak met de themaverantwoordelijken worden minstens 1 verhaallijn per thema geselecteerd waarvoor een voortraject voor de sector wordt opgestart.			De voortrajecten voor de verschillende geselecteerde verhaallijnen gaan van start met een startmoment.	Er is een terugkeerevent georganiseerd voor alle relanceprojecten waarbij kennis gedeeld wordt.
1.4.11.	We zorgen voor een administratieve ondersteuning van de organisatie om zo bij te dragen aan het behalen van haar doelstellingen van een florerende organisatie.	De tevredenheid van de collega's m.b.t. de ondersteuning van de Hub Administratie en Facility is gemeten (O-meting). We zorgen ervoor dat onze ondersteuners op secretaresse-dag extra in de picture worden gezet met een traktatie. We zorgen ervoor dat onze ondersteuners op elkaar kunnen terugvallen en steeds voor elkaar klaar staan en om dit te bereiken zorgen we ervoor dat een ongelooflijke Teamdag inplannen voor 2023.				
1.4.12.A	We ondersteunen de organisatie met verschillende IT systemen om zo bij te dragen aan het behalen van haar doelstellingen van een florerende organisatie.	Het Toeristisch aanbod voor kansarme toeristen en alle processen errond is aangepast aan het nieuwe decreet wat een enorme efficiëntiewinst betekent voor de hubs Thema Expertise Iedereen verdient vakantie en vakantiebemiddeling. Alle externe contacten zijn gecentraliseerd in CRM. We verhogen de huidige digitale			De aanbodscontracten voor Iedereen Verdient Vakantie volgens de nieuwe werking zijn geïmplementeerd en in gebruik.	Het aanbod van Iedereen Verdient Vakantie gebeurt op de nieuwe manier waarbij de boekingen gebeuren bij de aanbieder zelf.

		kennis van het agentschap naar het gewenste niveau.				
1.4.14	We promoten Vlaanderen als aantrekkelijke bestemming voor de verschillende thema's via het internationale netwerk van buitenlandkantoren.	<p>De buitenlandkantoren voeren promotie richting pers, consument en relaties, op basis van de toeristische troeven, thema's en verhaallijnen die Vlaanderen onderscheiden en met respect voor de draagkracht van de bestemming.</p> <p>De buitenlandkantoren bouwen aan de reputatie van Vlaanderen als bloeiende bestemming binnen onze thema's en verhaallijnen.</p> <p>De buitenlandkantoren identificeren, prospecteren, genereren en onderhouden B2B-netwerken en relaties , met liefhebbers en gepassioneerde gemeenschappen binnen onze thema's en verhaallijnen.</p> <p>De buitenlandkantoren plannen, realiseren en evalueren specifieke marktactiviteiten, in samenwerking met partners en andere hubs, met een maximale ROI en continuïteit binnen onze thema's en verhaallijnen.</p> <p>We vertegenwoordigen Toerisme Vlaanderen in Frankrijk en nemen daar de rol op van SPOC.</p> <p>We bevorderen synergiën met de Franstalige gemeenschap in Europa.</p>	De acties en events richting pers, consument en relaties, zoals voorzien in het actieplan van het buitenlandkantoor, werden effectief en efficiënt uitgevoerd.	De acties en events richting pers, consument en relaties, zoals voorzien in het actieplan van het buitenlandkantoor, werden effectief en efficiënt uitgevoerd.	De acties en events richting pers, consument en relaties, zoals voorzien in het actieplan van het buitenlandkantoor, werden effectief en efficiënt uitgevoerd.	De acties en events richting pers, consument en relaties, zoals voorzien in het actieplan van het buitenlandkantoor, werden effectief en efficiënt uitgevoerd.
OD 1.5.	Een actief herstel na Covid-19					
OD 1.6.	Corona-provisie 2020 (begrotingsruiter =overdracht overschot van 2020 naar 2021)					

OD 1.7.	Relance Middelen VV 111 (50 mio)					
OD 1.8.	Corona-provisie 2021 (uit corona provisie Vlaamse Overheid 2021)					
OD 1.9.	Relance Middelen VV 110 (PPS, 88 mio)					

SD 2	VLAANDERENBREDE VERHAALLIJNEN WORDEN GEIDENTIFICEERD, ONTWIKKELD EN GEPROMOOT					
OD 2.0	Themamanagement					
2.0.1.	Projectmanagement	<p>Alle processen, tools en kennis zijn bij Toerisme Vlaanderen in huis om op zelfstandige basis aan project governance te doen. Dit betekent dat er voor de projecten in executie fase een planning, kost, risico en mijlpalen overzicht beschikbaar is.</p> <p>Toerisme Vlaanderen beschikt over rapportering op portfolioniveau.</p> <p>Projectmanagers staan positief ten opzichte van projectwerking, zien er de toegevoegde waarde van en streven er naar de om de governance te volgen.</p> <p>Toerisme Vlaanderen beschikt over de beschrijving van de vaardigheden waarover een projectmanager dient te beschikken.</p>	<p>Alle processen zijn gedocumenteerd en templates zijn beschikbaar op de PMO SharePoint site bij Toerisme Vlaanderen om aan project governance te doen: project charter, PMP template, status sheets template, closing document, risk log template, quick cards en er is een PMO handboek waarin het volledige project process beschreven staat.</p>	<p>Toerisme Vlaanderen beschikt over een rapportering op portfolio niveau van de huidige status van de verschillende projecten (80%).</p> <p>Toerisme Vlaanderen beschikt over de beschrijving van de vaardigheden waarover een projectmanager dient te beschikken.</p>		<p>80% van de hubcoaches en projectmanagers staan positief ten opzichte van de projectwerking, zien de toegevoegde waarde en streven ernaar de governance te volgen.</p> <p>Voor 2024 is er voor 50% van de projecten die minimaal in de planningsfase zitten een planning, kost, risico en mijlpalen overzicht beschikbaar.</p>
OD 2.1.	Vlaanderen, natuurlijk					
2.1.0.A	We bouwen onze expertise en netwerking m.b.t. het thema Natuur uit ter ondersteuning van de strategie en doelstellingen voor dit thema.	<p>Elke thema expert heeft in 2024 deelgenomen aan minstens 1 opleiding, prospectie of congres om hun expertise binnen het thema natuurtoerisme te verhogen.</p> <p>Elke thema expert heeft zijn/haar netwerk van professionele belanghebbenden binnen het thema natuurtoerisme beheerd.</p> <p>Content en informatie vanuit het netwerk is verzameld en intern gedeeld via nieuwsbrieven, event kalender en themanetwerken.</p>				

2.1.0.B	We verfijnen de strategie voor het thema 'Vlaanderen natuurlijk!' en voeren vervolgens in dit kader projecten en acties uit, zodanig dat Vlaanderen internationaal op de kaart wordt gezet als aantrekkelijke natuurbestemming en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	<p>De strategie 2030 voor het thema Vlaanderen Natuurlijk is tussentijds geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd met het oog op de komende beleidsperiode.</p> <p>De jaaracties en -projecten ter realisatie van de doelstellingen uit de strategie 2030 voor het thema Vlaanderen Natuurlijk zijn uitgevoerd.</p> <p>Er is een visienota rond wandelen beschikbaar.</p> <p>Er is een visienota rond waterbeleving beschikbaar.</p> <p>Het jaaractieplan voor 2025 is klaar, rekening houdend met de lessen uit het voorgaande jaar.</p>	De visienota rond wandelen is opgeleverd. De opmaak van de visienota rond waterbeleving is opgestart.	De tussentijdse evaluatie/bijsturing van de strategie 2030 voor het thema Vlaanderen Natuurlijk is opgestart.		<p>De geactualiseerde versie van de strategie 2030 voor het thema Vlaanderen Natuurlijk is opgeleverd.</p> <p>De visienota rond waterbeleving is opgeleverd.</p> <p>Het jaaractieplan 2025 is opgeleverd.</p>
2.1.0.C	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	De samenwerkingsovereenkomst met de KMDA is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				
2.1.0.D	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	<p>De samenwerkingsovereenkomst met Toerisme Voerstreek is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.</p> <p>De samenwerkingsovereenkomst met Grote Routepaden is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.</p>				
2.1.0.E	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	De samenwerkingsovereenkomst met IKWV is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				

2.1.2.A	<p>We ontwikkelen plattelands- en natuurtoerisme zodanig dat Vlaanderen internationaal op de kaart wordt gezet als aantrekkelijke bestemming voor plattelands- en natuurbeleving en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.</p>	<p>Het aanbod aan kwaliteitsvolle natuur- en landschapsbelevingen in Vlaanderen, waaronder de zgn. micro-avonturen en het wandelaanbod, is uitgebreid en opgeschaald.</p> <p>Er zijn nieuwe bouwstenen ontwikkeld voor trips en promotie, waaronder minstens 2 interne inspiratiemagazines.</p> <p>De collega's die werken op het thema natuur in Brussel en BK's, hebben hun product- en terreinkennis in Vlaanderen uitgebreid dankzij de halfjaarlijkse prospecties.</p> <p>Toerisme Vlaanderen heeft de erkende Vlaamse Parken actief begeleid in het realiseren van hun toeristische ontwikkeling en ontsluiting, onder meer door coaching en het toekennen van subsidies.</p> <p>Er is een monitoringsysteem voor de parken ontwikkeld en klaar om na de testfase in het Nationaal Park Hoge Kempen uitgerold te worden naar de andere erkende Vlaamse Parken.</p> <p>Er is een nulmeting van een aantal basisindicatoren gebeurd bij de erkende Vlaamse Parken.</p>		<p>De eerste tweedaagse prospectie van 2024 met de BK-collega's heeft plaatsgevonden en is geëvalueerd.</p>	<p>Het eerste inspiratiemagazine is klaar en verspreid onder de BK-collega's.</p> <p>De subsidies voor de toeristische ontwikkeling en ontsluiting van de erkende Vlaamse Parken zijn toegekend (investeringsbudget).</p>	<p>De parken hebben inhoudelijke en financiële ondersteuning gekregen voor een kwaliteitsvolle toeristische ontwikkeling en ontsluiting.</p>
2.1.2.B	<p>We promoten plattelands- en natuurtoerisme zodanig dat Vlaanderen internationaal op de kaart wordt gezet als aantrekkelijke bestemming voor plattelands- en natuurbeleving en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.</p>	<p>De geleverde promotie-inspanningen hebben bijgedragen aan een stijging van het aandeel en de tevredenheid van de buitenlandse bezoekers die komen voor onze natuur en onze landschappen, zoals bepaald in de strategie.</p> <p>De geplande acties cf. het promoplan 2024 zijn uitgevoerd.</p>		<p>De opmaak van het promoplan 2025 is opgestart.</p>		<p>De acties cf. het promoplan 2024 zijn uitgevoerd en geëvalueerd.</p> <p>Het promoplan 2025 is klaar.</p>

		Er is een promoplan opgemaakt voor 2025, waarin de lessen uit het voorgaande jaar zijn meegenomen.				
2.1.2.C	We bouwen de site van de Slagmolen uit als bezoekerscentrum en uitvalsbasis voor de omgeving zodanig dat dit bijdraagt aan en een voorbeeldproject vormt binnen de kwalitatieve natuurbelevingen in Vlaanderen.	Toerisme Vlaanderen heeft het herbestemmingstraject voor de Slagmolen door Natuurpunt opgevolgd.	-		-	De erfpachtvergoeding is geïnd.
OD 2.2.	Erfgoedbeleving					
2.2.0	Geen verhaallijn					
2.2.0.A	Expertise en netwerk m.b.t. tot het thema erfgoed wordt verder uitgebouwd ter ondersteuning van de strategie voor dit thema.	Elke thema expert heeft in 2023 deelgenomen aan minstens 1 opleiding, prospectie of congres om hun expertise binnen het thema erfgoedtoerisme te verhogen. Elke thema expert heeft hun netwerk van professionele belanghebbenden binnen het thema erfgoedtoerisme beheerd. Content en informatie vanuit het netwerk is verzameld en intern gedeeld via nieuwsbrieven, event kalender en themanetwerken. De consultancy opdracht voor de projectleider Religieus Erfgoed is uitgevoerd.				
2.2.0.B	We verfijnen de strategie m.b.t. erfgoed en voeren vervolgens in dit kader projecten/acties uit zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke erfgoedbestemming internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	De landmarkoefening is opgeleverd als ondersteuning voor de toekomstige beleidskeuzes. De input voor het memorandum is gegeven		De input voor het memorandum voor het thema erfgoed is gegeven.	Het landmark-onderzoek in samenwerking met het agentschap Onroerend erfgoed is opgeleverd.	

2.2.0.C.	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	De samenwerkingsovereenkomst met de Koepel van Attracties en Musea vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald. De samenwerkingsovereenkomst met Public is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				
2.2.1	Netwerk van kastelen en tuinen					
2.2.1.A.0	We ontwikkelen een netwerk van kastelen zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke erfgoedbestemming internationaal op de kaart gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	De bestaande netwerken van kastelen & tuinen (landgoederen) zijn in kaart gebracht. Het strategisch plan Kastelen & Tuinen (landgoederen) is geconcretiseerd in een actieplan en communicatiestrategie. De uitrol van het communicatieplan Kastelen & Tuinen heeft bijgedragen aan een stijging van het aantal buitenlandse bezoekers in het Brugse Ommeland (kastelenjaar in Brugs Ommeland)	Een samenkomst van de plekhouders van Kastelen & Tuinen (landgoederen) n.a.v. conclusies Stories Unfold is georganiseerd.	Het Kastelenjaar in het Brugse Ommeland is van start gegaan. Het communicatieplan Kastelen & Tuinen is uitgerold.		Er is een samenkomst van de plekhouders van Kastelen & Tuinen (landgoederen) georganiseerd n.a.v. de conclusies Stories Unfold.

2.2.1.B	<p>We bouwen het Rubenskasteel uit als een onderdeel van het netwerk 'kastelen en tuinen' zodanig dat dit bijdraagt aan en een voorbeeldproject vormt binnen de kwalitatieve erfgoedbelevingen in Vlaanderen.</p> <p>INV/ Interne Stroom naar NV Flanders Special Venues</p>	<p>Het dagelijks onderhoud van de kasteelsite. Zowel naar nutsvoorzieningen alsook naar groenonderhoud</p> <p>Het uitvoeringsdossier is ontwikkeld. Het masterplan met uitvoeringsdossier is gepresenteerd aan de erfgoedgemeenschap in de regio.</p> <p>Er is lokaal draagvlak gecreëerd aan de hand van een participatietraject.</p> <p>Het historisch onderzoek ism het Rubenshuis is opgeleverd.</p>	<p>Er zijn participatieve avonden/dagen voor bewoners uit Zemst georganiseerd.</p>	<p>Er zijn participatieve avonden/dagen voor bewoners uit Zemst georganiseerd.</p>		<p>Het uitvoeringsdossier is klaar en kan in de markt geplaatst worden.</p>
2.2.1.C	<p>We bouwen het Kasteel van Poeke uit tot een onderdeel van het netwerk 'kastelen en tuinen'.</p>	<p>Het herbestemmingstraject voor het kasteel van Poeke is afgerond en de toekomst visie voor het kasteel is vastgelegd.</p> <p>De buitenaanleg van de hoevesite op het domein is afgerond.</p> <p>De moestuinmuur is gerestaureerd en in het koesthuis en omgeving is een tijdelijke invulling gestart voor de periode tot de werken voor definitieve invulling (2027).</p> <p>Het kasteel van Poeke is voldoende goed onderhouden, verzekerd en beveiligd, opdat de lokale gemeenschap, ondernemers en geïnteresseerde bezoekers de gebouwen en het domein veilig verder kunnen gebruiken en bezoeken enerzijds, en opdat de staat en de belevingswaarde van het patrimonium en het landschap minstens stabiel blijven in de aanloop naar de herbestemming</p>	<p>Het jaarlijks hakhoutbeheer is uitgevoerd in de bospercelen die hiervoor in aanmerking kwamen en de heraanplant van Dreef 9e en Dreef 10 is geslaagd.</p> <p>De tijdelijke invulling van het koesthuis en omgeving is van start gegaan.</p> <p>De inhoudelijke invulling van de landgoedbeleving is vastgelegd.</p> <p>Een projectgroep en projectomschrijving voor de optimalisatie van de waterhuishouding in het kasteeldomein en van de Poekebeek enkel kilometers stroomop- en -afwaarts is uitgewerkt met het oog op het programma Levend Water van VMM.</p>	<p>Er is een vrijwilligerswerking op gang gebracht ter ondersteuning van het beheer en de belevingswaarde van het domein.</p> <p>De KASK-studenten 2de jaar landschapsarchitectuur leggen hun ontwerpvoorstellen voor de inrichting van het kasteeldomein neer.</p> <p>De resultaten van bijkomend rendabiliteitsonderzoek en van een mobiliteitsonderzoek zijn opgeleverd.</p> <p>Op basis van de studie van de staat van de fundering van het kasteel en van de bruggen en kaaimuren is beslist welke restauratiewerken</p>	<p>De noordelijke en westelijke moestuinmuur zijn afgewerkt.</p> <p>Het masterplan voor de toekomstige bestemming van het hele kasteeldomein van Poeke is bekendgemaakt.</p> <p>De percelen voor bijkomende parkeerruimte in de Poekedorpstraat zijn verworven.</p> <p>De gunningsprocedure voor de aanstelling van een ontwerp bureau voor de definitieve invulling van het koesthuis en omgeving is opgestart samen met HFB.</p> <p>De technische installaties hebben hun jaarlijks onderhoud en keuring gekregen.</p>	<p>De omgevingsaanleg van de hoevesite is opgeleverd, de nieuwe dreef 18 is aangeplant.</p> <p>Er is een plan opgesteld voor de verduurzaming van het machinepark en het groenbeheer van het domein.</p>

				prioritair worden opgestart in 2025.		
2.2.1.D	We bouwen het Kasteel van Leut uit tot een onderdeel van het netwerk 'kastelen en tuinen'.	<p>Het ontwerp onderzoek en een rendabiliteitsstudie voor de herbestemming van het kasteel van Leut zijn afgerond. Het exploitatieboek is opgemaakt.</p> <p>De herbestemming van het voormalig klooster in de Dreef ligt vast.</p> <p>Het INTERREG dossier 'Wijnstraat' is opgestart.</p> <p>In de zomer van 2024 wordt het kasteeldomein van Leut opnieuw opengesteld, tenminste met de zomerbar.</p> <p>Noodzakelijke conservatie ingrepen in het landschapspark zijn uitgevoerd.</p> <p>In 2024 wordt het mogelijk toekomstig evenementieel karakter van de site getest</p>	Het INTERREG dossier 'Wijnstraat' is opgestart.	<p>De rendabiliteitsstudie is opgeleverd.</p> <p>De nodige conservatiewerken in het landschapspark worden uitgevoerd.</p>	<p>Het ontwerp onderzoek voor de herbestemming van het kasteeldomein is afgerond.</p> <p>Het kasteeldomein van Leut opent de deuren in de zomer van 2024.</p>	Het exploitatieboek is opgemaakt.
2.2.1.F	We bouwen de Graventoren Rupelmonde uit tot een onderdeel van het netwerk 'kastelen en tuinen'.	<p>De bewoners van Rupelmonde zijn op de hoogte van het eindproject en welke herwaardering de plek tegemoet zal zien.</p> <p>De opdracht rond beleving (voor het Mercatormuseum en voor de site in Rupelmonde, evenals voor de academische on-tour beleving) is uitgestuurd, de opdrachtnemer is geselecteerd.</p> <p>De opdracht rond verbouwing/renovatie/aanpassing van de site in Rupelmonde is uitgestuurd door het Facilitair Bedrijf.</p> <p>Er is een toeristisch/cultureel</p>	Een tijdelijke residentiële kunstresidentie wordt voorzien in de getijdenmolen.	<p>De opdrachtnemer voor beleving is geselecteerd.</p> <p>De opdrachtnemer voor verbouwingen is geselecteerd.</p>	Een evenement dat de ziel van de plek terug tot leven brengt is door Toerisme Vlaanderen met het lokaal verenigingsleven aangeboden aan bewoners en bezoekers.	Een interactieve beleving die het verhaal van Mercator en Rupelmonde tentoonstelt is ter beschikking op de site.

		programma voorzien voor 2024 in Rupelmonde, rond de site, in lijn met het narratief rond Mercator.				
2.2.1.G	We bouwen de Graventoren Rupelmonde uit tot een onderdeel van het netwerk 'kastelen en tuinen'.	De getijdenmolen en Graventoren in Rupelmonde draaien op efficiënte wijze en trekken bewoners en bezoekers aan. Het verhaal over de (ziel van de plek) wordt op kwalitatieve wijze aangeboden aan bezoekers ter plaatse.	De molen en Graventoren zijn schoongemaakt. De molenaar heeft de voorziene maalmomenten ondersteund met zijn kennis. Een beter internetinstallatie is voorzien in de molen.	De opdrachtnemer voor verbouwingen is geselecteerd. Het narratief en/of verhaal van de plek is opgesteld en toegepast op de plek. De molenaar heeft de voorziene maalmomenten ondersteund door aanwezig te zijn, zijn kennis te delen en toe te passen.	De molen en Graventoren zijn schoongemaakt. De molenaar heeft de voorziene maalmomenten ondersteund door aanwezig te zijn, zijn kennis te delen en toe te passen.	De molenaar heeft de voorziene maalmomenten ondersteund door aanwezig te zijn, zijn kennis te delen en toe te passen.
2.2.2	Netwerk van religieus erfgoed					
2.2.2.B	We bouwen het Abdij Sint Godelieve en Klooster Minderbroeders uit als onderdeel van het netwerk religieus erfgoed zodanig dat dit bijdraagt aan en een voorbeeldproject vormt binnen de kwalitatieve erfgoedbelevingen in Vlaanderen.	Het uitvoeringsdossier van de Sint-Godelieveabdij is opgeleverd. Het bestek voor bestek voor aannemers is opgeleverd. De restauratie van de abdijsmuren is gegund en opgestart. Er is een publieksevenement georganiseerd.	Het uitvoeringsdossier is opgeleverd. Het bestek voor de aannemers voor het realiseren van de restauratie- en de bouwcampagne is uitgestuurd. Het publieksevenement is georganiseerd.	Het kunstpatrimonium en de meubels van de Sint-Godelieveabdij zijn naar kerk van Minderbroeders Kapucijnen. De restauratie van de abdijsmuren is gestart (fase 1).		De gunning voor de aannemers voor het realiseren van de restauratie- en de bouwcampagne is toegewezen. (Godelieve)
2.2.2.D	We bouwen de Abdij van Herkenrode uit tot een onderdeel van het netwerk 'religieus erfgoed'.	In samenwerking met Herita is de toekomstvisie voor de volledige site vastgelegd en gerealiseerd			Het masterplan met de toekomstvisie voor Herkenrode is goedgekeurd.	
2.2.3	Vlaamse Meesters					
2.2.3.A.0	We ontwikkelen de Vlaamse Meesters zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke erfgoedbestemming internationaal op de kaart wordt gezet en dit	De sites die deel uitmaken van het netwerk Vlaamse meesters op hun plek zijn verbonden tot thematische en/of geografische netwerken. De sites die deel uitmaken van	Er is een inspiratiedag over publiekswerking georganiseerd voor geïnteresseerde sites. Er wordt	Er is een participatief netwerk voor kunstenaarshuizen opgezet in samenwerking met OKV.		

	meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	Vlaamse meesters op hun plek zijn ondersteund bij hun publiekswerking.	gecommuniceerd over de thematische en geografische netwerken	Er is een participatief netwerk voor reliekschrijven opgezet in Limburg in samenwerking met Toerisme Limburg.		
2.2.3.A.2	We promoten de Vlaamse Meesters zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke erfgoedbestemming internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	De geplande acties uit het promoplan 2024 zijn uitgevoerd. De reputatie van de Vlaamse Meesters uit het nieuwe programma stijgt bij de potentiële doelgroep van de 'culture lovers' in het buitenland. Er is een promoplan opgemaakt voor 2025, waarin de lessen van het voorgaande jaar zijn meegenomen.		De opmaak van het promoplan 2025 is opgestart.	Het Ensorprogramma in Antwerpen is voorgesteld aan de buitenlandse pers.	De acties van het promoplan 2024 zijn uitgevoerd en geëvalueerd. Het promoplan voor 2025 is klaar.
2.2.4	Intellectueel erfgoed					
2.2.5	Stedelijk erfgoed					
2.2.6	De Grote Oorlog					
2.2.6.A.0	We ontwikkelen het WO I-herdenkingstoerisme in Flanders Fields zodanig dat Vlaanderen als bestemming voor oorlogserfgoed internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	De bezoekers aan de Westhoek worden gemonitord in partnership met Westtoer.				
2.2.6.A.1	We promoten het WO I-herdenkingstoerisme in Flanders Fields zodanig dat Vlaanderen als bestemming voor oorlogserfgoed internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	De geplande acties uit het promoplan 2024 zijn uitgevoerd. De geleverde promotie-inspanningen hebben bijgedragen aan het consolideren van het aandeel en de tevredenheid van de buitenlandse bezoekers die komen voor WOI. Er is een promoplan opgemaakt voor 2025, waarin de lessen van het voorgaande jaar zijn meegenomen.		De opmaak van het promoplan 2025 is opgestart.		De acties van het promoplan 2024 zijn uitgevoerd en geëvalueerd. Het promoplan voor 2025 is klaar.

OD 2.3.	Vlaanderen fietsland					
2.3.0	Geen verhaallijn					
2.3.0.A	Expertise en netwerk m.b.t. het thema Vlaanderen Fietsland wordt verder uitgebouwd ter ondersteuning van de strategie voor dit thema	<p>Elke thema expert heeft in 2023 deelgenomen aan minstens 1 opleiding, prospectie of congres om hun expertise binnen het thema fietstoerisme te verhogen.</p> <p>Elke thema expert heeft zijn netwerk van professionele belanghebbenden binnen het thema fietstoerisme beheerd.</p> <p>Content en informatie vanuit het netwerk is verzameld en intern gedeeld via nieuwsbrieven, event kalender en themanetwerken.</p>				
2.3.1	Wielercultuur					
2.3.1.A	We ontwikkelen de Vlaamse Wielercultuur (en het merk Cycling Flanders) zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke Fietsland bestemming op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	<p>Het WK Gravel en EK wielrennen zijn georganiseerd.</p> <p>Er werden 6 cyclo's met internationale deelnemers door ons promotioneel ondersteund.</p>	De ad-nominatim subsidies zijn toegekend.	Er is een kwalitatief aanbod aan gravelroutes ontwikkeld (n.a.v. WK Gravel in september) .	Het WK gravel en het EK wielrennen hebben plaatsgevonden.	
2.3.1.B	We promoten de Vlaamse Wielercultuur (en het merk Cycling Flanders) zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke Fietsland bestemming op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	<p>De geleverde promotie-inspanningen hebben bijgedragen aan een stijging van het aandeel en de tevredenheid van de buitenlandse bezoekers die komen voor onze wielerbelevingen, zoals bepaald in de strategie.</p> <p>De geplande acties cf. het promoplan 2024 zijn uitgevoerd.</p> <p>Er is een promoplan opgemaakt voor 2025, waarin de lessen uit het voorgaande jaar zijn meegenomen We zijn aanwezig op het</p>	De website www.cyclinginlanders.cc is omgezet naar het dxp-platform en is operationeel.	De hero-campagne voor wielrennen is uitgevoerd.	<p>De equipe is gestart met de opmaak van het promoplan 2025.</p> <p>De perstrips en promoacties n.a.v. het WK Gravel en EK wielrennen zijn uitgevoerd.</p>	<p>De acties cf. het promoplan 2024 zijn uitgevoerd en geëvalueerd.</p> <p>Het promoplan 2025 is klaar.</p>

		belangrijkste virtuele platformen: nl: Rouvy Zwift				
2.3.1.C	We richten een state of the art belevingscentrum 'De Ronde' op in een erfgoedlocatie zodanig dat dit bijdraagt aan en een voorbeeldproject vormt binnen de kwalitatieve belevingen rond Vlaanderen Fietsland.	state-of-the-art musea/x-perience-centra in elke gedefinieerde fietsregio (in samenwerking met lokale toeristische partners	De eerste schijf van de relancemiddelen zijn toegekend.	De projectleider en het projectteam zijn gekend en gestart.		De adviesgroepen voor de verschillende werven 'bouw', 'content' en 'exploitatie zijn samengesteld.
2.3.1.D	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	De samenwerkingsovereenkomst met het Centrum Ronde van Vlaanderen vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald. De samenwerkingsovereenkomst met het Renners in aantocht (RIA) vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				
2.3.2.	Recreatief fietsen					
2.3.2.A	We ontwikkelen de recreatieve fietsbelevingen zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke Fietsland bestemming op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	De eerste etalageroutes zijn ontsloten. Het VeloCity-congres heeft plaats gevonden	De eerste etalageroutes zijn ontsloten met content en praktische informatie via de kanalen van Visit Flanders.	Het relanceproject iCons is opgeleverd en verhoogt de beleving van de icoonfietsroutes. Het internationale Velocity congres in Gent (juni) heeft bijgedragen aan de reputatie van Vlaanderen als attractieve fietsregio. Vanuit de samenwerking met de PTO's is er een gecoördineerde campagne uitgerold op de binnenlandse markt	De coaching van de relanceprojecten werden succesvol uitgevoerd. Via sectorwerking gaan we het logiesaanbod verder op punt zetten op maat van vakantie fietsers.	

2.3.2.B	We promoten de recreatieve fietsbelevingen zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke Fietsland bestemming op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	Een operationeel promoplan voor recreatief fietsen is opgesteld en uitgevoerd.	Het promoplan 2023 voor recreatief fietsen is opgesteld.			
OD 2.4.	Culinair erfgoed en toekomst					
2.4.1.	Expertise en netwerk m.b.t. het thema Culinair erfgoed en toekomst wordt verder uitgebouwd ter ondersteuning van de strategie voor dit thema.	Elke thema expert heeft in 2023 deelgenomen aan minstens 1 opleiding, prospectie of congres om hun expertise binnen het thema culinair toerisme te verhogen. Elke thema expert heeft zijn/haar netwerk van professionele belanghebbenden binnen het thema culinair toerisme beheerd. Content en informatie vanuit het netwerk is verzameld en intern gedeeld via nieuwsbrieven, event kalender en themanetwerken.			Het sectormoment met de culinaire belanghebbenden is georganiseerd.	
2.4.3.1	We ontwikkelen de verhaallijn Belgische biercultuur zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke bestemming voor het thema Culinair Erfgoed en Toekomst internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	De 14 relanceprojecten van de projectoproep bier zijn op 31 december 2024 gerealiseerd. De sector bier neemt deel aan een kwaliteitstraject voor één of meerdere kwaliteitsaspecten voor een betere bezoekersbeleving. Een digitaal platform ontsluit informatie over het aanbod van bierbelevingen			Sectormoment bier is georganiseerd.	Alle 14 relance projecten binnen de projectoproep bier zijn gerealiseerd. Er is een digitaal platform waarop het aanbod van bierbelevingen wordt ontsloten. Een kwaliteitstraject met de sector is afgerond.
2.4.3.2	We promoten de verhaallijn Belgische biercultuur zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke bestemming voor het thema Culinair Erfgoed en Toekomst internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	Alle promoacties vanuit de BK's en TE uit het promoplan van de equipe Belgische biercultuur 2024 worden gerealiseerd.			Het promoplan voor 2025 is voorbereid.	Het promoplan van de equipe Belgische biercultuur is gerealiseerd.

2.4.4.1	We ontwikkelen Vlaanderen als aantrekkelijke bestemming voor het thema Culinair Erfgoed en Toekomst zodat Vlaanderen internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	Een nieuwe strategie voor de ontwikkeling van belevingen voor culinaire producten wordt vanaf Q2 in 2024 geïmplementeerd. In 2024 laat Toerisme Vlaanderen een analyse uitvoeren over de toeristische valorisatie van belevingen van culinaire producten. In 2024 wordt het ambassadeurscollectief verder ontwikkeld door o.a. bijeenkomsten en trainingen.	Er is een strategie voor de ontwikkeling van belevingen voor culinaire producten.		Er is gestart met de uitrol van de nieuwe strategie voor culinaire producten.	De Slagmolen is herbestemd en geopend voor het publiek.
2.4.4.2	We promoten Vlaanderen als aantrekkelijke bestemming voor het thema Culinair Erfgoed en Toekomst zodat Vlaanderen internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	Alle promoacties vanuit de BK's en TE uit het promoplan van de equipe Culinair 2024 worden gerealiseerd.			Het promoplan voor 2025 is voorbereid.	Het promoplan van de equipe Culinair is gerealiseerd.
2.4.5.	We creëren maximaal draagvlak voor de Smaakhaven, het Vlaams Culinair Centrum.	Er is draagvlak gecreëerd voor de ontwikkeling van de Smaakhaven.		We organiseren een event op de loodswezensite waarbij stakeholders hun mening kunnen geven over het concept "Smaakhaven"	We versterken de bekendheid van het concept "Smaakhaven"	
2.4.6.	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	De samenwerkingsovereenkomst met het Horeca Vlaanderen vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				
OD 2.5.	Meetings					
2.5.1.	Expertise en netwerk m.b.t. congressen binnen de transitieprioriteiten en toeristische thema's wordt verder uitgebouwd ter ondersteuning van de strategie voor dit thema.	Een structurele samenwerking met de congressteden op het vlak van proactieve werking, professionalisering en promotionele activiteiten is verder uitgerold. Kennisdeling en samenwerking voor ondernemers, experts, bedrijven,	De stakeholdermapping is voor alle congressteden afgerond. VisitFlanders Convention Bureau heeft deelgenomen aan het overlegmoment van de strategische alliance	In alle congressteden is er een bijeenkomst met alle stakeholders georganiseerd i.k.v. stakeholdermapping en het identificeren van impactvolle congressen.	5 starters in de meetingindustrie hebben deelgenomen aan de CityDNA Summer School. VisitFlanders Convention Bureau heeft deelgenomen aan het	Een succesvolle MeetinFlandersAcademy is georganiseerd. Een eerste optimalisatieronde van de meeting- en

		<p>kennisinstellingen en overheidsorganisaties is versterkt.</p> <p>Spelers uit de congres- en eventsector in Vlaanderen zijn samengebracht met als doel de professionalisering van de sector, het inspireren, het stimuleren van kennisdeling, samenwerking en netwerken.</p> <p>Strategische partnerships zijn gesloten om onze concurrentiële positie te versterken, onze werking te professionaliseren en onze doelstellingen te behalen.</p> <p>De leadwerking is afgestemd op de strategie rond impactvolle congressen.</p>	<p>national cvb's of Europe. De samenwerking met Conferli is verder gezet.</p>	<p>Een eerste evaluatieronde bij de gebruikers van de meeting- en congresbarometer is afgerond.</p>	<p>overlegmoment van de strategic alliance national cvb's of Europe.</p>	<p>congresbarometer is afgerond.</p>
2.5.2.	<p>We verfijnen de strategie m.b.t. congressen en events en voeren vervolgens in dit kader projecten/acties uit zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke bestemming voor congresstoerisme en events internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.</p>	<p>De Vlaamse congres en events partners vinden de weg naar de methodologie om impactvolle congressen en events te ontwikkelen.</p> <p>Er is een toename in het toepassen van de methodologie om impactvolle congressen binnen de 11 maatschappelijk relevante domeinen aan te trekken en te organiseren.</p> <p>Vlaanderen wordt erkend en gevraagd voor haar expertise op vlak van impact binnen de internationale meetingindustrie en associatiewereld.</p>	<p>De nieuwe methodologie om impactvolle congressen te organiseren, is voorgesteld aan de lokale en de internationale partners a.d.h.v. een (lancerings) event en een mediacampagne.</p> <p>Een Train the Trainer-opleiding is opgestart om lokale partners de methodologie eigen te maken.</p>	<p>Het impactvol congres van de European Academy of Childhood Disability in Brugge is georganiseerd en heeft als hefboom gediend om een template/blueprint om toekomstige congressen inclusief te maken in samenloop met het impacttraject.</p> <p>De International Alliance for Impact heeft een workshop georganiseerd voor de leden en de association community op IMEX – Frankfurt.</p>	<p>Een (structurele) oplossing is gevonden om het meetkader binnen de methodologie te ondersteunen op de lange termijn.</p>	<p>Het eerste impactevent/congres is georganiseerd voor heel de sector, de experten uit de 11 domeinen zoals de Legacy Makers en internationale partners waaronder de International Alliance for Impact.</p> <p>Het internationaal congres rond biodiversiteit en conservatie (IUCN)-congres in Brugge is georganiseerd als het eerst 'meest duurzame en impactvolle congres'.</p> <p>De International Alliance for Impact heeft een vaste governance structuur, een communicatiestrategie en is gestart met partnership building met bv organisaties zoals ICCA, PCMA, CityDNA, enz.</p>

2.5.3.0	We ontwikkelen het netwerk Flanders Heritage Venues met een focus op de digitale transformatie zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke bestemming voor congressen internationaal op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	<p>Alle Flanders Heritage Venues die in 2023 een zelfscan voor kwaliteit invulden, hebben dat opnieuw gedaan in 2024.</p> <p>Minstens 25 venues (van de in totaal 31) uit het Flanders Heritage Venue netwerk heeft in 2024 de zelfscan ingevuld.</p> <p>We hebben een stijging in kwaliteit gemeten binnen het netwerk.</p> <p>4 leden van het netwerk hebben zich ingeschreven bij The Good Planet voor het behalen van een Green Key in 2024.</p>	<p>Kwaliteitsgerichte training wordt voor het netwerk georganiseerd.</p> <p>Flanders Heritage Venue netwerk-moment wordt georganiseerd.</p>	<p>1 Kwaliteitsgerichte training voor het netwerk is georganiseerd.</p> <p>4 extra venues uit het netwerk hebben een 360° scan ontvangen.</p>	<p>1 Flanders Heritage Venue netwerk-moment wordt georganiseerd.</p> <p>Een Green Key wordt toegekend aan 2 extra venues.</p>	<p>1 Kwaliteitsgerichte training voor het netwerk is georganiseerd.</p> <p>Alle nodige zelfscans zijn voor 2024 ingevuld.</p> <p>Het netwerk is uitgebreid met relevante en kwalitatieve venues.</p>
2.5.4.1	We promoten een belevingsnetwerk rond intellectueel erfgoed zodanig dat Vlaanderen als aantrekkelijke kennisregio op de kaart wordt gezet en dit meerwaarde biedt voor alle stakeholders.	<p>We zetten Vlaanderen neer als een bestemming voor impactvolle congressen door middel van een hero-campagne "set your milestone"</p> <p>We voeren jaarrond promotie voor Vlaanderen als congresbestemming via web, social, digital advertising en mail en zetten Vlaanderen neer als congresbestemming middels focus op onze bereikbaarheid, lokale expertise, toeristische troeven, ons netwerk aan Flanders Heritage Venues en onze legacy-methodologie.</p>	De jaarlange promotie van Vlaanderen als congresbestemming is opgestart via de kanalen web, social, digital advertising en mail.	Een eerste wave van de hero-campagne "set your milestone" is uitgevoerd.		Een tweede wave van de hero-campagne "set your milestone" is uitgevoerd.
2.5.7	We ontwikkelen een sterke en inspirerende community om de digitale beleving van fysieke en online deelnemers aan internationale congressen en events in Vlaanderen state of the art te maken	Er is een sterke en inspirerende community in Vlaanderen waar Toerisme Vlaanderen samen met partners meerwaarde creëert en oplossingen en tools aanbiedt voor congressen en events waardoor de digitale beleving van fysieke én online deelnemers aan internationale congressen en events in Vlaanderen 'State of the Art' is.	Er is een community opgericht die een lerend netwerk faciliteert om organisatoren van congressen en events en locaties en dienstverleners te inspireren en informeren over de opportuniteiten van digitale/hybride congressen en evenementen.	De community heeft organisatoren van congressen en evenementen en locaties en dienstverleners ondersteund bij het organiseren van digitale/hybride congressen en evenementen d.m.v. een overzicht van dienstverleners, een mediatheek, checklist, FAQ, forum en tutorials.	Vanuit de community is een onderzoeksproject opgestart (mogelijks met pilootprojecten) met academische instellingen, vakorganisaties en sectorpartners rond oplossingen in de gehele waardeketen van digitale belevingen van congressen en events.	Er is een benchmarkingoefening gevoerd en business intelligence is beschikbaar om beleidsmakers, sectorpartners en organisatoren te adviseren over digitale belevingen van congressen en events.

2.5.8	<p>We stimuleren de brede congressector om duurzaamheid op te nemen als een cruciaal element in de congresorganisatie. We bouwen een duurzaamheidsstrategie uit en ondersteunen en versterken de congressector en -steden.</p>	<p>Het duurzaamheidsbewustzijn en de noden van de congressector én waar we moeten op inzetten om de duurzaamheidsdoelstellingen te behalen is onderzocht.</p> <p>Een actief, internationaal netwerk rond duurzaamheid binnen de congressector waarbij we onze doelstellingen benchmarken, best practices delen met congressector en congressteden is geactiveerd.</p> <p>Een duurzaamheidsstappenplan voor de congressector is uitgewerkt. Dit doen we op basis van de Net Zero Carbon Events 'Sustainability Roadmap', in lijn met de Europese richtlijnen (SDG's) rond duurzaamheid en in samenwerking met de Strategic Alliance of National Convention Bureaus of Europe.</p> <p>Door het opzetten van een onderzoeksproject, investeringen in concrete tools en het aanbieden van oplossingen rond duurzaamheid, is er zuurstof aan de congressector gegeven.</p>	<p>Een SWOT-analyse rond duurzaamheid in de congressector in Vlaanderen is opgestart.</p> <p>Een deelplatform voor duurzame congressen en events is actief.</p> <p>VisitFlanders Convention Bureau heeft actief deelgenomen aan Necstour Sustainable Events & Conferences Taskforce.</p>	<p>Een community met experts rond duurzaamheid voor congressen en events is opgestart.</p> <p>Een duurzaamheidsstappenplan voor congressen en events is opgestart met gemeenschappelijke doelstellingen voor de congressector.</p>	<p>Een onderzoeksproject met academische instellingen, vakorganisaties en sectorpartners rond duurzame oplossingen in de gehele waardeketen van congressen en events is opgestart.</p>	<p>VisitFlanders Convention Bureau heeft deelgenomen aan het GDS-Forum (Global Destination Sustainability).</p> <p>Een eerste piloottraject rond het ultieme duurzame congres werd uitgewerkt rond het biodiversiteitscongres (IUCN) in Vlaanderen.</p>
OD 2.6.	Brand Flanders					

SD 3	TOERISME WORDT ONTWIKKELD IN EEN GEEST VAN DUURZAAMHEID EN INTEGRALE TOEGANKELIJKHEID					
OD 3.1.	Een duurzaam toeristisch beleid					
3.1.1	Duurzaamheid					
3.1.1.A	<p>We inspireren, motiveren en activeren de toeristische aanbieders en toeristische bestemmingen in Vlaanderen om meer in te zetten op duurzaamheid (milieuvriendelijk, MVO, korte keten, duurzame mobiliteit, ...) zodanig dat we positief bijdragen aan de SDG's.</p>	<p>Er is een tool ontwikkeld die Toerisme Vlaanderen in staat stelt om op een consequente manier duurzaamheidsvoorwaarden te hanteren in subsidiedossiers, concessies en pilootprojecten.</p> <p>Het duurzaamheidsplan van Toerisme Vlaanderen is verder verdiept m.b.t. de uitstoot van broeikasgassen door het uitwerken van een Climate Action Plan op niveau van de organisatie en op niveau van het toerisme in Vlaanderen, gebruikmakend van de kennis en expertise van de Climate Hub van Necstour.</p> <p>Op basis van onderzoek is er een nieuwe strategie uitgerold om de werking van Green Key en Blue Flag samen met relevante stakeholders te versterken wat geresulteerd heeft in een stijging van de labels: Het Green Key label is gestegen met 8% ten opzichte van 2022; het Blue Flag label is gestegen met 3% tegenover 2022.</p> <p>We hebben met een aantal belangrijke toeristische partners een structurele samenwerking opgestart over duurzaamheid en duurzaamheidsthema's zoals Green Key en Blue Flag, om samen op een eenduidige manier te werken aan</p>	<p>De gewenste lay-out en functionaliteiten van de tool zijn uitgewerkt.</p> <p>Er is een groep van partners bij elkaar gebracht om samen te starten met de opmaak van een Climate Action Plan.</p> <p>De Green Key Labels werden uitgereikt.</p> <p>Samen met de betrokken partners is een methodiek en plan van aanpak uitgewerkt om samen te werken aan een duurzaam aanbod in Vlaanderen.</p> <p>Er is een structuur voor duurzaamheid op de corporate website uitgewerkt, rekening houdend met toekomstige acties uit het Climate Action Plan.</p>	<p>De Blue flag labels werden uitgereikt.</p> <p>Op de corporate website van Toerisme Vlaanderen staat een volwaardig onderdeel dat de sector informeert over klimaatverandering, de duurzaamheidsplannen en prestaties van TVL, de mogelijkheden voor verduurzaming van de sector....</p>	<p>De tool voor duurzaamheidsvoorwaarden is getest en opgeleverd.</p> <p>Samen met de hub Marketing Tactiek werd een aanpak opgeleverd om naar de bezoeker te communiceren over duurzaamheid (vanuit thema's + over impact van een bezoek).</p>	<p>De tool voor duurzaamheidsvoorwaarden is intern gecommuniceerd</p> <p>Een Climate Action Plan (voor Toerisme Vlaanderen en partners) is opgeleverd.</p>

		<p>een duurzaam aanbod in Vlaanderen.</p> <p>We hebben de sector informatie en inspiratie geboden via de bestaande corporate communicatiemiddelen over duurzaamheid, klimaatverandering en klimaatneutraliteit en de ondersteuning die Toerisme Vlaanderen hieromtrent biedt.</p> <p>We hebben de ontwikkeling van het duurzaam aanbod gestimuleerd en maken dit aanbod, samen met onze visie over duurzaamheid, zichtbaar in onze communicatiekanalen en campagnes om zo ook impact te hebben op de bewustwording van bezoekers over duurzaamheid.</p>				
3.1.1.B	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	De samenwerkingsovereenkomst met Horeca Vlaanderen vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				
3.12	Mobiliteit					
OD 3.2.	Een beleid gericht op toegankelijkheid voor allen - Verlagen van drempels					
3.21	Iedereen verdient vakantie					
3.2.1.A	De expertise in het ondersteunen van het netwerk wordt verder uitgebouwd.	<p>Elke thema-expert heeft zijn/haar netwerk van professionele belanghebbenden binnen het thema Iedereen Verdient Vakantie beheerd en opgevolgd binnen CRM.</p> <p>Elke thema-expert kent zijn rol en de gewenste competenties binnen de vernieuwde organisatievorm</p>	<p>Er is een duidelijk afsprakenkader rond het gebruik van CRM voor het beheer van belanghebbenden in het netwerk van IVV.</p> <p>De verschillende rollen en competenties binnen de vernieuwde</p>	Er zijn individuele gesprekken gevoerd m.b.t rol in de vernieuwde organisatievorm.	<p>Er is een opleidingsplan opgemaakt om competenties te versterken in het kader van de nieuwe organisatievorm.</p> <p>CRM wordt verder geoptimaliseerd als</p>	CRM wordt verder geoptimaliseerd als instrument voor het netwerkbeheer van IVV .

		<p>Elke thema-expert kent zijn rol en de bijpassende competenties binnen de vernieuwde organisatievorm.</p> <p>Elke thema-expert heeft in het kader van zijn rol binnen de vernieuwde organisatievorm zijn competenties verhoogd door het volgen van een opleiding.</p>	<p>organisatievorm zijn bepaald.</p>		<p>instrument voor het netwerkbeheer van IVV.</p>	
3.2.1.B	<p>Toerisme Vlaanderen investeert door het verstrekken van subsidies.</p>	<p>De samenwerkingsovereenkomst met Horizont vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.</p> <p>De samenwerkingsovereenkomst met Vakantie voor Iedereen vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.</p>				<p>Het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.</p>
3.2.1.I1	<p>Het erkennen en subsidiëringen van bemiddelingskantoren sociaal toerisme die het aanbod ontsluiten voor mensen met een vakantiedrempel en die hierin bemiddelen en begeleiden.</p>	<p>Alle erkennings- en subsidieaanvragen voor de bemiddelingskantoren sociaal toerisme in het kader van het decreet Iedereen Verdient zijn behandeld.</p>	<p>De rap op stapkantoren zijn geïnformeerd over de erkenning en subsidiëring.</p>	<p>De oproep is gelanceerd.</p>	<p>De subsidie is uitbetaald.</p>	<p>De collegiale zelfevaluatie heeft in elke provincie plaats gevonden.</p>
3.2.1.I3	<p>Projectsubsidie Iedereen Verdient Vakantie</p>	<p>De projectsubsidie Iedereen Verdient Vakantie is gelanceerd en uitbetaald. Het begeleidingstraject ifv al goedgekeurde projecten is gerealiseerd.</p>	<p>Het online subsidieloket is ontwikkeld.</p> <p>Het begeleidingstraject ifv al goedgekeurde projecten is gerealiseerd.</p> <p>Het begeleidingstraject voor de goedgekeurde projecten (2022-2023) is opgestart.</p>	<p>De oproep is gelanceerd.</p>		<p>Het begeleidingstraject is geëvalueerd.</p>
3.2.1.D1	<p>Toerisme Vlaanderen ondersteunde organisaties die drempels in de vakantieketen wegwerken door het verstrekken van subsidies.</p>	<p>De erkende sociaal toeristische organisaties hebben een 3-jarige enveloppesubsidie toegewezen gekregen op basis van hun beleidsplan.</p>	<p>Het online subsidieloket is ontwikkeld.</p> <p>De oproep is gelanceerd.</p>	<p>De sociaal toeristische organisaties hebben de enveloppesubsidie ontvangen voor de</p>		

				vakanties georganiseerd in 2024.		
3.2.1.E	Het netwerk 'Iedereen verdient vakantie' groeit en verdicht in partnerschappen.	<p>Een operationeel communicatieplan voor 2024 is opgesteld en uitgevoerd.</p> <p>De partners van het netwerk zijn ondersteund in hun opdracht en nieuwe rol.</p> <p>Alle ros kantoren die opstarten in 2024 zijn begeleid in de opstartfase. Het aanbodsplan 2024 voor het aanbod 'daguitstappen' en 'verblijven' is opgeleverd en wordt uitgevoerd.</p> <p>De aanbod brochures daguitstappen 2025 en vakanties 2025 zijn opgeleverd.</p> <p>Het begeleidingstraject voor de goedgekeurde projecten 2022 is opgestart.</p>	<p>Het communicatieplan is opgesteld.</p> <p>5 infosessies voor nieuwe partners zijn gerealiseerd.</p> <p>4 ondersteuningsmoment en voor Rap op Stap kantoren hebben plaatsgevonden.</p> <p>Het aanbodsplan 2024 is opgesteld.</p> <p>Het lerend netwerk voor sociaal toeristische organisaties is opgestart.</p>	<p>5 infosessies voor nieuwe partners zijn gerealiseerd.</p> <p>1 ondersteuningsmoment voor de toeristische partners is gerealiseerd.</p> <p>2 ondersteuningsmomenten voor Rap op Stap kantoren hebben plaatsgevonden.</p> <p>Het Ros congres heeft plaatsgevonden.</p>	<p>5 infosessies voor nieuwe partners zijn gerealiseerd.</p> <p>2 ondersteuningsmomenten voor Rap op Stap kantoren hebben plaatsgevonden.</p> <p>De content van brochures 2025 is verzameld en verwerkt.</p>	<p>5 infosessies voor nieuwe partners zijn gerealiseerd.</p> <p>1 ondersteuningsmoment voor de toeristische partners is gerealiseerd.</p> <p>2 ondersteuningsmomenten voor Rap op Stap kantoren hebben plaatsgevonden.</p> <p>Het jaarlijks forum Iedereen Verdient Vakantie heeft plaatsgevonden.</p> <p>De productkennis over het toeristisch aanbod bij de sociale organisaties en rap op stap kantoren is verhoogd door middel van minstens 1 ontdektours.</p> <p>De brochures 2025 zijn geleverd.</p> <p>4 ondersteuningsmomenten in het kader van de nieuwe manier van werken en de impact op de rol van partners in het netwerk hebben plaatsgevonden.</p> <p>Het lerend netwerk voor sociaal toeristische organisaties heeft 4 keer plaatsgevonden.</p> <p>1 ondersteuningsmoment voor de toeristische partners is gerealiseerd.</p> <p>Het begeleidingstraject</p>

						voor de projecten 2022 is geëvalueerd.
3.2.1.F	We stimuleren creatieve en innovatieve initiatieven om vakantiedrempels weg te werken.	<p>80% van alle Rap op Stap kantoren zijn actief op de Rap op Stapcommunity en zij zijn tevreden over de werking van de community. De mogelijkheden van een on- en offline community zoals ROK zijn onderzocht op hun overdraagbaarheid naar andere communities of regiowerkingen binnen het netwerk IVV.</p> <p>In minstens 2 regio's is een experiment opgezet om tot een inclusieve Rap op Stap werking te komen met een kwalitatieve dienstverlening naar personen met een beperking.</p> <p>Er is onderzocht of de dienstverlening van vakantie op wiertjes opgeschaald kan worden naar andere regio's met vakantiepotentieel.</p> <p>De datamanagementstrategie van Iedereen Verdient Vakantie is opgemaakt.</p>	De regio's voor de inclusieve Rap op stap werking zijn bepaald en het experiment is opgestart.	<p>Het onderzoek rond de opschaling van Vakantie op Wiertjes is opgeleverd.</p> <p>Het onderzoek van een on- en offline community is opgestart.</p>	<p>Het onderzoek van verschillende on- en offline communities is opgeleverd en een stappenplan voor 2025 is bepaald.</p> <p>De datamanagementstrategie van Iedereen Verdient Vakantie is opgemaakt.</p> <p>Er is een tevredenheidsbevraging uitgevoerd over de online Rap op Stap community.</p>	Het experiment ifv een inclusieve rap op stap werking is geëvalueerd.
3.2.1.G	De toeleiding naar de sociale tarieven en de boekingsprocedure worden geoptimaliseerd.	<p>Het nieuwe boekingsproces is getest en klaar voor implementatie op 1 januari 2025.</p> <p>Het netwerk heeft voor minstens 150.000 Vlamingen in armoede boekingen gerealiseerd.</p> <p>De samenwerking met Digitaal Vlaanderen in het kader van de telefonieondersteuning is geoptimaliseerd naar de nieuwe situatie.</p>		De aanbodscontracten 2025 zijn ontwikkeld en getest op functionaliteit en gebruiksvriendelijkheid.	<p>De aanbodscontracten zijn geïmplementeerd en in gebruik.</p> <p>De site met het aanbod Iedereen Verdient Vakantie is ontwikkeld en getest op functionaliteit en gebruiksvriendelijkheid.</p>	<p>De site met aanbod Iedereen Verdient Vakantie is klaar voor 'go-live' op 1/1/2025.</p> <p>De scripts in functie van telefonische ondersteuning van Digitaal Vlaanderen zijn aangepast aan de nieuwe manier van boeken. Het netwerk heeft voor minstens 150.000 Vlamingen in armoede vakantie gerealiseerd in 2024.</p>

3.2.1.H	Het recht op vakantie wordt algemeen aanvaard en waargemaakt binnen Vlaanderen en Brussel, en inspireert de buitenlandse partners van Toerisme Vlaanderen.	Het recht op vakantie is verankerd als intrinsieke waarde in de werking van Toerisme Vlaanderen. De resultaten van het mobiliteitsproject zijn gedeeld.	Het Iedereen Verdient Vakantie-verhaal is ingebed in het onboardingstraject van de nieuwe medewerkers binnen Toerisme Vlaanderen. Er is onderzocht hoe het Iedereen Verdient Vakantie-verhaal deel kan uitmaken van de inclusieve marketingstackatiek van Toerisme Vlaanderen.		2 'inleefmomenten' over het thema Iedereen Verdient Vakantie voor de medewerkers van Toerisme Vlaanderen vonden plaats.	Er vond een marketingcampagne plaats waar het Iedereen Verhaal Vakantie mee deel van uit maakt.
3.2.1.I	Toerisme Vlaanderen investeert door het verstrekken van subsidies in een betaalbaar verblijfsaanbod.	De subsidieoproep 'Solidaire kostendeling' is gelanceerd en afgewerkt.	Het regelgevende kader is in werking getreden.			De subsidies zijn uitbetaald aan de toeristische aanbieders.
3.2.2	Toegankelijkheid					
3.2.2.A	We inspireren, motiveren en activeren relevante stakeholders in alle belangrijke Touch points in de bezoekerscyclus om in te zetten op toegankelijkheid, en promoten Vlaanderen verder als toegankelijke bestemming waar mensen volop kunnen genieten van het toeristische aanbod zonder beperkingen te ondervinden.	Het protocol 2024 is afgesloten (in het kader van der samenwerkingsovereenkomst) met Inter waarin taakafspraken en beschikbaar jaarbudget werden vastgelegd. Het veranderingstraject is uitgetekend in samenwerking met alle betrokkenen en hebben de eerste stappen gezet om onze toegankelijkheidswerking bij te sturen en te optimaliseren zodat enerzijds de dossierlast verminderd en anderzijds de ontsluiting van info voor partners, ondernemers (oa. via coaching, info op corporate website .) en bezoekers verbeterd wordt. INTER heeft minstens 100 logies, musea, bezoekerscentra. Op hun toegankelijkheid (infrastructuur) gescreend of herscreend met focus op de belevingen binnen de verhaallijnen. Er is een netto-	Het protocol 2024 tussen Toerisme Vlaanderen en Inter is ondertekend. Samen met Inter, ifv het veranderingstraject, zijn er 2 rondetafelgesprekken georganiseerd met relevante stakeholders zoals provinciale toeristische diensten, gebruikersorganisaties, logiesverstreckende uitbaters, toeristische attracties en flankerend beleid.			De samenwerkingsovereenkomst 2021-2024 met Inter geëvalueerd en op basis daarvan de toekomstige samenwerking bijgestuurd.

		<p>toename geweest in aantal labels voor toeristische infrastructuur of MICE venues van minstens 10 labels ten opzichte van 2023.</p> <p>In samenwerking met Inter zijn de relancedossiers geadviseerd en begeleid wat zal resulteren in een toegankelijk aanbod wanneer de projecten worden opgeleverd.</p>				
3.2.2.B	Toerisme Vlaanderen investeerde door het verstrekken van subsidies in het verbeteren van het toeristische aanbod.	De samenwerkingsovereenkomst met REVA vzw is geactualiseerd en ondertekend, het voorschot is uitbetaald, het controleverslag van het voorgaande jaar is klaar en het saldo is uitbetaald.				
3.2.3	Familievriendelijkheid					
3.2.3.A	We inspireren, motiveren en activeren relevante stakeholders in alle belangrijke Touch points in de bezoekerscyclus, en we promoten Vlaanderen verder als familievriendelijke bestemming zodanig dat mensen van elke leeftijdscategorie volop kunnen genieten van het toeristische aanbod.	<p>De opleidingenreeks 'Communiceren met families voor onthaalmedewerkers & erfgoedbewakers/suppoosten van musea en erfgoedsites' is georganiseerd en heeft in samenwerking met partners maximaal 10 sessies georganiseerd.</p> <p>Er is inhoudelijke ondersteuning geboden aan de stad Mechelen in functie van het congres Hands On 2025.</p> <p>De bezoekerswebsite is verrijkt met inspirerende content voor families.</p>				
OD 3.3.	Jeugdtoerisme					
3.3.1	Jeugdtoerisme					
3.3.1.A	We inspireren, motiveren en activeren relevante stakeholders in alle belangrijke Touch points in de bezoekerscyclus om in te zetten op jongerentoeisme, en	De mogelijkheden tot samenwerking met Faro en Stad Gent zijn onderzocht om musea te sensibiliseren rond werken met en voor jongeren, in het kader van Gent				

	promoten Vlaanderen als een aantrekkelijke bestemming voor jongeren.	European Youth Capital 2024 en indien relevant zijn we overgegaan tot concrete acties. De mogelijkheden tot samenwerking met Faro en HoGent zijn onderzocht om de noden van jongerenwerking in de museumsector te capteren en indien relevant zijn we overgegaan tot concrete acties.				
--	--	--	--	--	--	--

SD 4	EVENT FLANDERS					
OD 4.1.	Een beleid gericht op het aantrekken van internationale topevenementen en het opschalen van andere evenementen					
4.1.1.	EventFlanders trekt internationale topevenementen aan of biedt groeipaden voor kleinere events aan op het vlak van cultuur, sport, toeristische thema's of de transitieprioriteiten zodanig dat er een positieve impact gegenereerd wordt op de bestemming Vlaanderen.	Drie topevenementen (op basis van een uitgebreid haalbaarheidsonderzoek en principieel goedgekeurd op aanstuuringscomité) zijn aangetrokken naar of ontwikkeld door Vlaanderen en begeleid in de projectuitwerking.			Het Urban Festival heeft plaatsgevonden in Gent. Het UCI Gravel World Championships heeft plaatsgevonden in Leuven.	Het topevenement Ensor 2024 heeft plaats gevonden in Oostende en Antwerpen.
4.1.3.	EventFlanders bouwt expertise en netwerk m.b.t. events binnen de thema's sport, cultuur en de algemene categorie uit ter ondersteuning van de strategie voor dit thema.	Tools ter verbreding van de werking en ondersteuning van EventFlanders zijn ontwikkeld en uitgerold. Spelers uit de eventsector in Vlaanderen zijn samengebracht, met als doel de professionalisering van de sector, het inspireren, het stimuleren van kennisdeling, samenwerking en netwerking. Strategische partnerships, zoals met VVSG en EventConfederation, zijn gesloten om onze werking te professionaliseren en onze doelstellingen te behalen.	Een aantal media- en communicatiekanalen van EventFlanders zijn opgestart. De methodologie voor het meten van de maatschappelijke impact bij evenementen is ontwikkeld. De selectie van een partij voor de uitrol van een compensatiestrategie is afgerond. In samenwerking met Karel de Grote Hogeschool Antwerpen is de calculator voor CO2-uitstoot van evenementen ontwikkeld.	Communicatie-assets voor EventFlanders zijn uitgewerkt. De economische calculator voor evenementen is uitgerold binnen de centrumsteden. Een duurzaamheidsstappenplan voor evenementen is opgestart. In samenwerking met Karel de Grote Hogeschool Antwerpen is de calculator voor CO2-uitstoot van evenementen uitgerold in de sector.	Het haalbaarheidsonderzoek rond Kunstenfestivals is afgerond.	Een succesvolle MeetinFlandersAcademy is georganiseerd.
OD 4.2.	Event Flanders - FTI					
4.1.1.	EventFlanders organiseert 7 festivals rond technologie en innovatie.	EventFlanders organiseert 6 stadsfestivals rond datatechnologie.	De FTI stadsfestivals hebben plaatsgevonden in Antwerpen, Leuven,			

		gezondheid, energie, mobiliteit, entertainment en levenslang leren. EventFlanders organiseert een festival als slotevenement voor heel Vlaanderen.	Brussel, Gent, Hasselt en Kortrijk. Het FTI slotevent heeft plaatsgevonden in Antwerpen.			
--	--	---	---	--	--	--

SD 5	TOERISME VLAANDEREN WORDT OP EEN PROFESSIONELE EN EFFICIENTE MANIER BEHEERD EN AANGESTUURD					
OD 5.1.	Toerisme Vlaanderen groeit door tot een florerende en toekomstbekwame organisatie					
5.1.1	Organisatiemanagement	De acties onder deze doelstelling omvatten de interne werking en het apparaatsbudget van Toerisme Vlaanderen. Deze interne jaaracties, KPI en mijlpalen voegen te veel detail toe aan het ondernemingsplan.				
5.1.2	Facility					
5.1.3	Financiën en Begroting					
5.1.4	IT en Kanaal					
5.1.5	Juridische Zaken en Overheidsopdrachten					
5.1.6	Interne Communicatie					
5.1.7	Mens en Organisatie					
5.1.8	Lonen					
5.1.9	Apparaat buitenlandkantoren					
5.1.10	Andere					

4 PERSONEEL, PREVENTIE EN WELZIJN

4.1 Waarden

Een waarde is een betekenis gevend ideaal. Het is één specifieke overtuiging over wat nagestreefd wordt of moet worden. Onze waarden vormen ons innerlijk kompas dat geldt voor verschillende situaties en onderwerpen. Iedereen heeft slechts een beperkt aantal waarden en als we kunnen handelen volgens onze waarden dan putten we hier motivatie uit.

Ons handelen kan afwijken van onze waarden. Ondanks dat mensen waarden hebben, kan hun attitude of houding in specifieke situaties toch anders zijn. Een attitude wordt immers bepaald door verschillende overtuigingen en ervaringen en kan van situatie tot situatie en van moment tot moment verschillen waardoor we een heel pallet aan attitudes hebben.

Wat we willen bereiken is dat de wijze waarop we onze doelstellingen realiseren herkenbaar is doordat ze steeds vertrekken vanuit onze waarden. Onze attitudes moeten onze waarden weerspiegelen op zo'n manier dat onze partners ze herkennen.

We kiezen voor waarden die in lijn liggen met de waarden van de Vlaamse overheid, maar toch onderscheidend zijn voor wie we nu zijn en nog meer willen worden. Onze waarden geven aan hoe we op het terrein willen staan.

De waarden van Toerisme Vlaanderen zijn:



PASSIE



RESPECT



VERBINDING



OPENHEID

PASSIE

We zijn gedreven, enthousiast, creatief en dynamisch en hebben goesting en beleven plezier in ons werk. We voelen ons echt betrokken, met elkaar, onze partners, onze klanten, bij onze organisatie en de maatschappij. We zijn oprecht geïnteresseerd, we gaan voor waar we écht om geven en in geloven, putten uit wat mensen écht raakt en laten passie en creativiteit bovendrijven. We zijn ondernemend, doortastend en durven creatieve en innovatieve beslissingen te nemen, zij het weloverwogen en waar nodig in overleg.

RESPECT

We hebben respect en oprechte waardering voor elkaar, onze partners, onze klanten en onze organisatie. We waarderen en volgen expertise, stellen elkaar en elkaars werk op prijs en geven constructieve feedback in een veilige omgeving. We nemen, geven en krijgen verantwoordelijkheid, nemen zelf beslissingen, ieder op zijn/haar niveau en vanuit zijn/haar rol en expertise. We hebben een zicht op onze bijdrage aan het geheel en halen daar voldoening uit. We engageren ons positief voor de gemeenschap, hebben respect voor de planeet, en houden rekening met de impact van wat we doen op mens, klimaat en milieu.

VERBINDING

We vormen een band met elkaar, onze partners en belanghebbenden en creëren meerwaarde door samenwerking, engagement en inclusiviteit, waarbij we co-creëren in een dynamisch netwerk. We stellen ons op als loyale en betrouwbare partner, zijn toegankelijk en in staat om partijen te koppelen, ook over beleidsgrenzen heen. We grijpen opportuniteiten, nemen initiatief en verantwoorde risico's, waarbij we onszelf extra uitdagen en durven te experimenteren. We werken samen met alle stakeholders om een florerende gemeenschap te vormen.

OPENHEID

We krijgen en geven vertrouwen, intern en extern, we geloven in onszelf en anderen. We creëren een veilige omgeving voor initiatief, innovatie en experiment. We staan met een open geest en brede horizon in de samenleving en sluiten niemand uit. We omarmen inclusiviteit en diversiteit en werpen geen drempels op. We zijn transparant in onze (samen)werking, duidelijk en open in onze communicatie en informatie, zowel intern als extern. We stellen onze kennis en expertise ten dienste van onze organisatie en de maatschappij. We durven fouten te maken en te falen, waaruit we leren en waardoor we evolueren, als individu en als organisatie. We durven ons kwetsbaar opstellen, gesteekt door een veilige omgeving.

4.2 Traject organisatiecultuur en leiderschap

In januari 2024 verwerkten we de resultaten van de interne peiling organisatiecultuur van december 2023. Deze bevestigen dat de acties die al voor 2024 voorzien zijn, de goede keuzes zijn. Enerzijds zijn er acties die focussen op de verdere ontwikkeling van gedrag. We starten met een inspiratiesessie open feedbackcultuur, eerst voor de leidinggevenden, dan voor alle medewerkers. Vervolgens komt er een leertraject verbindende communicatie, in 2024 voor de leidinggevenden en verspreid in 2025 en 2026 voor alle medewerkers. Er zal ook aandacht zijn voor de vergader- en mailcultuur. Anderzijds zijn er acties die focussen op onderlinge verbinding en waardering zoals de personeelsdag en de quiz. Op basis van de resultaten van de peiling zal het actieplan voor 2024 op een participatieve manier nog aangevuld en geoptimaliseerd worden. Interne communicatie, Hub Mens & Organisatie en participatie & stakeholdermanagement werken hierbij ook samen aan gedeelde doelstellingen.

De algemene doelstelling 2024 voor het leiderschapstraject is teamontwikkeling.

4.3 Personeelsplan 2024

Vanuit het principe van de lerende organisatie en omwille van gewijzigde personeelsbehoeften voerden we nog enkele optimalisaties door aan de organisatiestructuur. In december 2023 keurden de vakorganisaties het personeelsplan 2024 goed.

Funcatiefamilie	A3	A2A	A2M	A2	A1	B2	B1	C2	C1	D1	Eindtotaal
Administratieve functies							6		2		8
Beleidsfuncties				3	45	7	11	1			67
Controle- en audit functies					1	4	9				14
Dossier en gegevensbeheer								1	4		5
Dossierbeheer externe aanvragen							1	3			4
Hoger Kader	1										1
Klantenadviserend					5	1	6				11
Lager Kader				11	2				1		14
Middenkader		1									1
Middenkader		1									1
Niet van toepassing*			2								2
Niet ingeschaald **					9	6	14				29
Onderzoeksfuncties					6	1					7
Organisatie-ondersteunend					7	1					8
Praktisch Uitvoerend									5	2	7
Projectmanagement				6	1						7
Technisch Specialist					2						2
Themaspecialist					1	1	12		2		16
Eindtotaal	1	2	2	20	79	21	60	5	14	2	205

(*) Niet van toepassing = terugvalposities van de afdelingshoofden

(**) Niet ingeschaald = functies in de buitenlandkantoren

Opvolging personeelsbesparing

Op 9 december 2022 ging de Vlaamse Regering akkoord met een wijziging aan het personeelsplan van Toerisme Vlaanderen. We kregen hierdoor 12 koppen extra. Dankzij deze wijziging verwachten we tegen het einde van deze legislatuur de gevraagde koppenbesparing te realiseren.

4.4 Jaaractieplan Preventie en Welzijn 2024

4.4.1 Contactpersonen

Contactpersoon welzijn	Margot Vanbeneden	T 02 504 04 57 Margot.vanbeneden@toerismevlaanderen.be
Preventieadviseur arbeidsveiligheid (PA AV)	Karen De Cock	T +32 470 30 32 77 Karen.decock@toerismevlaanderen.be
Interne vertrouwenspersoon	Joke Nivelle	T 02 504 25 06 Joke.nivelle@toerismevlaanderen.be
Contactpersoon integriteit	Robby Swiggers	T 02 504 03 37 Robby.swiggers@toerismevlaanderen.be
Ergocoach	Margot Vanbeneden (ad interim)	T 02 504 04 57 Margot.vanbeneden@toerismevlaanderen.be
Terugkeercoach & diversiteitsambtenaar	Eric Van Weyenbergh	T 02 504 25 45 Eric.vanweyenbergh@toerismevlaanderen.be
Aanspreekpunt gebouw	Hanane Bouzammour	T 02 2 504 04 32 Hanane.bouzammour@toerismevlaanderen.be

4.4.2 Doelstellingen

Volgens artikel 1.2-9 van de codex over het welzijn op het werk, stelt de werkgever, in overleg met de leden van de hiërarchische lijn en de diensten voor preventie en bescherming op het werk, een jaarlijks actieplan op ter bevordering van het welzijn op het werk tijdens het volgende dienstjaar. Het plan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het EOC. De werkgever (leidend ambtenaar) staat borg voor de uitvoering van dit jaaractieplan 2024.

Om de doelstellingen te behalen is er regelmatig overleg met onder andere de diensten voor preventie en bescherming op het werk (GDPB en IDEWE), de interne aanspreekpunten welzijn en het aanspreekpunt gebouw.

4.4.3 Veiligheid op het werk

Thema	Actiepunten	Uitvoerders	Termijn
Noodplanning	Sensibiliseren rond evacuatieprocedure	Toerisme Vlaanderen	4 ^{de} kwartaal
	Communiceren noodprocedures en contactpersonen welzijn tijdens onboarding nieuwe collega's (ook externen)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend bij elke opstart
	Organiseren jaarlijkse verplichte evacuatieoefening	Toerisme Vlaanderen/ eigenaar gebouw	4 ^{de} kwartaal
	Evalueren evacuatieoefening	Toerisme Vlaanderen / eigenaar gebouw / PA AV	4 ^{de} kwartaal
	Intern communiceren over evaluatie evacuatieoefening	Toerisme Vlaanderen	4 ^{de} kwartaal
	Noodnummers en contactgegevens EHBO'ers updaten indien nodig (infoborden, SharePoint ...)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Procedures in geval van brand, elektriciteitsuitval, ... updaten indien nodig	Toerisme Vlaanderen / PA AV	Doorlopend
	Updaten BCP	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Aanpassing signalisatie nooduitgang	Toerisme Vlaanderen / HFB	1 ^{ste} kwartaal
Arbeidsmiddelen	Jaarlijkse controle inventaris trapladders kantoor	Toerisme Vlaanderen	Jaarlijks
	Inventariseren arbeidsmiddelen sites	Toerisme Vlaanderen / PA AV	1 ^{ste} kwartaal
Voorkomen van brand	Jaarlijkse rondgang brandpreventie	Toerisme Vlaanderen / PA AV	4 ^{de} kwartaal
	Plaatsing extra branddetectie kelder	Toerisme Vlaanderen	1 ^{ste} kwartaal
EHBO	Jaarlijkse bijscholing eerstehulpverleners	Toerisme Vlaanderen / GDPB	Doorlopend
	Updaten EHBO-procedure bij hybride werken	Toerisme Vlaanderen / GDPB	2 ^{de} kwartaal
	Jaarlijks overleg met eerstehulpverleners en contactpersoon welzijn	Toerisme Vlaanderen	3 ^{de} kwartaal

	Bijhouden en updaten register EHBO-interventies	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Aanvullen eerstehulp materiaal (hoofdkantoor & sites)	Toerisme Vlaanderen	Jaarlijks (via raamcontract)
Interne dienst	Updaten SAR-beheersysteem (op SharePoint)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Updaten SharePoint pagina rond welzijn op het werk	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Periodiek overleg PA AV en contactpersoon welzijn	Toerisme Vlaanderen/ PA AV	Elk kwartaal
	Opvolgen preventie-eenheden (PE)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Welzijnsrondgang	Jaarlijkse welzijnsrondgang op hoofdkantoor met PA AV	Toerisme Vlaanderen/ PA AV / arbeidsarts / vakorganisaties	4 de kwartaal
	Opvolgen acties en opmerkingen welzijnsrondgang	Toerisme Vlaanderen	Volgend op welzijnsrondgang
Keuringsattesten	Opvolgen opmerkingen keuringsattesten technische installaties	Toerisme Vlaanderen/ HFB/ eigenaar	Doorlopend
AED-toestel	Opvolgen jaarlijkse controle	Toerisme Vlaanderen	2 ^{de} kwartaal
	Toestel maandelijks controleren en info aanvullen in register	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Arbeidsongevallen	Analyseren arbeidsongevallen en indien nodig actie ondernemen	Toerisme Vlaanderen/ PA AV	Doorlopend
Functie-risicoanalyse	Opvolgen acties volgend uit functie-risicoanalyse logiesadviseurs en handhavers logies	Toerisme Vlaanderen/PA AV	1 ^{ste} kwartaal
	Registreren van risicocodes bij indiensttreding	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Vorming	Organiseren en opvolgen van opleiding BA5 op 3 sites en opleiding veiligheid op werf voor logistiek & facilitair medewerker Sint-Godelieve abdij Brugge	Toerisme Vlaanderen	1 ^{ste} kwartaal
Protocol werken met derden	Uitwerken beleid werken met derden	Toerisme Vlaanderen	2 ^{de} kwartaal

4.4.4 Bescherming van de gezondheid van de werknemer

Thema	Actiepunten	Uitvoerders	Termijn
Medische check-up	Communiceren vrijwillige medische check-up voor werknemers ouder dan 50 jaar	Toerisme Vlaanderen	2 ^{de} kwartaal
Griepvaccinatie	Communiceren over vrijwillige griepvaccinatie Vlaamse overheid	Toerisme Vlaanderen	3 ^{de} kwartaal
Beeldschermgebruik: bril, lenzen	Communiceren over terugbetaling beeldschermbril	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Acties rond gezondheid	Actief deelnemen aan de werkgroep GLOHW (Gezond Leven Op Het Werk)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Deelnemen aan VO-campagnes rond welzijn en deze intern promoten	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Eigen actie opzetten rond gezondheid (slaap, gezonde voeding, beweging, ...)	Toerisme Vlaanderen	2 ^{de} kwartaal
	Aanmoedigen van deelname aan jaarlijkse Sportdagen VO	Toerisme Vlaanderen	4 ^{de} kwartaal
	Voorzien van verse fruitmanden voor onze werknemers	Toerisme Vlaanderen	Wekelijks
Re-integratie langdurig zieken	Opstarten, opvolgen en evalueren formele en informele re-integratietrajecten	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Uitwerken re-integratiebeleid na nieuwe omzendbrief re-integratie	Toerisme Vlaanderen	1 ^{ste} kwartaal
	Opvolgen rapportering langdurig zieken en leidinggevenden informeren/adviseren indien nodig	Toerisme Vlaanderen	Maandelijks
Ziekteverzuim	Opvolgen ziekteverzuimindex Mediwe en leidinggevenden informeren en adviseren	Toerisme Vlaanderen	Maandelijks

4.4.5 Psychosociale aspecten van het werk

Thema	Actiepunten	Uitvoerders	Termijn
Leiderschapstraject	Uitrollen traject verbindende communicatie voor leidinggevenden (eerste fase)	Toerisme Vlaanderen	In 2024, exacte timing nog te bepalen
	Opleidingen en intervisies organiseren voor leidinggevenden rond diverse topics (zoals zelfinzicht, feedback geven, ...)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Cultuurtraject	Opvolgen en uitwerken acties organisatiecultuur	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Integriteit	Sensibiliseren rond integriteit en contactpersoon integriteit	Toerisme Vlaanderen	3 ^{de} kwartaal
Mentale fitheid	Organiseren actie rond mentale fitheid	Toerisme Vlaanderen	4 ^{de} kwartaal
Vertrouwenspersonen	Jaarlijkse opleiding / intervisie voor interne vertrouwenspersonen	Toerisme Vlaanderen / GDPB	Doorlopend
	Nieuwe oproep lanceren voor extra vertrouwenspersoon	Toerisme Vlaanderen	1 ^{ste} kwartaal
Werkgroep welzijn	Periodiek overleg organiseren tussen interne aanspreekpunten welzijn	Toerisme Vlaanderen	Elk kwartaal
Aanspreekpunten welzijn	Informereren en sensibiliseren rond aanspreekpunten welzijn (vertrouwenspersonen, ergocoach, contactpersoon integriteit, diversiteitsambtenaar, terugkeercoach, veerkrachtcoaches AgO, ...)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Alcohol- en drugsbeleid	Opfrissen van alcohol & drugsbeleid	Toerisme Vlaanderen	2 ^{de} kwartaal

4.4.6 Ergonomie

Thema	Actiepunten	Uitvoerders	Termijn
Ergonomisch werken	Communiceren over open infosessies kantoorergonomie GDPB	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Instellen (thuis)werkplek door ergocoach op vraag (fysiek of via Teams)	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Ergocoach	Oproep lanceren voor nieuwe ergocoach	Toerisme Vlaanderen	2 ^{de} kwartaal
Risicoanalyse beeldschermwerk	Uitvoeren van risicoanalyse beeldschermwerk	Toerisme Vlaanderen / GDPB	Van 6 tot en met 27 februari 2024
	Resultaten risicoanalyse beeldschermwerk analyseren, actieplan opstellen en intern communiceren.	Toerisme Vlaanderen	Voorjaar 2024

4.4.7 Arbeidshygiëne

Thema	Actiepunten	Uitvoerders	Termijn
Biologische agentia	Opvolgen legionellabeheersplan Grasmart	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
	Opmaken legionellabeheersplan sites	Toerisme Vlaanderen	1 ^{ste} kwartaal
Voedselveiligheid	Communiceren over juiste voedselbewaring in koelkast	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Hygiëne	Communiceren over antibacteriële kits voor reiniging ICT-materiaal	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend

4.4.8 Verfraaiing van arbeidsplaatsen & intern leefmilieu

Thema	Actiepunten	Uitvoerders	Termijn
Externe luchtvervuiling	Communiceren om ramen te sluiten en niet te sporten bij pollutiepiek in Brussel	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend
Verluchting	Herbekijken verluchtingsstelsel rokerslokaal	Toerisme Vlaanderen	1 ^{ste} kwartaal
Ordelijke omgeving	Opruimactie opzetten voor dozen op kasten	Toerisme Vlaanderen	1 ^{ste} kwartaal
Duurzaamheid	Acties uitvoeren van Duurzaamheidsplan Toerisme Vlaanderen	Toerisme Vlaanderen	Doorlopend

4.4.9 Middelen

Voor de uitvoering van de meeste acties in dit jaaractieplan voorzien we budget (in euro's op het celkrediet welzijn/vorming en via preventie-eenheden).

4.5 Jaaractieplan Diversiteit en Gelijke kansen 2024

4.5.1 Inleiding

CONTACTPERSOON :

Van Weyenbergh Eric
Diversiteitsambtenaar Toerisme Vlaanderen
02 504 25 45
eric.vanweyenbergh@toerismevlaanderen.be

4.5.1.1 Algemene missie en visie van de entiteit

Visie:

We willen de positieve kracht van toerisme versterken, zodat Vlaanderen kan bloeien als een innovatieve, inspirerende en kwalitatieve reisbestemming ten bate van de plek, zijn bewoners, ondernemers en bezoekers

Strategie:

We willen toerisme als middel inzetten om meerwaarde te creëren voor Vlaanderen en zijn deelbestemmingen, voor zijn bewoners, ondernemers, en bezoekers om op die manier bij te dragen aan een florerende gemeenschap en een florerende bestemming.

Waarden:

Toerisme Vlaanderen heeft vier waarden die het DNA van onze organisatie bepalen:



PASSIE



RESPECT



VERBINDING



OPENHEID

'We zijn gedreven, enthousiast, creatief en dynamisch, hebben respect en oprechte waardering voor elkaar, onze partners, onze klanten en onze organisatie. We creëren meerwaarde door samenwerking, engagement en inclusiviteit waarbij we - als een loyale, betrouwbare en transparante partner co-creëren in een dynamisch netwerk. We staan met een open geest en brede horizon in de samenleving en sluiten niemand uit. We omarmen inclusiviteit en diversiteit en werpen geen drempels op. We durven fouten maken, waaruit we leren en waardoor we evolueren, als individu en als organisatie.

4.5.1.2 Pijlers voor het gelijk kansen- en diversiteitsbeleid

Op basis van het Besluit van de Vlaamse Regering houdende maatregelen ter bevordering en ondersteuning van het gelijke kansen- en diversiteitsbeleid in de Vlaamse administratie van 24/12/2004, stelt de dienst Diversiteitsbeleid ter inspiratie volgende pijlers voor.

Je kunt zelf ook een kijkje nemen in alle acties die zijn opgesteld in het BVR waar entiteiten van de Vlaamse overheid aan kunnen werken (cf. [artikel 8/1](#)).

1. Inclusief rekruterings-, selectie- en wervingsbeleid
(instroom, onthaal ...)
2. Duurzaam loopbaanbeleid
(ontwikkeling, doorstroom, welzijn, retentie ...)
3. Inclusieve organisatiecultuur en -structuur
(redelijke aanpassingen, (fysieke, digitale, taal-)toegankelijkheid, vorming, sensibilisering, processen, gedrag ...)

4.5.2 DEEL 1 – Onze startpositie

4.5.2.1 Voorgaande inspanning m.b.t. Gelijke Kansen & Diversiteit

DIVERSITEITSAMBTENAAR

- Eric Van Weyenbergh
- HR-generalist
- Sinds: 01/01/2024
- % VTE voor GK&D: 2%

BELANGRIJKSTE AANDACHTPUNTEN VAN DE DIVERSITEITSAMBTENAAR TOT NU TOE:

Prioriteiten:

Toegankelijkheid van de websites voor iedereen
Diversiteitscommunicatie/inclusieve communicatie
Toegankelijkheid gebouw op punt houden
Rekrutering & selectie: inclusief (jobstudenten voornamelijk via diversiteit)
Toegankelijke events
Onthaalbeleid: inclusief
Mensen met een handicap of chronische ziekte stimuleren om hiervoor erkenning aan te vragen
Postvakjes: naamkaartjes in braille voor medewerkers met visuele beperking
Toegankelijke meetings en opleidingen: bijvoorbeeld documenten vooraf bezorgen
Teams met een medewerker met auditieve of visuele beperking: dag organiseren om zich in deze problematiek te kunnen inleven (in de context van integratieprotocol met Dienst Diversiteit)
Taalrempels wegwerken: opleidingen voor anderstalige medewerkers om Nederlands te leren
Deelname commissies diversiteit
Sensibilisering medewerkers omtrent diversiteit

WERKGROEP DIVERSITEIT & INCLUSIE

We hebben bij Toerisme Vlaanderen geen structurele werkgroep diversiteit en inclusie. In 2023 zijn er wel werkgroepen geweest rond toegankelijkheid en inclusieve communicatie. Wat dit laatste betreft, is er een inclusiescan door een externe partner gedaan maar die was hoofdzakelijk gefocust op de communicatiematerialen die gebruikt worden in onze marketingcampagnes naar onze (externe) doelgroep toe: de (buitenlandse) toerist. Naast de analyse van een reeks campagnes en strategieën is er ook een analyse gedaan van de websites, sociale mediakanalen, beleidsnota's en diverse rapporten van Toerisme Vlaanderen. Er werden ook interviews afgenomen van medewerkers. Om een voorbeeld te geven van een conclusie is dat de fotobank van Toerisme Vlaanderen

enorm homogeen is. Binnen de marketing omgeving wordt met de verschillende conclusies hiervan in 2024 en de volgende jaren aan de slag gegaan.

ACTIES M.B.T. GELIJKE KANSEN & DIVERSITEIT + BEHAALDE RESULTATEN

Actie 1: Onthaal nieuwe personeelsleden

Elke nieuwe medewerker start met een onthaalgesprek door HR waar er expliciet wordt verwezen naar de diversiteitsambtenaar.

Resultaat: elke medewerker weet van bij de start waar men terecht kan met vragen over dit thema.

Actie 2: begeleiden van medewerkers met handicap of chronische ziekte

We stimuleren onze medewerkers met een handicap of chronische ziekte, om deze te laten erkennen zodat er oplossingen worden gezocht voor werkbaar werk en de nodige omkadering, dit binnen het integratieprotocol.

Resultaat: het voorbije jaar zijn er een vijftal medewerkers die dit hebben gedaan. In de laatste diversiteitsmonitoring van 30 juni 2023 behalen we hier een percentage van 4,8% t.o.v. 2,5% bij de Vlaamse Overheid. Bovendien volgen we op dat integratieprotocollen steeds aangepast worden wanneer er zich een wijziging voordoet bij de medewerker en/of in de job.

Actie 3: webtoegankelijkheid

Onze websites worden gescreend op toegankelijkheid door ICT.

Resultaat: de websites van Toerisme Vlaanderen voldoen aan de WCAG-norm.

Actie 4: Exitgesprekken

We pakken de uitstroom geïntegreerd aan door het invoeren van exitgesprekken en analyseren die achteraf met oog voor het thema inclusiviteit.

Resultaat: exitgesprekken zijn een vast onderdeel van de uitdiensttreding geworden.

Actie 5: jobstudenten

Bij het inzetten van jobstudenten geven we prioriteit aan jobstudenten uit kansengroepen, die ons via de dienst Diversiteitsbeleid kunnen aangeboden worden.

Resultaat: in de jaren 2022 en 2023 beantwoorde ongeveer 35% van onze jobstudenten aan deze criteria.

Actie 6: toegankelijkheid gebouw op de Grasmarkt 61 te 1000 Brussel

We zorgen ervoor dat de toegankelijkheid van ons gebouw optimaal is voor zowel onze bezoekers als voor onze eigen medewerkers.

Resultaat: we behaalden in 2019 het A-label toegankelijk kantoorgebouw van INTER en we zorgen ervoor dat elke aanpassing van het gebouw in lijn is met dit label.

Actie 7: toegankelijkheid van informatie bij interne meetings

We bezorgen aan de mensen met een visuele, auditieve en of andere zintuigelijke handicap de PowerPoint presentaties en eventuele teksten op voorhand.

Resultaat: onze medewerkers met een zintuigelijke handicap kunnen gemakkelijker de meetings en infosessies volgen.

Actie 8: wegwerken van taaldrempels bij de buitenlandkantoren van Toerisme Vlaanderen

Al onze interne communicaties worden in twee talen gepubliceerd op SharePoint en tijdens al onze personeelsvergaderingen wordt simultaanvertaling aangeboden.

Resultaat: Intern zijn alle communicaties inclusief.

Actie 9: algemene bewustwordingsacties

Via kleine berichten brengen we het thema diversiteit/inclusiviteit steeds opnieuw onder de aandacht. Resultaat: het thema is bespreekbaar onder collega's.

Actie 10: kennisopbouw

De diversiteitsambtenaar gaat naar alle commissies diversiteit en geeft nadien gerichte feedback aan Mens & Organisatie en/of de directie voor eventuele acties die moeten ondernomen worden.

Resultaat: er is een interne bewustwording rond dit thema.

LEERPUNTEN UIT VOORGAANDE ACTIES

Er werd nooit een formele evaluatie gemaakt en er is dus ook geen evaluatieverslag opgemaakt. Ad hoc gaan we wel steeds aan de slag gaan als we opmerkingen krijgen i.v.m. het thema diversiteit/inclusiviteit

4.5.2.2 Analyse personeelsbestand

ALGEMENE SITUATIE

Cijfers op 31/12/2023

Man-vrouwverhouding

	Aantal	Aandeel
Man	73	37,4%
Vrouw	122	62,6%
Totaal	195	100%

Leeftijd

	<=24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	>=60	Gemiddelde leeftijd
Vrouw	0	5	10	20	26	20	19	16	6	46
Man	0	3	1	4	13	19	15	9	9	51
Totaal	0	8	11	24	39	39	34	25	15	49

Niveau en statuut

	A	B	C	D	Contractueel	Statutair
Vrouw	62	48	11	0	53	69
Man	43	22	7	2	27	46
Totaal	105	70	18	2	80	115

Management

Gebruikte definities: <https://www.vlaanderen.be/bedrijfsinformatie-vlaamse-overheid/rapporteringsdefinities/kaderfunctie>

Aandeel vrouwen in topmanagement	Aandeel vrouwen in middelmanagement	Aandeel vrouwen in lager management
0%	50%	85,7%

Uit de diversiteitsmonitor van 30 juni 2023 blijkt dat de 50% vrouwen in het middelmanagement bij Toerisme Vlaanderen hoger ligt dan het gemiddelde bij de Vlaamse Overheid: 40,1%. Wat vrouwen in het lager management betreft scoren we met 85,7% beduidende hoger dan de Vlaamse Overheid waar dit op 50,2% ligt.

SITUATIE M.B.T. KANSENGROEPEN

Personen met een handicap of chronische ziekte

Totaal aantal	8
Percentage t.o.v. totale personeelsbestand	4,8%

Personen van buitenlandse herkomst

Een personeelslid is van buitenlandse afkomst als deze persoon een niet-Belgische nationaliteit heeft, bij de geboorte een niet-Belgische nationaliteit heeft of indien minstens één ouder een niet-Belgische geboortenationaliteit heeft.

Totaal aantal	23
Percentage t.o.v. totale personeelsbestand (binnen- en buitenland)	11,8%

Het betreft hier hoofdzakelijk onze medewerkers die in de buitenlandkantoren werken en niet noodzakelijk tot de kansengroepen behoren. Meer concreet hadden we op ons hoofdkantoor op 30/06/2023 4,2% personeelsleden van buitenlandse afkomst.

Conclusie

Ten opzichte van het gemiddelde van de Vlaamse Overheid scoren we wat betreft personen met een handicap of chronische ziekte beter. In het hoofdkantoor scoren we minder goed wat betreft personeelsleden van buitenlandse afkomst. In de selectieprocedure zien we geen discriminatie en dit lage cijfer is dan ook voornamelijk toe te schrijven aan een beperkte instroom van deze kansengroep via de selectieprocedures van AgO.

SITUATIE M.B.T. STAGIAIRS EN JOBSTUDENTEN

Hier zijn geen cijfers over beschikbaar via de Dienst Diversiteit.

Eigen cijfers: in 2023 hebben we 5 jobstudenten gehad via de Dienst Diversiteit. Wat stagiairs betreft, zijn er geen geweest van de kansengroepen in 2023. Dit is wel het geval geweest bij de vzw waaronder het team Vakantiebemiddeling valt en die nauw gelinkt is aan Toerisme Vlaanderen maar deze vzw maakt geen officieel deel uit van de VO.

4.5.2.3 Andere

Geen

4.5.3 DEEL 2 – Onze huidige knelpunten m.b.t. Gelijke kansen en Diversiteit

4.5.3.1 Uitdagingen in onze entiteit

Momenteel ervaren we geen kritische uitdagingen wat betreft het diversiteits- en inclusiebeleid in onze entiteit. We scoren over het algemeen goed wat betreft de verschillende kansengroepen en inclusiviteit in het algemeen. Deze groepen zijn aanwezig in de organisatie en ze worden goed geïntegreerd binnen onze organisatie. Personeelsleden met een handicap of chronische ziekte stimuleren we om de erkenning aan te vragen en we begeleiden hen in het proces. Er zijn ook uitgebreide tewerkstelling ondersteunende maatregelen aanwezig en taalbarrières worden weggewerkt. De verschillende generaties en niveaus binnen de organisatie werken goed samen. Bij onze vertrouwenspersoon zijn er ook nog geen meldingen geweest rond incidenten m.b.t. diversiteit en inclusie.

Een thema waar er nog wel vooruitgang kan geboekt worden, is dat van een open feedbackcultuur en verbindende communicatie. We zijn sinds 2023 bezig met een traject rond organisatiecultuur en leiderschap die hun fundamenteën hebben in onze 4 waarden: verbinding, passie, **respect** en **openheid**. Deze 4 waarden worden sterk gepromoot binnen Toerisme Vlaanderen en vooral de laatste twee hebben een duidelijke link met diversiteit en inclusie. Onze leidinggevende spelen hierin een cruciale rol.

We hebben procentueel een beperkt aantal personeelsleden van buitenlandse afkomst in ons hoofdkantoor in Brussel (zie ook hiervoor). Deze profielen dienen zich nog onvoldoende aan tijdens de selectieprocedures die AgO voor ons doet.

UITDAGING 1

Er mag bij Toerisme Vlaanderen nog verder gestreefd worden naar een divers personeelsbestand. We blijven verder inzetten op jobstudenten en stagiairs uit de kansengroepen, maar er moet bij de VO ook gekeken worden naar het instroomproces (zoals sterkere employer branding en doelgroep communicatie).

Pijler 1: Inclusief rekruterings-, selectie- en wervingsbeleid

UITDAGING 2

Er moet nog meer ingezet worden op een open en verbindende communicatie en open feedbackcultuur die de inclusiviteit bevordert.

Pijler 3: inclusieve organisatiecultuur- en structuur

4.5.3.2 Prioriteiten in onze entiteit

PRIORITEIT 1

We zetten verder in op instroom van personen uit de kansengroepen (o.a. jobstudenten/stagiairs).

PRIORITEIT 2

We moeten verbindende communicatie en een open feedback cultuur verankeren binnen onze organisatie.

4.5.4 DEEL 3 – Onze doelen

DOELSTELLING 1

We willen op het einde van 2024 minstens evenveel jobstudenten uit kansengroepen tewerkstellen dan in 2023.

Link met pijler 1: Inclusief rekruterings-, selectie- en wervingsbeleid

DOELSTELLING 2

We willen op het einde van 2024 alle leidinggevendenden (hiërarchisch en inhoudelijk) en een eerste groep van medewerkers een traject verbindende communicatie laten doorlopen en laten inzien wat de meerwaarde is van een open feedbackcultuur

Link met pijler 3: Inclusieve organisatiecultuur- en structuur

4.5.5 DEEL 4 – Ons plan van aanpak

4.5.5.1 Acties bij doelstelling 1

ACTIE 1.1

De dienst Diversiteitsbeleid biedt jobstudenten aan die uit kansengroepen komen. We willen hier prioriteit aan blijven geven. We bespreken met hen de noden die we hebben in de verschillende teams en zoeken samen met hen naar een gepaste fit.

Beoogd resultaat: instroom van jobstudenten uit kansengroepen. We willen minstens het huidige aantal van 5 behouden.

4.5.5.2 Acties bij doelstelling 2

ACTIE 2.1

Overgaan tot de implementatie (traject is via overheidsopdracht toegewezen aan externe partner) van het traject verbindende communicatie bij alle hiërarchisch en inhoudelijk leidinggevendenden.

Beoogd resultaat: leidinggevendenden nemen een voorbeeldrol op wat betreft verbindende communicatie binnen de organisatie en passen dit toe binnen de organisatie in het algemeen en hun teams in het bijzonder.

ACTIE 2.2

Overgaan tot de implementatie van het traject verbindende communicatie bij een eerste groep van medewerkers

Beoogd resultaat: de medewerkers passen de principes van verbindende communicatie toe in hun interacties binnen en buiten Toerisme Vlaanderen.

ACTIE 2.3

We doen een inspiratie sessie omtrent een open feedbackcultuur voor alle hiërarchisch en inhoudelijk leidinggevendenden. Concreet doen we in mei 2024 een voorstelling via het opleidingscentrum Klein Barnum.

Beoogd resultaat: leidinggevendenden nemen een voorbeeldrol op wat betreft open feedbackcultuur binnen de organisatie en passen dit toe binnen de organisatie in het algemeen en hun teams in het bijzonder.

5 AANBEVELINGEN AUDIT VLAANDEREN

Audit Vlaanderen kende in het beleidsgericht rapport 2023 de status 'gerealiseerd' toe voor de aanbeveling m.b.t. de herstructurering van het agentschap. Audit Vlaanderen kende in het beleidsgericht rapport 2023 de status 'lopende toe voor de aanbeveling m.b.t. maturiteitsontwikkeling risicomanagement. Om tegemoet te komen aan de aanbevelingen zet Toerisme Vlaanderen het interne project risicomanagement verder.

Toerisme Vlaanderen zal in lijn met de ISO 31000 standaard een handleiding van het hele risicomanagementsysteem afwerken in het begin van het tweede kwartaal van 2024. In deze handleiding wordt het risicomanagement afgestemd op de beleidscyclus waarbij in het eerste jaar van de beleidsnota een grote co-creatieve oefening wordt gemaakt met alle hub-coaches, themaverantwoordelijken, projectleiders van grote projecten en DT leden. Door deze oefening co-creatief te organiseren wil TV een tweeledig doel bereiken: enerzijds willen we aan het begin van de beleidsperiode alle risico's op de nieuwe kernprocessen voor die beleidsperiode in kaart brengen en beheersmaatregelen ervoor bepalen, en anderzijds willen we het risicodenken installeren bij alle medewerkers die een actief sturende rol zullen moeten spelen binnen het systeem. Deze oefening wordt dan in de volgende beleidsjaren door een lichtere oefening geactualiseerd.

De co-creatieve aanpak situeert zich op de risico-identificatie en -evaluatie, en de risicobeheersing van de operationele risico's op de kernprocessen. Het dient als basis in de aanpak om ook de strategische risico's te identificeren, te evalueren en te beheersen op een hoger niveau, maar ook als basis voor het risicomanagement aan te sturen op het lagere niveau van de productie- en basisprocessen binnen de werking van de hubs van Toerisme Vlaanderen.

Toerisme Vlaanderen maakt in het kader van Radicaal Digitaal steeds meer de omslag om processen via CRM modules te beheren. Daarom zal er in 2024 een CRM module ontwikkeld worden voor het risicomanagement. Deze CRM module zal actief gebruikt worden tijdens de co-creatieve oefening, zodat de betrokken medewerkers in de risicomanagementpraktijk meteen dit instrument leren hanteren. Via een dashboard wordt de CRM module ontsloten voor het directieteam, als aanstuurinstrument. De CRM zal Toerisme Vlaanderen ook toelaten om eenvoudiger te kunnen rapporteren over de risico's en de issues.

De handleiding voorziet een RACI tabel waarin voor elke processtap wordt toegewezen aan functies binnen de nieuwe organisatiestructuur van de Toerisme Vlaanderen. Er wordt een vormingsaanbod in uitgewerkt, waarbij er ook gekeken of er via de PLOEG-cyclus ook actief kan bijgestuurd of geredieerd kan worden.

We maken de keuze om het risicomanagement niet toe te wijzen aan één dedicated risicocoördinator, maar voegen het risicomanagement als taak toe aan de taakomschrijving van de hub beleid, strategie en ondernemingsplanning. Om deze manier is de verantwoordelijkheid gedeeld over de medewerkers van de hub, waardoor de kennis en de processen beter geborgd worden binnen de organisatie. Dit is een logische keuze omdat de hub ook verantwoordelijk is voor het ontwerp beleidsnota en BBT, en de interne communicatie en sensibilisering m.b.t. de beleidsuitvoering.

De streefdatum om het nieuwe risicomanagement klaar te hebben om uit te rollen is september 2024. Voor de risico-identificatie en -evaluatie, en de risicobeheersing van 2024 zelf, plannen we aan de hand van de nieuwe methode uit te testen op de 5 belangrijkste huidige kernprocessen. We bekijken ook om een aantal vormingsmomenten m.b.t. risicomanagement binnen de projectwerking op te zetten.

6 ENERGIEBESPARING

Toerisme Vlaanderen leverde haar Strategisch vastgoedplan “Bouwen aan morgen” op in 2023. Het plan hanteert de principes van het Vlaams energie- en klimaatplan richting klimaatneutraliteit tegen 2050. Toerisme Vlaanderen handelt ook concreet naar dit plan. Zo voorzien we in 2024 o.a.:

- Het opleveren van de verplichte EPC NR certificaten voor al onze gebouwen
- Verdere energiestudies op prioritaire (ouder en/of energieverslindende) gebouwen in ons patrimonium
- De uitvoering van de dakrenovatie van de Fiertel in Ronse
- Uitvoering van isolatiewerken en dakrenovatie aan de Lork in Kemmel
- De uitvoering van de vernieuwing van het buitenschrijnwerk aan jeugdherberg Bruegel te Brussel. Er worden ook zonnepanelen geplaatst op de herberg.
- Het plaatsen van zonnepanelen op herberg Pulcinella te Antwerpen.
- Het opleveren van een studie tot totaalrenovatie (energetisch) voor Duin & Zee in Oostende in samenwerking met het VEB.
- Het opleveren van gerichte studies omtrent de verbetering van technische installaties bij verschillende herbergen (De Ploate Oostende, Bed Muzet Lier, Het Laathof Bornem)

Wij proberen daarbij een win-win situatie te creëren met de uitbater waarbij een deel van de mogelijke ingrepen gefinancierd worden door Toerisme Vlaanderen en de rest door de exploitant.

Voor de renovatie van onze pilotsites worden de hoogst haalbare standaarden toegepast op het gebied van energie-efficiëntie, binnen de limieten vanuit de bescherming als erfgoed.

7 DUURZAAMHEIDSPLAN

In 2022 ontwikkelde Toerisme Vlaanderen vanuit de visie Reizen naar Morgen een duurzaamheidsplan dat rekening houdt met de impact van toerisme op elk aspect van onze bestemming. Dit plan geldt als basis voor een verdere structurele uitwerking rond duurzaamheid, zowel voor Vlaanderen als bestemming, als voor onze interne organisatie. Hiermee kan Toerisme Vlaanderen de sector en bestemming ondersteunen bij toekomstige uitdagingen; alsook binnen de interne werking een belangrijke bijdrage leveren aan het verlagen van de impact op de omgeving.

Het plan werd opgebouwd door middel van verschillende aspecten waarvoor telkens een ambitie uitgeschreven is, met daaraan concrete doelstellingen tegen 2030 en in totaal 61 acties gekoppeld. Het volledige document is te vinden in bijlage.

Voor bestemming Vlaanderen werden zes aspecten geselecteerd om op in te zetten, voor onze interne werking zet het agentschap in op 5 aspecten:

Bestemming Vlaanderen	Toerisme Vlaanderen intern
1. Inclusiviteit en toegankelijkheid	1. Afvalbeheer en gebruik van grondstoffen
2. Transport	2. Water
3. Communicatie en toegang tot informatie	3. Energieverbruik
4. Duurzaamheid van toeristisch aanbod en evenementen	4. Groene producten en diensten
5. Leefbaarheid	5. Ecologisch duurzaam personeelsbeheer
6. Uitstoot van broeikasgassen	

Een aantal van de acties die opgenomen zijn in het plan werden al door Toerisme Vlaanderen uitgevoerd. Een aantal andere zijn nieuw. In 2024 wordt onder andere gewerkt aan:

- De ontwikkeling van duurzaamheidscriteria in subsidies, in aankoopbeleid en overheidsopdrachten
- De opstart van een strategische denkoefening en een communicatie- en marketingstrategie gemaakt voor Green Key en Blue Flag
- De uitrol van het nieuws reisbeleid voor onze organisatie
- De integratie van duurzaamheid in onze eigen marketing en communicatie
- De opmaak van een klimaatplan (mitigatie en adaptatie). Het gaat hier om een uitdieping van het aspect 'uitstoot van broeikasgassen' uit het duurzaamheidsplan.
- Logiessubsidies in het kader van duurzaamheid en energiebesparende maatregelen
- Verdere toepassing van de interne richtlijnen rond catering en events op vlak van duurzaamheid
- De opmaak van een intern duurzaam aankoopbeleid
- De ontwikkeling van informatie over certificering, klimaatverandering en klimaatactie op de corporate website
- De opmaak van afspraken rond duurzaamheid in pers- en famtrips

Deze acties worden uitgevoerd door een of meerdere hubs. De duurzaamheidscoördinator houdt onder andere een overzicht op de acties en doelstellingen en rapporteert intern en extern over de duurzaamheidsprestaties van de organisatie. Een team van contactpersonen uit hubs die acties van het plan uitvoeren komt viermaal per jaar samen om de algemene vooruitgang op te volgen en processen bij te sturen waar nodig.