
ONDERNEMINGSPLAN 2017

Evaluatie van 2017

(MET MEERJAREN COMPONENT)

**Tussen de Vlaamse Regering en Flanders
Investment & Trade (FIT) / 29.01.2018**

1 GENERIEK DEEL

1.1 ALGEMENE BEPALINGEN

Tussen

1. de Vlaamse Regering, vertegenwoordigd door de minister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Buitenlands Beleid en Onroerend Erfgoed, de heer Geert Bourgeois,

en

2. het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap Vlaams Agentschap voor Internationaal Ondernemen (ook Flanders Investment & Trade, verder vermeld als FIT), met zetel in de Koning Albert II-laan 37, 1030 Brussel, vertegenwoordigd door de voorzitter van de raad van bestuur, Bruno Segers, en de gedelegeerd bestuurder, Claire Tillekaerts,

wordt een Ondernemingsplan met meerjarencomponent vastgesteld, verder vermeld als OP.

1.2 INWERKINGTREDING EN DUUR VAN HET ONDERNEMINGSPLAN 2017 MET MEERJARENCOMPONENT

Het OP wordt gesloten voor de periode die begint op 1 april 2015 tot 31 december 2019.

1.3 BELEIDSKADER

Het beleid van de regering dat betrekking heeft op de activiteiten van FIT, staat onder meer beschreven in:

- het regeerakkoord van de Vlaamse Regering voor 2014-2019;
- de regeringsverklaring door Geert Bourgeois, minister-president van de Vlaamse Regering, goedgekeurd in het Vlaams Parlement op 25/07/2014;
- de Beleidsnota 2014-2019 Buitenlands Beleid, Internationaal Ondernemen en Ontwikkelingssamenwerking van minister-president Geert Bourgeois;
- de beleidsbrief 2015-2016 Buitenlands Beleid, Internationaal Ondernemen en Ontwikkelingssamenwerking van minister-president Geert Bourgeois;
- de beleidsbrief 2016-2017 Buitenlands Beleid, Internationaal Ondernemen en Ontwikkelingssamenwerking van minister-president Geert Bourgeois;
- de beleidsbrief 2017-2018 Buitenlands Beleid, Internationaal Ondernemen en Ontwikkelingssamenwerking van minister-president Geert Bourgeois;

////////////////////////////////////

- nota aan de Vlaamse Regering betreft voorontwerp van decreet tot wijziging van het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid van 18 juli 2003, wat betreft de organisatie van de beleidsuitvoering en de beleidsvoorbereiding, de ondernemingsplannen en de gemeenschappelijke dienstverlening (VR 2014 1212 DOC.1242/1TER);
- Decreet van 26 juni 2015 tot wijziging van het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid van 18 juli 2003, wat betreft de organisatie van de beleidsuitvoering en de beleidsvoorbereiding, de ondernemingsplannen en de gemeenschappelijke dienstverlening;
- mededeling aan de Vlaamse Regering betreffende de afspraken met betrekking tot VRIND 2015 (VR 2015 0602 MED.0068);
- mededeling aan de Vlaamse Regering betreffende evaluatie leidend ambtenaren 2013 en planning 2014 (VR 2013 2012 MED.0680/1);
- omzendbrief VR 2014/11 betreffende samenwerking met het Vlaamse Parlement;
- mededeling aan de Vlaamse Regering betreffende het ontwikkelen van een kerntakenplan (VR 2014 1909 MED. 0376/1);
- welzijnswet.

Het beleid van de Vlaamse Regering zal ook beschreven staan in de nog uit te werken transversale/horizontale beleidsplannen. FIT zal hiertoe zijn medewerking verlenen.

Het beleid van de Vlaamse Regering zal verder worden aangevuld en gespecificeerd door middel van de jaarlijkse beleidsbrieven van de minister-president. Die aanvullingen en aanpassingen van het overheidsbeleid kunnen aanleiding geven tot een aanpassing van de bepalingen van het OP.

1.4 MISSIE, KERNOPDRACHTEN, HUIDIGE ACTIVITEITEN EN CONTEXT VOOR FIT

1.4.1. Missie van FIT

Artikel 4 van het oprichtingsdecreet bepaalt de missie van het agentschap:

“Het agentschap heeft als missie om door zijn binnen- en buitenlands netwerk bij te dragen tot:

- 1) Het duurzaam bevorderen van de export en internationalisering van ondernemingen in Vlaanderen door het aanbieden van kwalitatief hoogstaande en specifieke diensten;
- 2) Het duurzaam stimuleren van de economische groei van Vlaanderen door een substantiële rol te spelen in het aantrekken van nieuwe buitenlandse investeringen en het verankeren van bestaande buitenlandse bedrijven in Vlaanderen.”

1.4.2. Kernopdrachten van FIT

Om de vermelde missie waar te maken, stelt artikel 5, §1, van het oprichtingsdecreet de volgende taken vast voor het agentschap:

- 1° taken van promotionele aard;

2 STRATEGISCHE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN EN OPERATIONELE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN

2.1 INLEIDING

De Vlaamse regering en de Vlaamse ministers hebben de bevoegdheid om te beslissen over de inhoud van een beleid. Binnen het beleidskader formuleert FIT in zijn OP de doorvertaling van de beleidsdoelstellingen in strategische organisatiedoelstellingen, operationele organisatiedoelstellingen, projecten en indicatoren.

In het kader van het OP gaat het agentschap het engagement aan om de 11 **strategische organisatiedoelstellingen** (hierna SOD) te realiseren. Deze 11 strategische organisatiedoelstellingen zijn de operationele doorvertaling van de beleidsdoelstellingen in de Beleidsnota. Het agentschap concretiseert de 11 strategische organisatiedoelstellingen in de doorvertaling naar **operationele organisatiedoelstellingen** (hierna OOD). Het OP bevat daarnaast ook doelstellingen m.b.t. interne werking, welzijn, diversiteit en gelijke kansen. Waar mogelijk zijn kritische prestatie-indicatoren (KPI) en streefwaarden gekoppeld aan deze doelstellingen.

Voor de realisatie van de strategische en operationele organisatiedoelstellingen van dit OP zal FIT, naast het adequaat inzetten van middelen, instrumenten en een gepast personeelskader, ook invulling geven aan een aantal **strategische projecten** zoals aangegeven in de Beleidsnota.

2.2 MENSEN EN MIDDELEN (INPUT)

2.2.1 Financiële middelen

In het geval van FIT wordt de volledige dotatie van het agentschap als beleidskrediet in de Vlaamse begroting opgenomen, ongeacht het soort kost waarop de budgetten betrekking hebben.

De dotatie is opgesplitst in een werkingsdotatie en een subsidiedotatie.

(Het toekennen van financiële stimuli en subsidies gebeurt in overeenstemming met de decretale opdrachten van het agentschap en het geldende beleidskader.)

Voor de dotatie van de subsidies is er ten overstaan van de Begrotingsopmaak 2017 een verhoging van het VEK/VAK (betalingen) met 2.300.000 euro en van het budget voor de Machtigingen (Mac - beslissingen) met 2.300.000 euro. Dit is gedeeltelijk het gevolg van de noodzaak om aangegane verplichtingen uit het verleden te honoreren. Bovendien is de verdere internationalisering van de Vlaamse economie één van de prioriteiten van het Vlaamse buitenlandse beleid. Met zijn open economie is de welvaart van Vlaanderen sterk afhankelijk van de economische concurrentiepositie van onze bedrijven. Internationaal actieve bedrijven creëren meer tewerkstelling, een grotere toegevoegde waarde en zijn productiever dan ondernemingen die enkel op de binnenlandse markt actief zijn. De extra impuls voor de subsidielijne rond internationalisering heeft tot doel om micro-ondernemingen en kmo's op een drempelverlagende wijze buitenlandse markten te laten verkennen en ontwikkelen.

Het bedrag van de te voorziene recuperatie van ten onrechte uitbetaalde subsidies in het verleden werd van 50.000 euro naar 40.000 euro verlaagd bij de begrotingsaanpassing 2017. Bijkomend mocht FIT 23.000 euro interen op de niet opgebruikte subsidietoelage van 2016. In totaal kon er dus voor 12.551.000 euro aan subsidies uitbetaald worden terwijl de subsidiedotatie 12.488.000 euro bedroeg.

De definitieve afrekening van het begrotingsjaar -boekjaar 2017 is op dit moment nog niet beschikbaar.

Zoals aangegeven in het Ondernemingsplan 2017 werden in 2016 volgende subsidies binnengehaald:

- Op 01/12/2016 keurde Liesbeth Homans, Viceminister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding via Ministerieel Besluit houdende toekenning van een subsidie aan diverse projecten in het kader van de oproep 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' het door FIT en CIFAL Flanders ingediende project goed. Het project zal uitgevoerd worden tussen 1 december 2016 en 31 mei 2018. Het maximaal subsidiebedrag dat wordt toegekend is 26.507,20 euro.
- Op 23/12/2016 keurde het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) het EFRO-project 1167 goed onder voorwaarden. De EFRO-steun bedraagt maximaal 800.020 euro en maximaal 40% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven, geraamd op 2.000.051,75 euro. De Vlaamse Regering keurde op 31/03/2017 via een Hermessubsidie het project goed voor cofinanciering. Deze financiering bedraagt maximaal 900.022 euro en maximaal 45% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven. Het project zal uitgevoerd worden in 2017-2019 en startte officieel op 1 juni 2017.

2.2.2 Personeelskader

Als bijlage gaat het personeelsplan (dd 31/12/2017)

////////////////////////////////////

SOD1. Centrale actor zijn in de opmaak, uitvoering en monitoring van één gerichte internationaliseringsstrategie voor de Vlaamse economie

Er wordt werk gemaakt van één gemeenschappelijke meerjarige internationaliseringsstrategie ten dienste van de Vlaamse economie, in dialoog met alle actoren. Flanders Investment & Trade - als gespecialiseerd en zelfstandig agentschap - is daarin de centrale actor en zal de uitvoering van de strategie monitoren. Deze gemeenschappelijke internationaliseringsstrategie vindt uitvoering via partnerschappen die FIT afsluit met Vlaamse middenveld- en overheidspartners, via de belangenverdediging bij en samenwerking met gewestelijke, federale en Europese instanties, en via de economische missies en evenementen met grote toegevoegde waarde waarbij Vlaanderen in het buitenland op de kaart gezet wordt.

INPUT:

werkingsdotatie + subsidiedotatie (Dotatie Bedrijfsgroeperingen) + EFRO-middelen (onder voorwaarden)

OUTPUT:

KPI 1.1 Uitvoering van een meerjarig geïntegreerd stappenplan voor de realisatie van de internationaliseringsstrategie

TARGET 2017-2021: Meerjarige internationaliseringsstrategie uitvoeren

De uitwerking van de grote lijnen van de internationaliseringsstrategie werd in 2016 gefinaliseerd. Op basis hiervan wordt deze SOD grondig aangepast. Waar in 2015-2016 de nadruk lag op het uitwerken van een strategie, ligt de nadruk vanaf 2017 op de uitvoering ervan (tot 2021).

Beoordeling 2017

Een meerjarig geïntegreerd stappenplan tot realisatie van de internationaliseringsstrategie werd opgesteld. Hiervoor werden verschillende stappen opgestart of gefinaliseerd in 2017 ter uitvoering van de strategie:

- Het afsluiten van 17 structurele partnerschappen, meer details onder.
- Het opstarten van het EFRO project Vlaanderen versnelt, meer details onder.
- Het ondersteunen van het EFRO-project *internationalisering van Medtech, Biotech en Regmed*. Een project gecoördineerd door de provincie Vlaams-Brabant met partners FlandersBio, DSP Valley en Leuven Mindgate. FIT neemt actief deel aan de uitvoering van dit project.
- Het mee in de markt plaatsen van een nieuwe EFRO oproep rond internationalisering van kmo's. Projecten kunnen ingediend worden tot 22 maart 2018.
- Het integreren van de filosofie van Vlaanderen versnelt in de werking van de speerpuntclusters via de clusterpacten, zie SOD 2.

Strategisch project 2017 – 2021: Meerjarige internationaliseringsstrategie voor de Vlaamse economie

FIT organiseerde de Flanders International Economic Summit (FIES) in januari 2016. Middenveldactoren, bedrijven en kennisinstellingen hebben samen met FIT de uitdagingen voor de internationalisering van de Vlaamse economie geformuleerd. Tussen januari en juni werden bijkomende workshops georganiseerd om de actielijnen verder te verfijnen. Het volledige actieplan werd voorgesteld aan pers en publiek op de Exportbeurs. Dit actieplan werd finaal op 25 november als Mededeling op de Vlaamse Regering gebracht onder de naam "Vlaanderen Versnelt!", met daarin 3 strategische doelstellingen. Primo zijn er nog heel wat hindernissen voor bedrijven die internationaal actief zijn: administratieve belemmeringen, handelsbelemmeringen, ... en dat op zowel het Vlaamse, het federale als het Europese niveau. Verder willen bedrijven méér transparantie in de dienstverlening die veel verschillende actoren in Vlaanderen aan ondernemers aanbieden. Secundo moeten we de inspanning leveren om nog meer bedrijven die internationaal groeipotentieel hebben, te detecteren en te ondersteunen, om de stap naar het buitenland te zetten. Tegelijk moeten we nieuwe manieren vinden om vestigingen van buitenlandse bedrijven in Vlaanderen te behouden en hier hun toekomstplannen te realiseren. Tertio hebben belanghebbenden en bedrijven vijf domeinen geïdentificeerd waarin we onze internationale positie nog moeten versterken: Food, Life Sciences & Health, Solution driven Engineering & Technology, Smart Logistics en Sustainable Resources, Materials & Chemicals. Het zijn stuk voor stuk domeinen en waardenketens waarin Vlaanderen al sterk staat, én waarin Vlaanderen toekomstige sterktes aan het ontwikkelen is die aansluiten op de noden van de wereldmarkt waardoor het potentieel voor internationale vermarkting groot is. De domeinen sluiten nauw aan bij de thema's van de Visie 2050. De gezamenlijke uitvoering van de strategie "Vlaanderen Versnelt!" zal een belangrijk deel uitmaken van de strategische partnerschappen die FIT met verschillende actoren zal afsluiten. Op 18 november 2016 keurde de Vlaamse Regering daartoe het Besluit goed tot regeling van de structurele financiering van partnerschappen van ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en samenwerkingsverbanden FIT met het oog op de verdere internationalisering van de Vlaamse economie. (Zie strategisch project hieronder)

Strategisch project 2017-2021 – structurele partnerschappen

FIT heeft de financiering van bedrijfsgroeperingen vanaf 2015 hervormd (van projectgebonden naar structurele financiering van strategische partnerschappen en vereenvoudigde financiering andere bedrijfsgroeperingen).

Het Besluit tot regeling van de structurele financiering van partnerschappen van ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en samenwerkingsverbanden met FIT met het oog op de verdere internationalisering van de Vlaamse economie dat op de Vlaamse Regering van 18 november 2016 werd goedgekeurd, gaat van kracht op 1 december 2016.

De oproep voor structurele partnerschappen (met structurele financiering) werd in december 2016 gelanceerd.

Beoordeling 2017

Op 3 oktober 2017 ondertekende Flanders Investment & Trade in aanwezigheid van minister-president Geert Bourgeois samenwerkingsakkoorden met 17 partners (ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en clusters).

De partnerschappen lopen van 2017 tot en met 2021. FIT gaat zo een lange termijnrelatie aan met deze partners en de samenwerking wordt versterkt. Inspanningen om Vlaamse bedrijven te ondersteunen op buitenlandse markten, en om investeerders naar Vlaanderen te halen en hier te houden, renderen beter als ze gezamenlijk gebeuren. Als we de internationalisering van de Vlaamse economie willen versnellen, moeten we gaan voor een duurzame impact. Daarom engageert FIT zich samen met de partners om via deze partnerschappen de internationaliseringsstrategie Vlaanderen versnelt! uit te voeren

Strategisch project 2017-2019 – EFRO-project Vlaanderen versnelt

Voor de verdere uitwerking van de internationaliseringsstrategie voor de Vlaamse economie heeft FIT samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen een projectvoorstel EFRO ingediend dat eind 2016 onder voorwaarden werd goedgekeurd. De looptijd van het project is 2 jaar. Een gedegen uitvoering van de internationaliseringsstrategie die in co-creatie met belanghebbenden tot stand kwam, vraagt om een extra investering. Mits definitieve goedkeuring van het project zal FIT in samenwerking met het Agentschap Innoveren & Ondernemen het projectplan uitvoeren. Het projectplan omvat enerzijds doelstellingen die van FIT of het Agentschap Innoveren & Ondernemen een eenmalige investering vergen om nieuwe systemen op te zetten of nieuwe dienstverlening uit te werken, en anderzijds om alle belanghebbenden en bedrijven blijvend te kunnen betrekken bij de uitvoering en hiervoor de nodige begeleiding te kunnen voorzien.

Beoordeling 2017

Het EFRO-project Vlaanderen versnelt werd officieel opgestart op 1 juni 2017. Hiervoor werden tijdelijk vier nieuwe medewerkers aangeworven ter uitvoering van het project. Zij:

- lijsten de belemmeringen op die bedrijven ondervinden bij het internationaal ondernemen. Met deze 'mapping' zal FIT het beleid attent maken op bestaande hindernissen en zo aansturen op oplossingen en veranderingen die de concurrentiepositie van Vlaanderen alle kansen geeft.
- brengen de dienstverlening van de verschillende actoren beter in kaart en optimaliseren deze.
- stemmen buitenlandse missies beter op elkaar af. Zeker voor uitdagende markten als China, India, Brazilië of de Verenigde Staten is samenwerking essentieel.

- Ontwikkelen - samen met belanghebbenden uit het bedrijfsleven-marketinginstrumenten om de sterktes van de Vlaamse economie op vijf kennisdomeinen internationaal te promoten. Vlaanderen moet haar troeven in het buitenland beter verkopen.
- spitsen de dagelijkse werking van FIT nog beter toe op de noden van starters en scale-ups uit Vlaanderen, zodat ze alle mogelijkheden krijgen om internationaal door te breken. Een betere detectie van de doelgroep én intensief samenwerking met het ecosysteem zijn hierbij essentieel.

OOD1.1. Uitvoeren van een meerjarige internationaliseringsstrategie, in overleg met Vlaamse overheids- en middenveldpartners

Zie boven, strategisch project 2017-2021 – structurele partnerschappen.

OOD1.2. Monitoring van de resultaten van de meerjarige internationaliseringsstrategie met Vlaamse partners (vanaf 2017)

De opvolging van de afspraken die met partners zijn gemaakt zal gebeuren via een monitoringtool die in 2017 zal worden uitgewerkt. De monitoring zal gebeuren van zodra de samenwerkingsverbanden en projecten met partners zijn opgezet. Het interne accountmanagement dat FIT heeft uitgewerkt voor de structurele partnerschappen in 2016 en verder zal ontwikkelen in 2017 speelt hier een cruciale rol in.

Beoordeling 2017

Voor elke structurele partner werd een accountmanager aangesteld binnen FIT die het relatiebeheer met de partner beheerd.

OOD1.3. Een samenwerking met deelstaten, federale en Europese instanties die gericht is op de uitvoering van meerjarige internationaliseringsstrategie van de Vlaamse economie en op het verdedigen van de belangen van Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie:

Deze samenwerking en belangenverdediging gebeurt in de volgende domeinen:

- efficiënte samenwerking met Waalse, Brusselse en federale instanties in het buitenland, onder andere via samenwerkingsakkoorden.
- de economische belangen van Vlaanderen en Vlaamse bedrijven verdedigen bij niet-Vlaamse instanties waarin FIT vertegenwoordigd is.
- efficiënte samenwerking als partner in EEN, samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen.
- de economische belangen van Vlaanderen en Vlaamse bedrijven verdedigen bij de EU via het capteren en verstrekken van informatie over markttoegangsproblemen en handelsbelemmeringen die Vlaamse bedrijven en investeerders ondervinden. Bedrijven

Strategisch project 2015-2019: FIT is partner in Europe Enterprise Network Vlaanderen.

FIT is partner in EEN Vlaanderen, en werkt in dat kader samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen aan het realiseren van de doelstellingen geformuleerd in het kader van dit Europese project. De Commissie heeft zijn goedkeuring gegeven aan het door EEN Vlaanderen voorgestelde werkpakket voor de periode 2017-2018. Op basis van dit plan worden een aantal acties voorzien in 2017 in binnen- (seminarie EIB, initiatief met betrekking tot klimaatplan, Drone Days...) als buitenland (Biofach/ Ecobuild/ Polen4Explorers/ Duitsland4Explorers...). Daarnaast wordt er nagegaan welke initiatieven andere EEN partners ontwikkelen en waarop EEN Vlaanderen mogelijks kan instappen. Er wordt verder ingezet op het creëren van kansen voor Vlaamse bedrijven via opmaak van Profielen voor de Europese databank waar vraag en aanbod op elkaar worden afgestemd. Vanuit de Europese Commissie worden in 2017 een aantal bijkomende opdrachten voorzien waar EEN Vlaanderen kan op intekenen, maar waar de juiste richtlijnen nog niet van bekend zijn. EEN staat ook in 2017 open voor samenwerking met VLEVA op basis van de nieuwe overeenkomst die VLEVA met de Vlaamse Overheid zal afsluiten.

Beoordeling 2017

De acties voorzien voor 2017 in binnen- (seminarie EIB, initiatief met betrekking tot klimaatplan, Drone Days...) als buitenland (Biofach/ Ecobuild/ Polen4Explorers/ Duitsland4Explorers...) werden allen georganiseerd. Daarnaast wordt er nagegaan welke initiatieven andere EEN partners ontwikkelen en waarop EEN Vlaanderen mogelijks kan instappen. Zo werd deelgenomen aan Smart City Expo Barcelona en werd een event met Business Sweden georganiseerd in Brussel. Er werd verder ingezet op het creëren van kansen voor Vlaamse bedrijven via opmaak van Profielen voor de Europese databank waar vraag en aanbod op elkaar worden afgestemd en waar een 20tal profielen werden opgemaakt. Op de bijkomende opdrachten vanuit de Europese Commissie waar EEN Vlaanderen op kon intekenen werden niet allemaal geconcretiseerd. Er werd in 2017 een meeting georganiseerd met VLEVA.

OOD1.4 Vlaanderen op de kaart zetten tijdens missies en wereldevenementen

De doelstelling wordt bereikt via:

- Coördinatie van Vlaamse deelname aan en opvolging van prinselijke missies, en organisatie van economische missies van de minister-president.
- Coördinatie van Vlaamse deelnames aan wereldevenementen met economische meerwaarde. Dit omvat onder andere deelnames aan een wereldexpo of andere evenementen waarbij in de marge netwerkevenementen georganiseerd kunnen worden met belangrijke economische partners en bedrijven.
- Zo organiseerde FIT in 2017 een Vlaamse economische missie naar Brazilië en Peru met o.a. een bezoek aan de belangrijke logistieke beurs Intermodal in Sao Paulo en de opening van het nieuwe FIT-kantoor in Lima. We ontwikkelen verder deelnames aan grote missies

SOD2. Een bijdrage leveren tot het verhogen van de uitstraling van Vlaanderen als kennisregio en als sterke innovatieve economie

Vlaanderen moet in het buitenland gekend zijn als sterke “State of the Art”-regio, een open economie en poort naar Europa met performante bedrijven, toponderzoeksinstituten, en vernieuwende clusters. Zowel FIT, met zijn buitenlands netwerk en in het bijzonder de Technologieattachés, als de strategische onderzoekscentra en kennisinstellingen actief in toonaangevende clusters, zijn hierin cruciale spelers. Vanuit de ambitie om de innovatiekracht van Vlaanderen internationaal als troef uit te spelen zal gewerkt worden aan een nog sterkere samenwerking en wederzijdse versterking via partnerschappen.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 2.1: Afsluiten van een aantal strategische partnerships met Strategische en andere relevante Onderzoekscentra en clusterorganisaties

TARGET: 4 strategische partnerships met Strategische onderzoekscentra (Imec, VIB, VITO en Flanders Make)

Zoals aangegeven in de evaluatie van het Ondernemingsplan 2016 is FIT nauw betrokken bij de internationale activiteiten van de strategische onderzoekscentra en andere relevante onderzoekscentra en clusterorganisaties. Wij wachten eerst de eindresultaten af van het nieuwe innovatiebeleid van de Vlaamse Overheid en sluiten daarna met de strategische onderzoekscentra een partnership af. In 2017 zullen die gesprekken opgestart worden om in 2018 te resulteren in strategische partnerships.

Beoordeling 2017

Interne voorbereidingen werden opgestart om deze partnerschappen in 2018 af te sluiten.

KPI 2.2: Vertegenwoordiging van de Strategische Onderzoekscentra in de vernieuwde Stuurgroep Technologieattachés

TARGET: samenstelling van de stuurgroep technologieattachés aanpassen aan vertegenwoordiging van de 4 Strategische onderzoekscentra.

Alle SOC's zijn betrokken bij de werking van de technologieattachés van FIT. Door de wijzigingen in het innovatielandschap in 2016 en de gemaakte keuzes in de internationaliseringsstrategie

SOD3. Het Vlaams economisch diplomatiek netwerk versterken

De aanwezigheid met een Vlaams economisch diplomatiek netwerk wereldwijd, is belangrijk om mét de nodige expertise inzake economische thema's, de belangen van Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie te behartigen en een relevant netwerk uit te bouwen om de organisatiedoelstellingen te realiseren. Een lokale aanwezigheid verhoogt de visibiliteit van Vlaanderen als investeringslocatie en als economische partner. Vlaanderen wereldwijd economisch op de kaart zetten, betekent op tijd op de juiste plaatsen in de wereld aanwezig zijn. Willen we geen kansen missen, dan moet dit netwerk flexibel kunnen inspelen op opportunititeiten in nieuwe, opkomende en snelgroeiende markten. Daarom is onder andere een verhoogde capaciteit en aanwezigheid nodig in opkomende economieën.

INPUT:

Werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 3.1 Een jaarlijkse optimalisatieoefening van het buitenlands netwerk

TARGET: De uitvoering van de resultaten is gebeurd binnen de termijn aangegeven in de optimaliseringsoefening.

Beoordeling 2017

De optimaliseringsoefening is in 2016 afgerond met een vernieuwde visie op de samenstelling van het netwerk. Het uitvoeringsplan wordt jaar na jaar opgemaakt.

OOD3.1. Organiseren en uitvoeren van een jaarlijkse optimaliseringsoefening m.b.t. het buitenlands netwerk van FIT

Om voldoende flexibiliteit in te bouwen voert FIT jaarlijks een evaluatie- en optimalisatieoefening van het buitenlands netwerk uit. Hiervoor is een high level methodologie ontwikkeld met een reeks criteria gebaseerd op macro-economische cijfers en interne data die zowel de opportunititeiten in het land als de toegankelijkheid van de markt in kaart brengen. Er is een aparte dataset gericht op landen met potentieel als herkomst van buitenlandse investeerders en een dataset gericht op landen als afzetmarkt voor Vlaamse ondernemingen. Deze oefening laat toe om objectieve en gefundeerde keuzes te maken om de efficiëntie van het netwerk te verhogen: door aanpassingen in de locaties of de capaciteit van eigen Vlaamse kantoren, door samenwerking met Waalse en Brusselse agentschappen, of door samenwerking met lokale private partners.

SOD4. Samen met partners ondernemingen in Vlaanderen sensibiliseren voor internationalisering

Internationaliseren moet nog meer centraal staan in de groeistrategie van bedrijven, en in het bijzonder kmo's. Naast de dagdagelijkse aanwezigheid in de provincie, dicht bij de klant, sensibiliseert FIT Vlaanderen hiervoor via evenementen die een ruim publiek aanspreken en media-aandacht genereren en via communicatieacties. FIT doet dit ook in samenwerking met partners.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 4.1 Aantal klanten dat in jaar X voor het eerst een beroep deed op de dienstverlening van FIT (m.u.v. subsidies), binnen het totale aantal klanten dat een beroep deed op de dienstverlening van FIT (m.u.v. subsidies) (KPI6.1)

TARGET 2017: 750

In 2017 deden 1005 klanten voor het eerst een beroep op de dienstverlening van FIT (m.u.v. subsidies). De target werd ruimschoots behaald.

OOD4.1. Vlaamse bedrijven bereiken die potentieel hebben om te internationaliseren, via evenementen, communicatie-acties en nieuwe media

FIT organiseert jaarlijks de wedstrijd voor de exportprijs 'Leeuw van de Export' en bouwt hier een netwerkevenement rond. Ook de exportbeurs zal vanaf 2016, tweejaarlijks, als groot FIT-evenement beschouwd mogen worden. Deze evenementen vestigen media-aandacht op het belang van internationalisering voor kleine en middelgrote bedrijven, en de Leeuw van de Export is belangrijk als rolmodel. Verder treden FIT-medewerkers vaak op als gastspreker, en is FIT in elke provincie dicht bij de klant aanwezig. FIT bereikt niet enkel via de traditionele communicatiekanalen, maar meer en meer via sociale media (LinkedIn, Twitter, Facebook) ook bedrijven aan die (nog) niet exporteren. (zie ook verder onder 'recurrente taken - kennisopbouw en verspreiding'). Ook de jaarlijkse publicatie van de 'exportbarometer' dient dit doel.

In het strategisch marketingplan voor Internationale Handel, dat eind december 2015 afgerond werd, werd voorzien dat de communicatie over de dienstverlening van FIT en de sensibiliseringsacties en – evenementen t.a.v. Vlaamse bedrijven en klanten nog meer worden gestroomlijnd. In 2017 wordt verder uitvoering gegeven aan dit strategisch plan, via een jaarlijks actieplan.

Beoordeling 2017

De 16de editie van de Leeuw van de Export was opnieuw een groot succes. De uitreiking plaatst internationaal ondernemen niet alleen bij het breder publiek in de kijker, maar zet vooral Vlaamse bedrijfsleiders ertoe aan om de stap naar het buitenland te wagen. De winnaars van de vorige edities zijn belangrijke ambassadeurs om andere bedrijven warm te maken voor internationaal ondernemen. Winnaars van deze editie waren Klingele chocolade nv en Skyline Communications. De resultaten van de vijfde Exportbarometer van Flanders Investment & Trade werden in november publiek gemaakt. In totaal lieten 505 bedrijven in hun kaarten kijken over hun exportgedrag en -verwachtingen. Agoria, essenscia, Fevia, UNIZO en Voka zetten mee hun schouders onder deze editie.



SOD5. (Speerpunt)clusters ondersteunen om sterke internationale spelers te worden

FIT voorziet een meer doorgedreven ondersteuning van clusters in hun internationale groei en in de zoektocht naar buitenlandse investeringen die de clusters kunnen versterken en voor een doorgroei zorgen. Nieuwe clusters die in het kader van de Slimme Specialisatiestrategie ontstaan, willen we reeds in een vroeg stadium ondersteunen om een internationaliseringsplan uit te werken. Via kloofanalyses worden de ontbrekende schakels in de waardenketen van bestaande en nieuwe clusters opgespoord. Deze analyses zijn de basis voor een gericht acquisitiebeleid waarbij de speerpuntclusters als opportuniteit gepositioneerd worden bij buitenlandse investeerders.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 5.1 Het aantal acties met Vlaamse bedrijven in clusterverband en het aantal acties m.b.t. buitenlandse investeringen waar (speerpunt) clusters bij betrokken zijn.

TARGET 2017: 3 acties gericht op internationalisering vanuit Vlaanderen of gericht op het aantrekken van buitenlandse investeringen

Beoordeling 2017

Er werden in 2017 minimum 3 acties georganiseerd:

- samenwerking met FlandersBio in het kader van de biotechnologieconferentie BioUS
- samenwerking met MedianetVlaanderen op het wereldforum voor de elektronische media- en entertainmentsector, IBC Amsterdam en
- samenwerking met DSP Valley, IMEC en EnergyVille op Smart City Expo, Barcelona.

KPI 5.2 Kloofanalyses per jaar, met een samenwerkingspartner en/of externe consulting.

TARGET: minstens 1 nieuwe kloofanalyse per jaar (afhankelijk van beschikbaar budget).

Beoordeling 2017

Het afgelopen jaar is een kloofanalyse in samenwerking met stad Gent afgerond. De waardenketenanalyse was gericht op cleantech, medtech en healthcare (met focus op ICT-gedreven innovatie). Er wordt begin 2018 een roadshow naar de VS voorzien waaraan de nodige experts zullen deelnemen. In opvolging van eerdere kloofanalyses heeft FIT met zijn partners onder andere een roadshow cleantech en energystorage georganiseerd, acties in de biotechnologie in de VS, Japan en China, een ICT-missie in de VS en aantal roadshows rond fintech. Samen met de KU Leuven en Vlaams-Brabant zal FIT de kloofanalyse voor de sectoren biotech, medical devices en bio-elektronica verdiepen en er een roadshow aan koppelen in 2018.

SOD6. Vlaamse bedrijven ondersteunen om nog sneller en duurzamer (voor hen) nieuwe markten te veroveren

FIT wil bedrijven ondersteunen in hun groei door internationalisering, en hen helpen om risico's te vermijden en beslagen op het ijs te komen. FIT levert de bedrijven kennis over buitenlandse markten en over zakendoen in het buitenland, brengt de bedrijven in contact met potentiële partners, en begeleidt bedrijven in hun internationaliseringsproces. FIT doet dit zowel via een individuele dienstverlening op maat van het bedrijf als via gezamenlijke acties in binnen- en buitenland, en met bijzondere aandacht voor kmo's.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 6.1: Het aantal klanten dat per jaar door FIT wordt ondersteund en begeleid bij hun export en internationalisering (m.u.v. subsidies)

TARGET 2017: 4000

FIT heeft in 2017 4310 klanten minstens 1 maal ondersteund via acties en individuele dienstverlening. Elk bedrijf wordt hierbij 1 maal geteld, ongeacht hoe vaak het in 2017 een beroep heeft gedaan op de diensten van FIT.

KPI 6.2. en 6.3. dienen in 2018 bij een nieuw klantentevredenheidsonderzoek behaald te worden. Het vorige onderzoek dateert van 2013 en wordt om de vijf jaar herhaald. De andere KPI onder SOD 6 zijn jaarlijks te behalen.

KPI 6.2: Beoordeling van de tevredenheid over de dienstverlening van FIT op basis van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018

TARGET: 90 % van de respondenten van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018 is tevreden.

KPI 6.3: Beoordeling van de mate waarin de dienstverlening van FIT tegemoet komt aan de noden van het bedrijf op basis van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018

TARGET: 75 % van de respondenten van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018 geeft aan dat de dienstverlening van FIT voldoet aan de noden van het bedrijf.

KPI 6.4: Het aantal acties dat FIT elk jaar organiseert.

TARGET: minimum 100 acties per jaar

Beoordeling 2017

FIT heeft in 2017 in totaal 134 acties uitgevoerd (deelnames aan beurzen, trefdagen, uitnodigingen van aankopers naar beurzen en seminaries).

KPI 6.5: Beoordeling van de tevredenheid over de actie op basis van een bevraging na de actie.

TARGET: 85 % van de respondenten van de bevraging na een actie is tevreden.

Beoordeling 2017

Bedrijven worden na deelname aan acties van FIT (groepszakenreizen, beursdeelnames, seminaries, trefdagen en uitnodigingsacties) systematisch bevraagd. 91,11 % van de bedrijven die antwoorden verschaften, toonden zich tevreden.

KPI 6.6: Beoordeling van de mate waarin de dienstverlening tegemoet komt aan de noden van het bedrijf op basis van een bevraging na de actie.

TARGET: 75 % van de respondenten van de bevraging na een actie geeft aan dat de dienstverlening van FIT voldoet aan de noden van het bedrijf.

Beoordeling 2017

Van de bedrijven die antwoordden op de bevraging, gaf 85,46% aan tevreden te zijn.

KPI 6.7: Beoordeling van de tevredenheid over de exportmeter op basis van een bevraging na afname van de exportmeter.

TARGET: 85 % van de respondenten van de bevraging na afname van een exportmeter is tevreden.

Van de bedrijven die antwoordden op de bevraging, gaf 100% aan tevreden te zijn.

KPI 6.8: Beoordeling van de mate waarin de dienstverlening tegemoet komt aan de noden van het bedrijf op basis van een bevraging na afname van een exportmeter.

TARGET: 75 % van de respondenten van de bevraging na afname van een exportmeter geeft aan dat de dienstverlening van FIT voldoet aan de noden van het bedrijf.

Van de bedrijven die antwoordden op de bevraging, gaf 100% aan tevreden te zijn.

KPI 6.7. en 6.8. werden voor het eerst opgenomen in het ondernemingsplan. De Exportmeter van Flanders Investment & Trade (FIT) is een audittool die het exportpotentieel van een bedrijf in

kaart brengt en geldt al enkele jaren als één van de meest succesvolle instrumenten die FIT aan bedrijven aanbiedt.

Strategisch project 2015 – 2017: Ontwikkeling van een kwaliteitssysteem van de individuele dienstverlening (naast acties) om ook voor deze dienstverlening een permanente monitoring van tevredenheid en doelgerichtheid te kunnen uitvoeren

De tevredenheid van klanten is de bouwsteen van een doelgerichte en efficiënte dienstverlening. De individuele begeleiding en advisering is een van de meest tijdsintensieve en meest gevraagde diensten. FIT ontwikkelt in de komende jaren voor de andere vormen van dienstverlening (naast acties) een kwaliteitmeetsysteem, waardoor ook voor deze dienstverlening een permanente monitoring kan gebeuren van tevredenheid en mate waarin de dienstverlening voldoet aan de noden van het bedrijf. In 2016 hebben we dit systeem voor exportmeters opgezet en werden in 2017 twee nieuwe KPI (KPI 6.7 en KPI 6.8, zie hierboven) hiervoor opgenomen.

In 2017 ontwikkelt FIT ook een nieuwe CRM-tool voor een kwaliteitsmetingssysteem voor de andere individuele dienstverlening. De nieuwe CRM-tool zal deze individuele dienstverlening niet alleen eenvoudiger en transparanter maken voor FIT- klanten, de evaluatie door klanten zal er integraal deel van uitmaken. In 2016 werd de concrete evaluatietool voor het meten van de kwaliteit van onze individuele dienstverlening ontworpen. De nieuwe CRM-tool (en dus ook deze kwaliteitsmeting) zal in 2017 uitgerold worden.

Beoordeling 2017

De tevredenheid van klanten is de bouwsteen van een doelgerichte en efficiënte dienstverlening. De individuele begeleiding en advisering is een van de meest tijdsintensieve en meest gevraagde diensten. FIT ontwikkelde een kwaliteitmeetsysteem, waardoor een permanente monitoring kan gebeuren van tevredenheid en mate waarin de dienstverlening voldoet aan de noden van het bedrijf. De exportmeters en de groepsacties worden reeds gemeten. De antwoorden op vragen worden begin 2018 eveneens systematisch beoordeeld via onze nieuwe businesstool Dynamics 365.

OOD6.1. Een doelgerichte individuele dienstverlening verzorgen die maximaal tegemoet komt aan de noden van de klanten, via het beantwoorden van marktfragen en advies en begeleiding.

FIT biedt via zijn individuele dienstverlening maatwerk om maximaal te voldoen aan de noden van de klanten, die heel divers zijn, afhankelijk van de sector, activiteit, grootte, business model, en ambities van het bedrijf. FIT beantwoordt verschillende types vragen van bedrijven (beperkte marktscan, informatie over en afspraken met potentiële partners, informatie over reglementering en de wettelijke context, statistieken...) en adviseert en begeleidt bedrijven in hun internationaliseringsproces. Via kwaliteitssysteem dat FIT momenteel ontwikkelt zal op een structurele manier de kwaliteit van de individuele dienstverlening gemonitord kunnen worden.

OOD6.4 Een doelgroepenbeleid uitwerken en uitvoeren in overleg met partners

Een doelgroepenbeleid is belangrijk om voldoende tegemoet te komen aan de noden van verschillende types van bedrijven. De samenstelling van het klantenbestand van FIT moet voldoende de verscheidenheid aan doelgroepen reflecteren. FIT sensibiliseert bedrijven om te internationaliseren en bereikt op die manier nieuwe of weinig ervaren exporteurs. Ook hoogtechnologische bedrijven zijn een doelgroep waar FIT speciale aandacht aan schenkt.

In de internationaliseringsstrategie “Vlaanderen versnelt!” die in 2016 geformuleerd werd (zie SOD 1), wordt aandacht gevraagd voor een transparante en proactieve benadering van bedrijven, en aangepaste dienstverlening afhankelijk van hun profiel. In het kader van deze strategie, en het EFRO project dat voor de verdere uitwerking is opgezet, zal FIT met het Agentschap Innoveren & Ondernemen samenwerken om voor startups en scale-ups het luik internationalisering in het volledige begeleidingstraject in te passen. Daarnaast zullen FIT en het Agentschap Innoveren & Ondernemen een ondersteuning uitwerken voor Vlaamse vestigingen van buitenlandse bedrijven in hun argumentatie voor Vlaanderen als vestigingsplaats ten overstaan van hun hoofdkwartieren. Verder zal FIT in het kader van ‘Vlaanderen Versnelt!’ en het EFRO project een betere detectie van bedrijven met internationaal groeipotentieel uitwerken en de bedrijven die binnen de 5 versnellingen vallen, blijven betrekken in de uitwerking van de brandingsstrategieën.

In 2017 werden twee begeleidingstrajecten uitgevoerd met Unizo naar respectievelijk Duitsland en Polen.

OOD6.5 Bijdragen tot de sensibilisering van Vlaamse bedrijven m.b.t. maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen via sensibiliserende en informatieve acties

Met de ondersteuning van kennispartner CIFAL Flanders (Antwerp-based International Action Learning Centre for Sustainability Leadership, affiliated with UNITAR) maakt FIT werk van sensibiliserende communicatie naar Vlaamse bedrijven over maatschappelijk verantwoord ondernemen. De FIT-strategie inzake maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen wordt verder uitgevoerd. FIT legt een dubbele focus in 2016–2017 voor wat de MVO-werking betreft, enerzijds door de uitvoering van het MViO actieplan 2016–2017, anderzijds door de uitvoering van een specifiek project betoelaagd in het kader van de subsidieoproep naar organisaties voor drempelverlagende initiatieven voor de realisatie van de identificatie en implementatie van maatschappelijke verantwoordelijkheid bij bedrijven en individuele organisaties, met looptijd 2017, begin 2018.

In samenwerking met onze kennispartner CIFAL Flanders (hier als onderaannemer) zal de brochure “Kompas voor Duurzaam Internationaal Ondernemen”, die inmiddels dateert van 2006 en dus volkomen achterhaald is, volledig herwerkt worden naar analogie met de compacte boekwerken (in hardcover en elektronisch beschikbaar) uit de zeer succesvolle FIT-boekenreeks die we nu al voor internationale ondernemers uitbrengen (“101 Veel gestelde vragen over internationaal ondernemen - Leidraad voor Internationaal Ondernemen” of “Het Beursplan -



SOD7. Vlaamse bedrijven stimuleren om meer actief te zijn in opkomende economieën

In de proactieve acties (groepszakenreizen, groepsdeelnames aan beurzen, contacten met aankopers...) zal FIT een focus leggen op opkomende economieën.

Bedrijven worden op die manier gestimuleerd om ook de groeilanden in hun internationaliseringsstrategie op te nemen, en krijgen de kans om op een kostenefficiënte manier de markt te verkennen. In acties in ontwikkelingslanden wordt bijzondere aandacht besteed aan de mogelijke financiering door internationale instellingen zoals de Wereldbank, regionale ontwikkelingsbanken en VN-organisaties.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 7.1: Realisatie van een aantal acties in jaar X van het actieprogramma op opkomende economieën. Dit zijn landen waarvan in de periode X-2 tot X+3 (forecast) de gemiddelde jaarlijkse BBP-groei minimum 4% bedraagt.

Noot: De lijst van landen wordt jaarlijks bepaald Q1 jaar X-1 (waarbij X het jaar van het ondernemingsplan is), als volgt:

Het gemiddelde procentuele jaar-op-jaar verloop van het BBP tegen constante prijzen over een observatieperiode van 6 jaar (jaar X – 2 tot jaar X + 3), waarbij X geldt als actiejaar, waarin de KPI-actie plaats moet vinden.

Ter illustratie: voor KPI-acties in 2017 is de observatieperiode bijgevolg 2015 – 2020 (met als actiejaar 2017 en als referentiejaar 2016, waarin de acties gepland worden).

Als bron voor het onderliggende cijfermateriaal geldt de gezaghebbende World Economic Outlook Database (April Edition) van het IMF en meer bepaald de indicator "Gross domestic product, constant prices". Landen die in de betrokken observatieperiode minimaal 4% halen als gemiddeld procentueel jaar-op-jaarverloop van het BBP tegen constante prijzen, worden tot de KPI-groep "opkomende economieën" gerekend.

De lijst van landen voor 2017 o.b.v. deze methodologie zijn: Bangladesh, Benin, Bhutan, Brunei, Burkina Faso, Cambodja, Centraal Afrikaanse Republiek, China, Costa Rica, Djibouti, Dominicaanse Republiek, Democratische Republiek Congo, Egypte, Ethiopië, Filipijnen, Gabon, Gambia, Georgië, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Ierland, India, Indonesië, Irak, Ivoorkust, Kameroen, Kenia, Kirgizië, Laos, Liberia, Libië, Madagaskar, Malawi, Maleisië, Mali, Marokko, Mongolië, Mozambique, Myanmar, Namibië, Nicaragua, Niger, Oeganda, Oezbekistan, Oost-Timor, Pakistan, Palau, Panama, Papua Nieuw Guineë, Rwanda, São Tomé en Príncipe, Senegal, Sri Lanka, Tanzania, Togo, Turkmenistan, Vietnam, Zambia en Zuid-Soedan.

TARGET 2017: 25

Beoordeling 2017

FIT heeft in 2017 29 acties gerealiseerd op groeiëanden die voorkomen in de lijst van groeïëanden die een gemiddelde groei van 4% kennen tussen 2015 en 2020 (forecast). De methodologie en volledige lijst van landen voor 2017 wordt hierboven beschreven.

OOD7.1 Plannen en uitvoeren van een minimum aantal acties in opkomende economieën

Een jaarlijkse bepaling van 'opkomende economieën' moet toelaten om flexibel in te spelen op de snelle evolutie in bepaalde landen en tijdig in te spelen op de opportuniteiten in deze landen.

Beoordeling 2017

Zie KPI 7.1



SOD8. Met financiële hefboomen ondernemingen een vlottere toegang verlenen tot buitenlandse markten en de uitbreiding van hun internationalisering faciliteren.

De subsidies die kostenverlagend zijn voor de initiatieven die bedrijven ondernemen om een buitenlandse markt te verkennen, blijven een belangrijke hefboom voor kmo's. Meer en meer echter ondervinden ondernemingen problemen om toegang te krijgen tot financiering om hun internationale ambities waar te maken. Ook daarin wil FIT ondersteuning bieden.

INPUT:

Werkingsdotatie en subsidiedotatie (dotaties Financiële Stimuli, Haalbaarheidsstudies en Uitrustingsgoederen)

OUTPUT:

KPI 8.1: Percentage nieuwe FIT-klienten van het totaal aantal via subsidies ondersteunde bedrijven in jaar X.

TARGET: 15 %

Beoordeling 2017

30,48% van de door subsidies ondersteunde bedrijven zijn nieuwe klienten van FIT. Hiermee wordt bevestigd wat reeds tot uiting kwam in een vorige tevredenheidsenquête over de dienstverlening van FIT. De subsidies zorgen voor een grote instroom aan nieuwe FIT-klienten. FIT haalt hiermee zelfs nog een hogere score dan in 2016 met 27,74%.

Dit blijft dus een uitzonderlijk hoog resultaat, ver boven het gemiddelde van de afgelopen jaren en ruimschoots boven de gestelde target van 15%. Dit resultaat is in hoofdzaak te danken aan de volgende factoren:

- In maart 2016 heeft de Vlaamse regering een nieuw subsidiebesluit goedgekeurd. Om de nieuwe regelgeving bekend te maken aan een ruim ondernemerspubliek heeft FIT hierrond een roadshow georganiseerd, waarmee nagenoeg 1000 bedrijven bereikt werden, waaronder veel nieuwe exporteurs;
- Door een budgetverschuiving was er in 2016 voor dit steunmechanisme een groter budget beschikbaar, waardoor er ook meer subsidiedossiers konden goedgekeurd worden dan de vorige jaren en er extra kon ingezet worden op nieuwe klienten;
- Met het vernieuwde subsidiebesluit heeft FIT ook sterk ingezet op administratieve vereenvoudiging en doorgedreven digitalisering (Vlaanderen Radicaal Digitaal). Tevens werd de keuzevrijheid van de ondernemingen verhoogd.

Om aan deze hoog vraag naar ondersteuning te blijven voldoen, werd voor de dotatie van de subsidies verhoogd, van het VEK/VAK (betalingen) met 2.300.000 euro en van het budget voor de Machtigingen (Mac - beslissingen) met 2.300.000 euro. Dit is gedeeltelijk het gevolg van de noodzaak om aangegane verplichtingen uit het verleden te honoreren. Bovendien is de verdere internationalisering van de Vlaamse economie één van de prioriteiten van het Vlaamse



SOD9. Een significante bijdrage leveren om meer buitenlandse directe investeringen en indirecte investeringsstromen naar Vlaanderen te halen

FIT wil zijn inspanningen voor het aantrekken van en de goede begeleiding van buitenlandse investeringen op een optimale manier voortzetten. De omgevingsfactoren voor het aantrekken van investeringen verslechteren echter. De concurrentie van de buurlanden neemt overhand toe. Ondanks het relatief beperkte budget (in vergelijking met andere landen en regio's) groeit weliswaar het aantal *leads* (gedetecteerde potentiële kandidaat-investeerders voor Vlaanderen), maar het aantal gewonnen dossiers stijgt niet evenredig. Bovendien verkleint de omvang van het dossier, en neemt het aantal gecreëerde jobs per project stelselmatig af. Daarom zal FIT streven naar een hogere *return on investment* voor de geleverde prospectie-inspanningen. Een van de kritische succesfactoren voor het winnen van een buitenlandse investering houdt in dat de kandidaat-investeerder een uniek aanspreekpunt in Vlaanderen heeft. Deze rol neemt FIT op.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 9.1. Het aantal gegenereerde investeringsleads per jaar en het percentage daarvan dat leidt tot een site visit in Vlaanderen

TARGET:

- Aantal gegenereerde leads in jaar X is 10% hoger dan de trend wat betreft de instroom aan Europese BDI projecten van jaar X in vergelijking met jaar X-1 (E&Y European investment Monitor).

Beoordeling 2017

De doelstelling van 317 wordt met 436 nieuwe te begeleiden investeringsprojecten in 2017 ruimschoots behaald. De berekening van het exacte streefcijfer is hieronder meegegeven.

TARGET:

- Aantal leads dat heeft geleid tot een site visit: 10% van het totaal aantal leads in jaar X

Beoordeling 2017

De doelstelling van 44 (10% van 436 begeleidde investeringsprojecten) wordt met 80 prospectiebezoeken van buitenlandse investeerders in 2017 ruimschoots gehaald.

Noot: Voor 2017, en de uitvoering van het derde ondernemingsplan onder deze regering, betekent dit concreet:

- Vertrekpunt: de definitieve doelstelling voor 2016 = 293



- Eerste jaarhelft 2017:
 - Basis is de target 2016 gedeeld door 2, m.a.w. $293/2 = 146,5$
 - Trend (EIM 2016): in 2015 stijging met +14,28% t.o.v. 2014
 - FIT streeft ernaar om 10% beter of in dit geval minder slecht te presteren dan de trend. Dit betekent in 2017 een stijging van $+14,28 * 1,1 \%$ (TF1 = 1,157) t.o.v. het vooropgestelde aantal projecten in 2016.
 - Resultaat: $146,5 + (146,5 * 15,70\%) = 146,5 + (23,00) = 170$ (mits afronding)
- Tweede jaarhelft 2017:
 - Basis is eveneens de target 2016 gedeeld door 2, m.a.w. $293/2 = 146,5$
 - Trend (EIM 2017): voor de stijging/daling in 2016 t.o.v. 2015 is het steeds nog wachten tot juni van het huidige jaar (2017).
 - Voorlopig wordt - door de uitzonderlijk sterke stijging van afgelopen jaar (14,28%) - uitgegaan van een stijging van 0% als trend in 2016.
 - FIT streeft ernaar om 10% beter te presteren dan de trend. Dit betekent in dit concrete geval echter eveneens 0% (TF2 = 1,000).
 - Resultaat: $146,5 + (146,5 * 0\%) = 146,5 + (0) = 147$ (mits afronding)
- Totaal doelstelling 2017:
 - = $[(\text{doelstelling in 2016} / 2) * \text{TF1}] + [(\text{doelstelling in 2016} / 2) * \text{TF2}]$
 - = $[(293/2)*1,157] + [(293/2)*1,000] = 317$ (afronding)

KPI 9.2. Betrokkenheid van FIT in gewonnen nieuwe investeringsdossiers in jaar X

TARGET:

FIT is betrokken bij minstens 40% van de greenfield (nieuwe) investeringen in Vlaanderen.

Beoordeling 2017

Uit de definitieve cijfers blijkt dat FIT met 45,45% betrokkenheid in nieuwe investeringsdossiers er in 2017 opnieuw in geslaagd is om de target gelinkt aan deze KPI te behalen.

OOD9.1 Een gerichte detectie en intensieve opvolging van potentiële investeerders door een voldoende hoge én kwalitatieve lead generation die rekening houdt met de slimme specialisatiestrategie en de proactieve targetstrategie gefocust op specifieke landen, economische activiteiten en snelgroeiende sectoren in die landen.

FIT voert een actieve regiomarketing: aangepaste marketingmiddelen voor een algemene promotie, aanwezigheid op relevante beurzen en conferenties, organisatie van seminars en roadshows waarbij gericht bedrijven benaderd worden met concrete 'value proposition'. Deze acties zijn gericht op het genereren van kwalitatieve leads. De locatiebezoeken worden steeds belangrijker in het beslissingsproces, dus zullen we meer inspanningen leveren om kandidaat-investeerders op een site visit uit te nodigen. FIT werkt verder met een proactieve targetstrategie, waarbij per land een relevant aantal targetbedrijven geïdentificeerd worden, m.a.w. bedrijven

//

- Gebundeld aanbieden van overheidsinstrumentarium in het kader van retentie. Dit gebeurt in heel nauwe samenwerking met accountmanagers Invest en het Agentschap Innoveren & Ondernemen.
- Opmaak van permanente digitale tool voor bundeling overheidsinformatie (op basis van vragenlijst + op-maat resultaat)
- Er wordt gestreefd naar een nauwere samenwerking met de verschillende structurele partners van FIT, met het oog op informatie-uitwisseling tijdige signalisatie, bedrijfsbezoeken en (sectorale) input voor het opmaken van een case.

OOD10.1 Een gericht opvolgings- en uitbreidingsbeleid voeren voor bestaande buitenlandse bedrijven actief in Vlaanderen

Momenteel onderhoudt FIT, in samenspraak met het Agentschap Innoveren & Ondernemen, contacten met heel wat buitenlandse investeerders in Vlaanderen. Zo worden uitbreidingsplannen gedetecteerd, waarbij de firma in kwestie aanbevolen wordt om dit in Vlaanderen te realiseren. FIT neemt hierbij de rol van internationale mediator op en onderhoudt contact met het hoofdkantoor in het buitenland (van het Vlaamse filiaal) om strategisch inzicht te verwerven in de lokalisingsstrategie van het bedrijf en de juiste informatie op de juiste plaats te doen landen.

In het licht van het opzetten van een “gericht opvolgings- en uitbreidingsbeleid voor bestaande buitenlandse bedrijven actief in Vlaanderen” wordt binnen het EFRO-project Vlaanderen Versnelt (zie SOD 1). onder andere de actielijn “Uitwerken dienstverlening Vlaamse vestigingen van buitenlandse bedrijven” naar voren geschoven. Concreet zal FIT in samenwerking met het Agentschap Innoveren & Ondernemen gebundeld en gericht informatie en kennis van de overheid aanbieden aan elke Vlaamse vestiging die een case dient te verdedigen bij het centrale beslissingscentrum van zijn buitenlandse groep. Een andere actielijn binnen het ingediende EFRO-project bestaat er in de verschillende opties te onderzoeken om met andere Vlaamse actoren het netwerk bij buitenlandse bedrijven te versterken in functie van after care.

Beoordeling 2017

Het aantal meetings bij bestaande investeerders werd opgedreven en specifieke aftercare events werden opgezet. In de internationaliseringsstrategie “Vlaanderen Versnelt!” wordt speciale aandacht gegeven aan de doelgroep ‘Vlaamse vestigingen van buitenlandse bedrijven’ die extra ondersteund kunnen worden in het bepleiten van Vlaanderen als investeringslocatie bij hun buitenlandse hoofdkwartieren. ‘Meer verankering van bedrijven in Vlaanderen is een belangrijke doelstelling uit de ‘Vlaanderen Versnelt!’ internationaliseringsstrategie. Hiervoor is een meer diepgaand retentiebeleid nodig. FIT maakt hier samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen werk van. FIT zal data analyseren en een netwerk uitbouwen voor retentie van Vlaamse vestigingen van buitenlandse bedrijven. Het agentschap zal hiervoor opnieuw met Agentschap Innoveren & Ondernemen maar ook met middenveldpartners binnen de structurele partnerschappen, samenwerken. Er komt een nieuwe vorm van dienstverlening aan deze



doelgroep van bedrijven, om hen te ondersteunen in hun argumentatie ten aanzien van hun hoofdkwartieren, om de vestiging in Vlaanderen te behouden of hier uit te breiden. FIT zal samen met de partners onderzoeken hoe bedrijven die te kampen hebben met een potentiële afbouw of end of life problematiek, beter gedetecteerd kunnen worden, en welke instrumenten hen het best kunnen ondersteunen.

OOD10.2 Een gerichte coördinerende rol vervullen voor multifunctionele sites gekoppeld aan grote reconversie-dossiers

FIT blijft, in samenspraak met het Agentschap Innoveren & Ondernemen, een coördinerende rol vervullen bij het uittekenen van grote reconversie-dossiers voor multifunctionele sites, zoals Ford Genk, de Churchill-site te Antwerpen, OMC, Umicore, BASF, Ineos, etc. Zo zal FIT samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen de strategie uittekenen voor mogelijke nieuwe investeerdersprofielen, en op basis daarvan haar netwerk inschakelen om nieuwe potentiële investeerders te detecteren. Op basis van dit aanbod wordt er prioritair gekeken om de targets en leads hierop te matchen en mogelijke synergiën tussen de bedrijven die zich er mogelijk zouden kunnen vestigen te detecteren en in de business proposal te verwerken.

Beoordeling 2017

Het afgelopen werkjaar heeft FIT zijn rol als investeringscoördinator verder uitgebreid en is aanspreekpunt voor potentiële buitenlandse investeerders. Het zorgt voor de opvolging van het investeringstraject. Zo ondersteunde FIT in 2017 de zoektocht naar geschikte buitenlandse partners voor concrete sites zoals de multifunctionele site van Ford Genk en de Churchill Industrial Zone.

SOD11. Een bijdrage leveren tot een meer investeringsvriendelijk ecosysteem in Vlaanderen

In een actieve strategie om nieuwe investeringen aan te trekken en bestaande te behouden, moeten aanzienlijke inspanningen geleverd worden om het investeringsklimaat continu te verbeteren. FIT engageert zich om steeds de aandacht te vestigen op de veelgenoemde knelpunten en om met de relevante actoren hiervoor oplossingen uit te werken, zoals een betere begeleiding van buitenlandse bedrijven in sectorspecifieke investeringsdossiers of een meer aangepast financieel instrumentarium. FIT organiseert jaarlijks de Foreign Investment Trophy en brengt daarmee het belang van buitenlandse investeerders in Vlaanderen onder de aandacht.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 11.1. aantal nieuwe Welcome Teams of sectorspecifieke Support Teams per jaar in werking

TARGET: Minstens 1 nieuw Welcome Team of sectorspecifiek Support Team per jaar

Beoordeling 2017

De voorbereidingen voor een nieuw Welcome Team fintech, cybersecurity en e-commerce werden opgestart. Het Welcome Team werd gelanceerd eind december 2016, en uitgerold in 2017. In 2017 werden de voorbereidingen getroffen voor de lancering van een Welcome Team duurzame chemie en materialen dat zal uitgerold worden in 2018.

Strategisch project 2015-2017 : Oprichting van Welcome Teams en sectorspecifieke Support Teams

FIT werkt enerzijds met ad hoc samengestelde Welcome Teams die bestaan uit contactpersonen voor buitenlandse investeerders bij alle betrokken actoren, met wie FIT in overleg treedt om voorafgaandelijk en/of tijdens het investeringsproces mogelijke problemen te voorkomen of ze snel op te lossen. Het betreft actoren van het middenveld, kennisinstellingen, strategische onderzoekscentra, de Vlaamse en de federale administratie en lokale besturen. Deze aanpak werpt duidelijk zijn vruchten af in het verkorten van de begeleidingstijd van investeringsdossiers, dus zal ook in 2017 op dezelfde manier worden verder gewerkt.

Anderzijds worden sectorspecifieke Welcome Teams opgezet die een betere begeleiding van buitenlandse bedrijven in sectorspecifieke investeringsdossiers verzekeren. Voor hightech en R&D-intensieve buitenlandse investeerders (en die frequent nood hebben aan groeikapitaal ter ondersteuning van hun vestiging en/of expansie in Vlaanderen) sectorspecifieke support teams opgericht met vast partners en daardoor structureler van aard zijn.

Beoordeling 2017

In de loop van 2017 werden de Franse, Duitse en Braziliaans-Portugese versie publiek gemaakt. De Chinese en Japanse volgen in de eerste helft van 2018.

In 2017 werd een reeks infografieken gemaakt waarbij een selectie van inhoud op visuele in plaats van tekstuele basis wordt voorgesteld en gecommuniceerd. Zo werd er bijvoorbeeld een reeks infografieken gemaakt over de sterktes van innovatie en O&O in Vlaanderen: O&O belastingvoordelen, overzicht strategische onderzoekscentra, ranking van ons onderwijs in dit thema, ... Die infografieken worden gebruikt op sociale media, website, brochures en presentaties.



3 RECURRENTE TAKEN EN BEHEERSDOELSTELLINGEN

SOD Relevante en efficiënte kennisopbouw en -verspreiding en opbouw van een netwerk van contacten in binnen- en buitenland

Om de kernopdrachten zoals geschreven in het oprichtingsdecreet te kunnen uitvoeren, zijn de kerntaken kennisopbouw, kennisverspreiding, en de opbouw van een netwerk van contacten essentieel. Dit gebeurt verspreid over de hele organisatie, zowel in binnen- én in buitenland. De expertise van het agentschap steunt op kennis en contacten. FIT streeft een maximale doelgerichtheid na door die kennis en contacten op te bouwen met een maximale relevantie voor zijn klanten. De kennis wordt opgebouwd zowel voor dienstverlening aan bedrijven, voor het bepalen van de strategie van de organisatie als beleidsvoorbereidend en –ondersteunend. Het gaat over kennis en contacten in de volgende domeinen:

- Buitenlandse afzetmarkten en opportuniteiten, buitenlandse partners voor Vlaamse bedrijven, landen- en sectorinformatie, wettelijke context...;
- Landen en bedrijven met potentieel voor investeringen in Vlaanderen;
- Internationaliseringsprocessen;
- Trendmonitoring, benchmarking en analyse van externe en interne data en informatie;
- Vlaamse export- en importstatistieken (o.a. op basis van gegevens van de Nationale Bank);
- Informatie over beleidsrelevante indicatoren – FIT volgt een aantal kengetallen (monitoring-indicatoren) op in het kader van de VRIND en PACT2020 rapportering;
- Vlaamse bedrijven, sectoren en clusters.

Deze informatie die in binnen- en buitenland wordt opgebouwd, wordt maximaal ontsloten, via verschillende websites afhankelijk van het doelpubliek, via publicaties en via gerichte antwoorden op vragen van klanten en stakeholders.

In de structurele partnerschappen die FIT in 2017 heeft afgesloten, is ‘gezamenlijke kennisopbouw’ een belangrijk element. Kennis die relevant is voor FIT én voor partners zit vaak erg verspreid. FIT zal trachten om afspraken te maken met partners en speerpuntclusters om kennis gezamenlijk op te bouwen en te delen, in functie van ieders opdracht.

In 2016-2017 heeft Audit Vlaanderen een thema-audit informatiemanagement opgestart bij zeven entiteiten van de Vlaamse Overheid. Een pilootaudit werd uitgevoerd bij FIT. De audit werd in 2017 afgesloten.

De auditresultaten tonen aan dat het informatiemanagement binnen FIT onder controle is, wat zich weerspiegelt in een hoge maturiteit op zowel organisatie- als procesniveau. FIT heeft een duidelijke visie inzake kennisopbouw, -beheer en -verspreiding en past deze toe op de sleutelinformatie binnen haar kernprocessen. Er worden geen aanbevelingen geformuleerd, enkel

van het nieuwe subsidiesysteem van FIT in lijn met het “E-loket voor ondernemingen”). In 2017 was FIT in de praktijk de eerste organisatie die aansloot op dit “E-loket voor ondernemingen”, wanneer het loket in 2018 in productie gaat, dan zal FIT onmiddellijk in de eerste versie deel kunnen nemen.

Strategisch project 2016-2018 : vernieuwing van CRM voor Vlaamse klanten

In 2016 werd gestart met de analyse voor een vernieuwd CRM voor Vlaamse klanten op een nieuw platform dat onder andere moet toelaten om de relatie met FIT nóg verder uit te bouwen en ook te evalueren. Dit CRM systeem is ook gelinkt aan het e-loket voor ondernemingen (project in samenwerking met het Agentschap Innoveren & Ondernemen), een project dat werd weerhouden in het kader van Vlaanderen Radicaal Digitaal.

De nieuwe CRM-tool heeft aandacht voor de bedrijfsprofielen van klanten maar ook voor de diensten die FIT verleent. Het verwerken van subsidieaanvragen, het verwerken en beantwoorden van vragen, het plannen, communiceren en evalueren van onze groepsacties zal eveneens vanuit de nieuwe CRM-tool gebeuren. Het wordt dus een integraal en modern klantenmanagement-systeem.

In de loop van 2017 zal de nieuwe tool worden gebouwd en getest. De lancering is voorzien voor eind 2017.

Beoordeling 2017

In de loop van 2017 werd de nieuwe tool (Dynamics 365) gebouwd en getest. De lancering gebeurde op 15 januari 2018.

SOD Voldoende werken aan het verhogen van de maturiteit van de organisatie inzake organisatiebeheersing

FIT verzekert de opvolging van diverse thema’s van organisatiebeheersing zoals beschreven in de Leidraad Interne Controle/Organisatiebeheersing van Audit Vlaanderen via verbetertrajecten en streeft naar het verhogen van de maturiteit van de organisatie in het voordeel van de klanten.

OUTPUT

KPI: maturiteitsniveau voor de thema’s organisatiebeheersing uit de “leidraad organisatiebeheersing”

TARGET: Minstens behoud van het maturiteitsniveau van alle thema’s organisatiebeheersing

OOD. Jaarlijkse zelfevaluatie over organisatiebeheersing met als resultaat de keuze van 2 of 3 thema’s waaraan het daaropvolgende jaar prioritair gewerkt zal worden met het oog op een maturiteitsverhoging in het beleidsgericht rapport. Het thema risicobeheersing is een constant aandachtspunt

Vanaf 2015 heeft FIT geen openstaande aanbevelingen meer en in 2016 was er geen beleidsgericht rapport van Audit Vlaanderen. In 2017 heeft FIT bijzondere aandacht gehad voor de thema's die gekozen werden voor 2016, namelijk:

1. Monitoring en evaluatie
2. Organisatiestructuur
3. Human Resources management
4. Integriteit
5. Projectmanagement

Beoordeling 2017

FIT heeft gewerkt aan de geplande prioritaire thema's in 2017. Voor de meeste thema's is het werk niet volledig af, waardoor FIT ook voor 2018 dezelfde thema's als prioritair aanduidt. Vanaf 2018 zal Audit Vlaanderen echter een nieuwe aanpak hanteren die focust op risicobeheersing (op organisatie- en procesniveau) en entiteit specifiek is. In 2017-2018 zal FIT zich voorbereiden op deze nieuwe aanpak van Audit Vlaanderen en op de audit die in 2018 zal volgen.

4 WELZIJN

SOD. Een geïntegreerd en dynamisch welzijnsbeleid voeren dat erop gericht is het algemeen welzijn van de personeelsleden van FIT te bevorderen, en rekening houdt met de wijzigende omstandigheden en nieuwe risico's.

Het welzijn van de personeelsleden wordt nagestreefd door maatregelen die betrekking hebben op de volgende welzijnsdomeinen:

- Arbeidsveiligheid
- Bescherming van de gezondheid van de werknemer op het werk
- Psychosociale belasting, veroorzaakt door het werk, waaronder geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag op het werk
- Ergonomie
- Arbeidshygiëne
- Verfraaiing van de arbeidsplaatsen
- Milieu, waar het invloed op de vorige domeinen betreft.

OUTPUT

KPI: Opmaak en uitvoering van een Jaarlijks Actieplan Welzijn (JAP)

TARGET uitvoering van het Jaarlijks Actieplan Welzijn

Beoordeling 2017

De acties van het Jaarlijks Actieplan Welzijn 2017 werden uitgevoerd. Heel wat acties werden ondernomen op verschillende welzijnsdomeinen: algemeen, psychosociaal, veiligheid, ergonomie en gezondheid. Voor deze domeinen werden zowel maatregelen genomen voor FIT binnen- als buitenland (sensibilisering welzijn, ergonomie, integriteit, aanstellen vertrouwenspersonen).

OOD. Uitvoering van het JAP welzijn 2017 en het daarin opgenomen traject burn-out (2015 – 2018)

Het jaarlijks actieplan welzijn wordt opgesteld door het PSW (psychosociaal welzijn)-team dat bestaat uit de vertrouwenspersonen, de interne verantwoordelijke preventie en welzijn en het afdelingshoofd verantwoordelijk voor Personeel. Het PSW-team van FIT houdt voor het opstellen van het JAP rekening met

- de resultaten van peilingen (personeelstevredenheidsenquête en de PSW-peiling)
- aanbevelingen (bv. van GDPB)

- de inschatting van nieuwe risico's.

Rekening houdende met voormelde prioriteiten, wenst Flanders Investment & Trade in het kader van Welzijn het Jaarlijks actieplan Welzijn (dat door het EOC werd goedgekeurd) acties uitvoeren binnen de domeinen Psychosociaal welzijn (met focus op stress en burn-out), integriteit, gezondheid, veiligheid en arbeidshygiëne, en ergonomie.

Wegens het spanningsveld dat ontstaat tussen de reeds uitgevoerde besparingen, de aangekondigde besparingen en de nieuwe uit te voeren taken schat FIT het risico op een toename van het aantal burn-outs hoog in. Binnen het JAP Welzijn zijn opnieuw acties rond dit thema voorzien.

Beoordeling 2017

Het Jaar Actieplan Welzijn (JAP) 2017 werd uitgevoerd. Daarbij vallen de stressbeheersingstool 'stressbalancer' en de opleiding over burn-out aan te stippen. Daarnaast heeft FIT reeds in 2017 de wettelijk verplichte Risicoanalyse (RA) Psychosociaal Welzijn (PSW) uitgevoerd (KB van 10 april 2014 betreffende de preventie van psychosociale risico's op het werk), alsook een Risicoanalyse brandveiligheid. De resultaten hiervan zijn ondertussen verwerkt en de actiepunten hierrond zullen de volgende jaren uitgevoerd worden. Tevens had FIT specifieke aandacht tijdens de Welzijnsrondgangen in de kantoren Brussel en in de provinciale kantoren voor dit aspect. PTOW (plaats- en tijdafhankelijk werken) werd verder verankerd binnen de organisatie onder andere door het optimaal uitbouwen van het afsprakenkader. Daarnaast heeft FIT 4 nieuwe vertrouwenspersonen aangesteld voor de hele organisatie, dus inclusief het buitenlands personeel, en dit in nauwe samenwerking met de GDPB. De werknemers kunnen hierop ten allen tijde beroep doen voor elke materie die betrekking heeft op grensoverschrijdende omstandigheden, stresssituaties en burn-out. Ook een significant deel van het buitenlands personeel heeft dit jaar een inspiratiesessie over stress & burn-out gevolgd. In het kader van gezonder bewegen verlengde FIT in 2017 de lessenreeks rond gezond bewegen en pilates. Zeer belangrijk voor de komende jaren blijft het Actieplan Stress & Burn-out dat binnen het beleidsdomein internationaal Vlaanderen uitgewerkt werd voor de jaren 2018 en 2019. Mede door zijn performant welzijnsbeleid blijven de cijfers voor (langdurig) ziekteverzuim bij FIT licht lager dan bij de overige diensten van de Vlaamse Overheid. FIT heeft in 2017 tevens als ondersteuning aan het personeel gebruik gemaakt van het vernieuwde aanbod EAP (European Assistance Program, individuele psychologische begeleiding) en traumazorg.



5 DIVERSITEIT

SOD Op het vlak van een duurzaam en geïntegreerd gelijke kansen- en diversiteitsbeleid binnen de Vlaamse overheid zal FIT binnen de eigen organisatiecultuur en het gevoerde wervings- & selectiebeleid zoeken naar mogelijkheden voor het inschakelen van kansengroepen

FIT zal onder andere streven naar het behalen van de nieuwe streefcijfers vanaf 2016. Daarbij moet echter wel de vraag gesteld worden of dit haalbaar is, gezien de geplande personeelsbesparingen waardoor er weinig aanwervingen zullen zijn.

Verder valt op te merken dat het personeel van FIT voor meer dan de helft in het buitenland werkt. FIT stelt meer dan 40 nationaliteiten te werk. Concreet betekent dit dat FIT in het buitenland meer dan 50 % niet-Belgen tewerkstelt. Diversiteit is voor FIT dus een natuurlijk gegeven.

OUTPUT:

KPI: Halen van doelstellingen op Vlaams niveau en uitvoering van jaarlijks actieplan diversiteit

TARGET:

- De op Vlaamse niveau geldende streefcijfers m.b.t. diversiteit vanaf 2016 zoals opgenomen in het regeerakkoord:
 - personeelsleden met een migratieachtergrond: 10%
 - personeelsleden met een handicap of chronische ziekte: 3%
 - vrouwen in midden- en topkader: 40%
- Uitvoering van een jaarlijks actieplan diversiteit.

OOD Uitvoering van het actieplan diversiteit 2017

Dit actieplan omvat acties interne communicatie/sensibilisering, acties specifiek gericht op het halen van de streefcijfers (i.v.m. invulling vacatures/stageplaatsen en vrijwillige registratie van handicap of chronische ziekte) en netwerking en vorming van de verantwoordelijken. FIT verhoogt de inspanning om stagiaires met een migratieachtergrond in te schakelen, en rapporteert daarover aan de dienst diversiteitsbeleid. Het actieplan is opgebouwd rond de pijlers Sensibilisering, halen van de streefcijfers, en vorming.



Beoordeling 2017

De exacte cijfers voor 2017 heeft FIT nog niet. Deze worden pas in januari 2018 door de dienst diversiteitsbeleid/bestuurszaken automatisch en anoniem uit het bevolkingsregister gehaald en dan aan FIT meegedeeld. Maar FIT zal dit streefcijfer niet halen. Belangrijkste oorzaken hiervoor zijn het feit dat er door de besparingen zeer weinig vacatures zijn en het feit dat er zich voor de opengestelde vacatures maar weinig kandidaten met een migratieachtergrond aanmelden. FIT doet wel veel inspanningen om stagiairs met een migratieachtergrond aan te trekken.

In 2017 werden 2 personeelsleden aangeworven met een duidelijke migratieachtergrond. Het feit dat men zich moet registreren als zijnde persoon met migratieachtergrond en dat misschien niet altijd gebeurt, maakt dat er mogelijk nog personeelsleden zijn bijgekomen met migratieachtergrond, maar waarvan FIT niet op de hoogte is.

Ook inzake personeelsleden met een arbeidshandicap of chronische ziekte haalt FIT het streefcijfer niet. De oorzaken daarvoor zijn dezelfde als hierboven vermeld. Ook is het zo dat personeelsleden binnen FIT met een arbeidshandicap of langdurige ziekte er in het algemeen weigerachtig tegenover staan om zich vrijwillig als dusdanig te registreren. Ondanks blijvende sensibilisering met het oog hierop was er in 2017 geen enkele bijkomende registratie. Mogelijkerwijs kan de verruimde definitie van personeelsleden met een arbeidshandicap of chronische ziekte er voor zorgen dat de situatie zoals ze binnen de organisatie is ook op een meer realistische manier zal weerspiegeld worden in de cijfers.

Wel werden er drie taalstages georganiseerd voor stagiairs met een migratieachtergrond en daarnaast evolueerde een stagiair naar een GIBO-statuut (gesubsidieerde individuele beroepsopleiding) en vervolgens naar een contract van bepaalde duur.

Belangrijk is wel dat mevr. Claire Tillekaerts als CEO en leidend ambtenaar de engagementsverklaring non-discriminatiebeleid voor FIT ondertekend heeft (decreet houdende evenredige participatie op de arbeidsmarkt van 8 mei 2002). Het betreft hier overleg, rapportering en preventie van intimidatie, directe en indirecte discriminatie. Daarbij werden ook de directieraad en het EOC betrokken.

In 2017 werd het streefcijfer van 40% vrouwen in het midden- en het topkader door FIT niet behaald.

6 DOELSTELLINGEN VOLGEND UIT REGERINGSAFSPRAKEN

1. Aanbevelingen Audit Vlaanderen

FIT heeft geen openstaande aanbevelingen meer naar aanleiding van audits door Audit FIT.

Vanaf 2018 zal Audit Vlaanderen een nieuwe aanpak hanteren die entiteit specifiek is en focust op risicobeheersing. In 2017-2018 zal FIT zich voorbereiden op deze nieuwe aanpak van Audit Vlaanderen. Zie ook SOD “Voldoende werken aan het verhogen van de maturiteit van de organisatie inzake organisatiebeheersing” onder het hoofdstuk “Recurrerende taken en beheersdoelstellingen”.

2. Uitvoering kerntakenplan

FIT zal in 2017 verder werken aan de uitvoering van het kerntakenplan en een aantal van de in het kerntakenplan voorziene onderzoeken uitvoeren.

Het is duidelijk dat er voor nieuwe processen voorzien in het kerntakenplan, waarvoor geen VTE ingezet kunnen worden die vrijgekomen zijn door afschaffing of optimalisering van processen, geen budgetten beschikbaar zijn omwille van de personeelsbesparingsmaatregelen.

Uit de personeelstevredenheidsenquête van FIT blijkt duidelijk dat de verhoogde werkdruk door personeelsbesparingen een steeds prominenter probleem wordt. FIT heeft dit ook als het meest prioritaire risico voor de organisatie aangeduid.

3. Uitvoering personeelsbesparing

FIT heeft in 2017 verder actie ondernemen om de opgelegde personeelsbesparing tegen eind 2019 te realiseren. Op 31/12/2017 lag het totale aantal personeelsleden opnieuw op 347, ten opzichte van 347 op 31/12/2016, 363 op 30 november 2015 en 370 op 30 juni 2014. In die 347 van 31/12/2017 zijn 4 tijdelijke contracten opgenomen in het kader van een EFRO-project van beperkte duur.

//

7 OPVOLGING, RAPPORTERING EN EVALUATIE VAN DE BELEIDS-EN BEHEERSDOCUMENTEN

Het agentschap zal het VO-brede monitoringssysteem TRAJECT gebruiken voor de opvolging van de volgende beleidsdocumenten:

- Vlaams Regeerakkoord
- Transversale/horizontale beleidsplannen
- Regelgevingsagenda
- Beleidsnota en beleidsbrieven

De vaststelling van het ondernemingsplan voor jaar X en de uitvoering van het ondernemingsplan van het jaar X-1 gebeurt door de raad van bestuur, in samenspraak met minister-president Geert Bourgeois, ondersteund door het meest actuele budgettaire kader. Vanaf 2016 worden ondernemingsplan en rapportage opgeleverd ten laatste op 31/1.

Ondertekend te Brussel, op 29 januari 2018

Claire Tillekaerts
Gedelegeerd Bestuurder

Bruno Segers
Voorzitter Raad van Bestuur

BIJLAGE:

- Personeelsplan



ONDERNEMINGSPLAN

2018

(MET MEERJAREN COMPONENT)

**Tussen de Vlaamse Regering en Flanders
Investment & Trade (FIT) / 29.01.2018**



1	Generiek deel.....	3
1.1	Algemene bepalingen	3
1.2	Inwerkingtreding en duur van het Ondernemingsplan 2016 met meerjarencomponent	3
1.3	Beleidskader	3
1.4	Missie, kernopdrachten, huidige activiteiten en context voor FIT	4
1.4.1	Missie van FIT	4
1.4.2	Kernopdrachten van FIT	4
2	Strategische Organisatiedoelstellingen en Operationele Organisatiedoelstellingen.....	6
2.1	Inleiding	6
2.2	Mensen en middelen (INPUT)	6
2.2.1	Financiële middelen	6
2.2.2	Personeelskader	8
3	Recurrente taken en beheersdoelstellingen.....	33
4	Welzijn.....	36
5	Diversiteit.....	38
6	Doelstellingen volgend uit regeringsafspraken.....	39
7	Opvolging, rapportering en evaluatie van de beleids-en beheersdocumenten.....	41
Bijlage:	42

//

2 STRATEGISCHE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN EN OPERATIONELE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN

2.1 INLEIDING

De Vlaamse regering en de Vlaamse ministers hebben de bevoegdheid om te beslissen over de inhoud van een beleid. Binnen het beleidskader formuleert FIT in zijn OP de doorvertaling van de beleidsdoelstellingen in strategische organisatiedoelstellingen, operationele organisatiedoelstellingen, projecten en indicatoren.

In het kader van het OP gaat het agentschap het engagement aan om de 11 **strategische organisatiedoelstellingen** (hierna SOD) te realiseren. Deze 11 strategische organisatiedoelstellingen zijn de operationele doorvertaling van de beleidsdoelstellingen in de Beleidsnota. Het agentschap concretiseert de 11 strategische organisatiedoelstellingen in de doorvertaling naar **operationele organisatiedoelstellingen** (hierna OOD). Het OP bevat daarnaast ook doelstellingen m.b.t. interne werking, welzijn, diversiteit en gelijke kansen. Waar mogelijk zijn kritische prestatie-indicatoren (KPI) en streefwaarden gekoppeld aan deze doelstellingen.

Voor de realisatie van de strategische en operationele organisatiedoelstellingen van dit OP zal FIT, naast het adequaat inzetten van middelen, instrumenten en een gepast personeelskader, ook invulling geven aan een aantal **strategische projecten** zoals aangegeven in de Beleidsnota.

2.2 MENSEN EN MIDDELEN (INPUT)

2.2.1 Financiële middelen

In het geval van FIT wordt de volledige dotatie van het agentschap als beleidskrediet in de Vlaamse begroting opgenomen, ongeacht het soort kost waarop de budgetten betrekking hebben.

De dotatie is opgesplitst in een werkingsdotatie en een subsidiedotatie.

(Het toekennen van financiële stimuli en subsidies gebeurt in overeenstemming met de decretale opdrachten van het agentschap en het geldende beleidskader.)

Deze tabel biedt een gedetailleerd overzicht van de budgetten voor 2018 (cijfers begrotingsopmaak 2018)

Omschrijving	Begroting 2018	
Werkingsdotatie	41.273.000 euro	
Subsidiedotatie, verdeeld als volgt:	10.961.000 euro	
Dotatie Financiële Stimuli		6.704.000 euro
Dotatie Haalbaarheidsstudies		250.000 euro
Dotatie Uitrustingsgoederen		3.007.000 euro
Dotatie Bedrijfsgroeperingen		1.000.000 euro

Voor de werkingsdotatie 2018 is de basis de begrotingsaanpassing 2017 - versie zonder indexatie loonkredieten mei 2017 en zonder de bijkomende éénmalige dotatie voor de deelname van Vlaanderen aan de Wereldtentoonstelling in 2020 in Dubai - zijnde 41.220.000 euro.

Ten gevolge de overschrijding van de spilindex in mei 2017 en de hieraan gekoppelde verhoging van de lonen die ook doorwerkt in 2018, wordt de werkingsdotatie in 2018 recurrent verhoogd met 552.000 euro. Ten gevolge de opgelegde personeelsbesparing zal de werkingsdotatie in 2018 met 499.000 euro verminderd worden.

Het budget voor de uitbetalingen van de subsidies wordt bij de begrotingsopmaak 2018 (BO2018) bepaald op 10.961.000 euro. FIT raamt het bedrag van terug te vorderen subsidies in 2018 op 30.000 euro. In totaal kan er dus voor 10.991.000 euro aan subsidies uitbetaald worden terwijl de subsidiedotatie 10.961.000 euro bedraagt.

Het bedrag voor de vastleggingen voor de subsidies bedraagt bij de begrotingsopmaak 2018 (BO2018) 13.060.000 euro.

Zoals aangegeven in het Ondernemingsplan 2017 werden in 2016 volgende subsidies binnengehaald:

- Op 01/12/2016 keurde Liesbeth Homans, Viceminister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding via Ministerieel Besluit houdende toekenning van een subsidie aan diverse projecten in het kader van de oproep 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' het door FIT en CIFAL Flanders ingediende project goed. Het project zal uitgevoerd worden tussen 1 december 2016 en 31 mei 2018. Het maximaal subsidiebedrag dat wordt toegekend is 26.507,20 euro.
- Op 23/12/2016 keurde het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) het EFRO-project 1167 goed onder voorwaarden. De EFRO-steun bedraagt maximaal 800.020 euro en maximaal 40% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven, geraamd op 2.000.051,75 euro. De Vlaamse Regering keurde op 31/03/2017 via een Hermessubsidie het project goed voor cofinanciering. Deze financiering bedraagt maximaal 900.022 euro en maximaal 45% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven Het project zal uitgevoerd worden in 2017-2019 en startte officieel op 1 juni 2017.

2.2.2 Personeelskader

Als bijlage gaat het personeelsplan (dd 31/12/2017)



buitenland te zetten. Tegelijk moeten we nieuwe manieren vinden om vestigingen van buitenlandse bedrijven in Vlaanderen te behouden en hier hun toekomstplannen te realiseren. Tercio hebben belanghebbenden en bedrijven vijf domeinen geïdentificeerd waarin we onze internationale positie nog moeten versterken: Food, Life Sciences & Health, Solution driven Engineering & Technology, Smart Logistics en Sustainable Resources, Materials & Chemicals. Het zijn stuk voor stuk domeinen en waardenketens waarin Vlaanderen al sterk staat, én waarin Vlaanderen toekomstige sterktes aan het ontwikkelen is die aansluiten op de noden van de wereldmarkt waardoor het potentieel voor internationale vermarkting groot is. De domeinen sluiten nauw aan bij de thema's van de Visie 2050. De gezamenlijke uitvoering van de strategie "Vlaanderen Versnelt!" zal een belangrijk deel uitmaken van de strategische partnerschappen die FIT met verschillende actoren zal afsluiten. Op 18 november 2016 keurde de Vlaamse Regering daartoe het Besluit goed tot regeling van de structurele financiering van partnerschappen van ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en samenwerkingsverbanden FIT met het oog op de verdere internationalisering van de Vlaamse economie. (Zie strategisch project hieronder)

Een meerjarig geïntegreerd stappenplan tot realisatie van de internationaliseringsstrategie werd opgesteld. Hiervoor werden verschillende stappen opgestart of gefinaliseerd in 2017 ter uitvoering van de strategie:

- Het afsluiten van 17 structurele partnerschappen, meer details onder.
- Het opstarten van het EFRO project Vlaanderen versnelt, meer details onder.
- Het ondersteunen van het EFRO-project *internationalisering van Medtech, Biotech en Regmed*. Een project gecoördineerd door de provincie Vlaams-Brabant met partners FlandersBio, DSP Valley en Leuven Mindgate. FIT neemt actief deel aan de uitvoering van dit project.
- Het mee in de markt plaatsen van een nieuwe EFRO oproep rond internationalisering van kmo's. Projecten kunnen ingediend worden tot 22 maart 2018.
- Het integreren van de filosofie van Vlaanderen versnelt in de werking van de speerpuntclusters via de clusterpacten, zie SOD 2.

In 2018 zal dit stappenplan verdere concrete invulling krijgen.

Strategisch project 2017-2021 – structurele partnerschappen

FIT heeft de financiering van bedrijfsgroeperingen vanaf 2015 hervormd (van projectgebonden naar structurele financiering van strategische partnerschappen en vereenvoudigde financiering andere bedrijfsgroeperingen).

Het Besluit tot regeling van de structurele financiering van partnerschappen van ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en samenwerkingsverbanden met FIT met het oog op de verdere internationalisering van de Vlaamse economie dat op de Vlaamse Regering van 18 november 2016 werd goedgekeurd, gaat van kracht op 1 december 2016.



- de economische belangen van Vlaanderen en Vlaamse bedrijven verdedigen bij niet-Vlaamse instanties waarin FIT vertegenwoordigd is.
- efficiënte samenwerking als partner in EEN, samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen.
- de economische belangen van Vlaanderen en Vlaamse bedrijven verdedigen bij de EU via het capteren en verstrekken van informatie over markttoegangsproblemen en handelsbelemmeringen die Vlaamse bedrijven en investeerders ondervinden. Bedrijven die problemen ondervinden met de toegang tot buitenlandse markten kunnen terecht bij het e-Meldpunt van FIT.
- de economische belangen van Vlaanderen verdedigen bij de onderhandeling van Europese handels- en investeringsakkoorden.

De internationaliseringsstrategie voor de Vlaamse economie zal ook in 2018 verder onder de aandacht gebracht worden van de gewestelijke en federale instanties.

Verder heeft FIT heeft sinds eind 2016 een Vlaams Economisch Vertegenwoordiger bij de Algemene Afvaardiging van de Vlaamse Regering (AAVR) bij de Permanente Vertegenwoordiging van België bij de Europese Unie die mee de belangen van Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie zal verdedigen.

In 2018 zal verder bijzondere aandacht besteed worden aan brexit. FIT is het eerste aanspreekpunt van het opgerichte meldpunt brexit, waar Vlaamse bedrijven terecht kunnen met vragen. FIT tracht ook de economische gevolgen van brexit voor exporteurs en investeerders in kaart te brengen en relevante informatie te verzamelen.

Verwacht wordt dat het FIT kantoor in Londen extra bevraagd zal worden door brexit. Daarnaast wordt ook verwacht dat CETA voor extra vragen om ondersteuning van bedrijven zal zorgen. FIT zal dan ook de nodige versterking van de betrokken kantoren voorzien.

FIT speelt algemeen ook een belangrijke rol op in de voorbereiding en gesprekken van de Werkgroep Europees Handels- en Investeringsbeschermingsbeleid (WEHIB).

Strategisch project 2015-2019: FIT is partner in Europe Enterprise Network Vlaanderen.

FIT is partner in EEN Vlaanderen, en werkt in dat kader samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen aan het realiseren van de doelstellingen geformuleerd in het kader van dit Europese project. De Commissie heeft zijn goedkeuring gegeven aan het door EEN Vlaanderen voorgestelde werkpakket voor de periode 2017-2018. Op basis van dit plan worden een aantal acties voorzien in 2018 in binnen- (Drone Days, Vlaams -Nederlandse handelsdag, Exportbeurs...) als buitenland (Ecobuild/IFAT/ Frankrijk4Explorers/ Scandinavia4Explorers/ Smart City Expo Barcelona/Pollutec...). Daarnaast wordt er nagegaan welke initiatieven andere EEN partners ontwikkelen en waarop EEN Vlaanderen mogelijk kan instappen. Er wordt verder ingezet op het creëren van kansen voor Vlaamse bedrijven via opmaak van Profielen voor de Europese



databank waar vraag en aanbod op elkaar worden afgestemd. In het kader van Vlaanderen versnelt maakt FIT ook deel uit van de Werkgroep Circular Economy binnen het EEN netwerk, welke tot doel heeft de policies en ondersteuningsprogramma's van de Europese Commissie te vertalen en te promoten naar de Europese en dus ook Vlaamse bedrijven toe. Vanuit de Europese Commissie geeft men ook aan dat voor de komende call in 2020 men er ernstig aan denkt om het EEN netwerk een grotere rol in de Europese acties naar bedrijven toe te geven. Input omtrent de toekomstige activiteit wordt door de Commissie gevraagd en ook door FIT gegeven, zowel in de hoedanigheid van EEN partner als deze van TPO. Deze bijzondere situatie van FIT biedt de mogelijkheid om aan te geven hoe de samenwerking tussen Europa en de Lidstaten optimaal kan verlopen op het vlak van handelspromotie. FIT zal in 2018 de input in samenspraak met het Agentschap Innoveren Ondernemen blijven geven.

OOD1.4 Vlaanderen op de kaart zetten tijdens missies en wereldevenementen

De doelstelling wordt bereikt via:

- Coördinatie van Vlaamse deelname aan en opvolging van prinselijke missies, en organisatie van economische missies van de minister-president.
- Coördinatie van Vlaamse deelnames aan wereldevenementen met economische meerwaarde. Dit omvat onder andere deelnames aan een wereldexpo of andere evenementen waarbij in de marge netwerkevenementen georganiseerd kunnen worden met belangrijke economische partners en bedrijven.
- Zo organiseert FIT in 2018 een Vlaamse economische missie naar Vietnam. We ontwikkelen verder deelnames aan grote missies met een sterk Vlaams profiel. Zo zullen de staatsbezoeken aan Canada en Portugal, en de prinselijke missies naar Argentinië-Uruguay en Marokko een gelegenheid zijn om Vlaanderen in de kijker te zetten.
- FIT zal zijn rol als adviseur van de Vlaamse Regering opnemen en zijn expertise inzetten om een correcte inschatting te maken van de meerwaarde van Vlaamse deelname aan wereldevenementen.
- Vlaanderen, via FIT en het Departement Buitenlandse Zaken zullen opnieuw met een eigen Flanders Room aanwezig zijn op het Wereld Economisch Forum van 2018.

Strategisch project 2018-2021: Coördinatie van de Vlaamse deelname aan Expo Dubai 2020

FIT is aanspreekpunt voor Vlaamse bedrijven, overheidsentiteiten en bedrijvenorganisaties die willen deelnemen aan de Expo Dubai 2020 'Connecting Minds, Creating the Future' (oktober 2020 – april 2021), en coördineert de activiteiten voor Vlaanderen. In die hoedanigheid is FIT voor Vlaanderen het single point of contact voor Belgisch Commissariaat-Generaal voor de Internationale Tentoonstellingen voor de Expo Dubai 2020.

SOD2. Een bijdrage leveren tot het verhogen van de uitstraling van Vlaanderen als kennisregio en als sterke innovatieve economie

Vlaanderen moet in het buitenland gekend zijn als sterke "State of the Art"-regio, een open economie en poort naar Europa met performante bedrijven, toponderzoeksinstituten, en vernieuwende clusters. Zowel FIT, met zijn buitenlands netwerk en in het bijzonder de Technologieattachés, als de strategische onderzoekscentra en kennisinstellingen actief in toonaangevende clusters, zijn hierin cruciale spelers. Vanuit de ambitie om de innovatiekracht van Vlaanderen internationaal als troef uit te spelen zal gewerkt worden aan een nog sterkere samenwerking en wederzijdse versterking via partnerschappen.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 2.1: Afsluiten van een aantal strategische partnerships met Strategische en andere relevante Onderzoekscentra en clusterorganisaties

TARGET: 4 strategische partnerships met Strategische onderzoekscentra (Imec, VIB, VITO en Flanders Make)

FIT is nauw betrokken bij de internationale activiteiten van de strategische onderzoekscentra en andere relevante onderzoekscentra en clusterorganisaties. Wij wachten eerst de eindresultaten af van het nieuwe innovatiebeleid van de Vlaamse Overheid en sluiten daarna met de strategische onderzoekscentra een partnership af. In 2017 zullen die gesprekken opgestart worden om in 2018 te resulteren in strategische partnerships.

KPI 2.2: Vertegenwoordiging van de Strategische Onderzoekscentra in de vernieuwde Technologie Adviesraden

TARGET: samenstelling van de stuurgroep technologieattachés aanpassen aan vertegenwoordiging van de 4 Strategische onderzoekscentra (Technologie Adviesraden).

De nieuw opgerichte 'Technologie Adviesraden' zullen in 2018 opnieuw samengeroepen worden en input leveren aan de actieplannen van de technologieattachés



OOD2.1. Opbouwen van partnerschappen waarbij FIT en de Strategische Onderzoekscentra of kennisinstellingen in wisselwerking treden: FIT ondersteunt de onderzoekscentra in internationalisering, en de onderzoekscentra ondersteunen FIT in het bekendmaken van Vlaanderen als kennisregio.

In een internationaliseringsstrategie waarin speerpuntclusters een cruciale rol spelen, kan heel doelgericht gewerkt worden, en zijn strategische partnerschappen tussen FIT en onderzoekscentra cruciaal. Hierbij wordt concreet afgesproken hoe FIT deze onderzoekscentra zal ondersteunen om internationaal sterker te worden, en hoe de onderzoekscentra FIT tijdens gerichte prospectie-activiteiten in het buitenland kunnen ondersteunen om de expertise van Vlaanderen aan te tonen en investeerders te overtuigen. Deze partnerschappen zullen onder andere een belangrijke schakel zijn in de uitvoering van de internationaliseringsstrategie.

FIT zal in 2018 het relatiebeheer met de 5 speerpuntclusters (SIM, Catalisti, VIL, Flux50, Flanders' Food) verder versterken.

SOD4. Samen met partners ondernemingen in Vlaanderen sensibiliseren voor internationalisering

Internationaliseren moet nog meer centraal staan in de groeistrategie van bedrijven, en in het bijzonder kmo's. Naast de dagdagelijkse aanwezigheid in de provincie, dicht bij de klant, sensibiliseert FIT Vlaanderen hiervoor via evenementen die een ruim publiek aanspreken en media-aandacht genereren en via communicatieacties. FIT doet dit ook in samenwerking met partners.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 4.1 Aantal klanten dat in jaar X voor het eerst een beroep deed op de dienstverlening van FIT (m.u.v. subsidies), binnen het totale aantal klanten dat een beroep deed op de dienstverlening van FIT (m.u.v. subsidies) (KPI6.1)

TARGET 2018: 750

OOD4.1. Vlaamse bedrijven bereiken die potentieel hebben om te internationaliseren, via evenementen, communicatie-acties en nieuwe media

FIT organiseert jaarlijks de wedstrijd voor de exportprijs 'Leeuw van de Export' en bouwt hier een netwerkevenement rond. Ook de exportbeurs zal vanaf 2016, tweejaarlijks, als groot FIT-evenement beschouwd mogen worden. Deze evenementen vestigen media-aandacht op het belang van internationalisering voor kleine en middelgrote bedrijven, en de Leeuw van de Export is belangrijk als rolmodel. Verder treden FIT-medewerkers vaak op als gastspreker, en is FIT in elke provincie dicht bij de klant aanwezig. FIT bereikt niet enkel via de traditionele communicatiekanalen, maar meer en meer via sociale media (LinkedIn, Twitter, Facebook) ook bedrijven aan die (nog) niet exporteren. (zie ook verder onder 'recurrente taken - kennisopbouw en verspreiding'). Ook de jaarlijkse publicatie van de 'exportbarometer' dient dit doel.

In het strategisch marketingplan voor Internationale Handel, dat eind december 2015 afgerond werd, werd voorzien dat de communicatie over de dienstverlening van FIT en de sensibiliseringsacties en – evenementen t.a.v. Vlaamse bedrijven en klanten nog meer worden gestroomlijnd. In 2018 wordt verder uitvoering gegeven aan dit strategisch plan via een jaarlijks actieplan.

Strategisch project 2018: Exportbeurs

De Exportbeurs geeft een eerste aanzet tot méér samenwerking tussen middenveld- en overheidspartners, één van de doelstellingen die voorzien wordt in de gezamenlijke internationaliseringsstrategie. Tot in 2015 organiseerde FIT samen met Voka en UNIZO ieder jaar

verschillende 'contactdagen'. Tijdens deze 'contactdagen' konden Vlaamse exporterende bedrijven een aantal buitenlandse vertegenwoordigers van FIT ontmoeten op verschillende locaties in Vlaanderen. Vanaf 2016 organiseert FIT deze 'contactdagen' nu op 1 locatie (Brussel) met al zijn buitenlandse vertegenwoordigers tegelijk, onder een nieuwe vorm, de Exportbeurs. Het evenement is een grootschalige samenwerking met een ruime groep van Vlaamse, Europese partners en andere dienstverleners. Bedrijven krijgen meteen een goed overzicht bij wie ze terecht kunnen met hun vragen. Door de grootschaligheid heeft de Exportbeurs ook een sensibiliserend effect bij bedrijven, waardoor de 'spill-over' bij alle bedrijven – ook zij die nog niet meteen internationaliseren – reëel is en FIT bij deze specifieke doelgroep naam maakt als centrale actor.

De eerste Vlaamse Exportbeurs vond plaats van 27 tot en met 29 juni 2016 in Thurn & Taxis te Brussel, met maar liefst 1.200 bedrijven. Zij konden terecht bij alle 94 vertegenwoordigers van FIT in het buitenland én bij de 40 dienstverleners met wie FIT deze Exportbeurs heeft georganiseerd. De aanwezige bedrijven boekten in totaal bijna 3.000 zakelijke gesprekken met FIT-vertegenwoordigers en standhouders. De 36 seminars en workshops konden op bijzonder veel aandacht rekenen.

De tweede editie zal plaatsvinden van 12 tot en met 14 juni 2018 in Brussels Expo (Paleis 1).

////////////////////////////////////

SOD5. (Speerpunt)clusters ondersteunen om sterke internationale spelers te worden

FIT voorziet een meer doorgedreven ondersteuning van clusters in hun internationale groei en in de zoektocht naar buitenlandse investeringen die de clusters kunnen versterken en voor een doorgroei zorgen. Nieuwe clusters die in het kader van de Slimme Specialisatiestrategie ontstaan, willen we reeds in een vroeg stadium ondersteunen om een internationaliseringsplan uit te werken. Via kloofanalyses worden de ontbrekende schakels in de waardenketen van bestaande en nieuwe clusters opgespoord. Deze analyses zijn de basis voor een gericht acquisitiebeleid waarbij de speerpuntclusters als opportuniteit gepositioneerd worden bij buitenlandse investeerders.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 5.1 Het aantal acties met Vlaamse bedrijven in clusterverband en het aantal acties m.b.t. buitenlandse investeringen waar (speerpunt) clusters bij betrokken zijn.

TARGET 2018: 3 acties gericht op internationalisering vanuit Vlaanderen of gericht op het aantrekken van buitenlandse investeringen

KPI 5.2 Kloofanalyses per jaar, met een samenwerkingspartner en/of externe consulting.

TARGET 2018: minstens 1 nieuwe kloofanalyse per jaar (afhankelijk van beschikbaar budget).

OOD5.1. Organisatie van acties met Vlaamse bedrijven in clusterverband

Tijdens zendingen wordt aandacht besteed aan clusterverbanden (bestaande of in wording) en wordt extra aandacht geschonken aan het opzetten van B2B-meetings met clusters en bedrijven uit de specifieke doelsectoren.

OOD5.2 Organisatie van acties gericht op het aantrekken van investeringen waar (speerpunt)clusters bij betrokken zijn

Waar mogelijk worden vertegenwoordigers van de clusters als experten gepositioneerd in gesprekken met investeerders en ingezet in het opmaken van de kloofanalyses (zie hieronder).

OOD5.3 Uitvoeren van kloofanalyses

FIT organiseert – samen met een partner of via externe consulting - onderzoek van het Vlaams economisch weefsel en de hiaten in de waardenketens van innovatieve clusters met het oog op het aantrekken van buitenlandse investeringen ter ondersteuning van de Slimme Specialisatiestrategie. Samen met de KU Leuven en Vlaams-Brabant zal FIT de kloofanalyse voor de sectoren biotech, medical devices en bio-elektronica verdiepen en er een roadshow aan koppelen in 2018.

////////////////////////////////////

SOD6. Vlaamse bedrijven ondersteunen om nog sneller en duurzamer (voor hen) nieuwe markten te veroveren

FIT wil bedrijven ondersteunen in hun groei door internationalisering, en hen helpen om risico's te vermijden en beslagen op het ijs te komen. FIT levert de bedrijven kennis over buitenlandse markten en over zakendoen in het buitenland, brengt de bedrijven in contact met potentiële partners, en begeleidt bedrijven in hun internationaliseringsproces. FIT doet dit zowel via een individuele dienstverlening op maat van het bedrijf als via gezamenlijke acties in binnen- en buitenland, en met bijzondere aandacht voor kmo's.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 6.1: Het aantal klanten dat per jaar door FIT wordt ondersteund en begeleid bij hun export en internationalisering (m.u.v. subsidies)

TARGET 2018: 4000

KPI 6.2. en 6.3. dienen in 2018 bij een nieuw klantentevredenheidsonderzoek behaald te worden. Het vorige onderzoek dateert van 2013 en wordt om de vijf jaar herhaald. De andere KPI onder SOD 6 zijn jaarlijks te behalen.

KPI 6.2: Beoordeling van de tevredenheid over de dienstverlening van FIT op basis van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018

TARGET 2018: 90 % van de respondenten van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018 is tevreden.

KPI 6.3: Beoordeling van de mate waarin de dienstverlening van FIT tegemoet komt aan de noden van het bedrijf op basis van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018

TARGET 2018: 75 % van de respondenten van een algemeen klantentevredenheidsonderzoek in 2018 geeft aan dat de dienstverlening van FIT voldoet aan de noden van het bedrijf.

KPI 6.4: Het aantal acties dat FIT elk jaar organiseert.

TARGET 2018: minimum 100 acties per jaar

KPI 6.5: Beoordeling van de tevredenheid over de actie op basis van een bevraging na de actie.

TARGET 2018: 85 % van de respondenten van de bevraging na een actie is tevreden.

KPI 6.6: Beoordeling van de mate waarin de dienstverlening tegemoet komt aan de noden van het bedrijf op basis van een bevraging na de actie.

TARGET 2018: 75 % van de respondenten van de bevraging na een actie geeft aan dat de dienstverlening van FIT voldoet aan de noden van het bedrijf.

KPI 6.7: Beoordeling van de tevredenheid over de exportmeter op basis van een bevraging na afname van de exportmeter.

TARGET 2018: 85 % van de respondenten van de bevraging na afname van een exportmeter is tevreden.

KPI 6.8: Beoordeling van de mate waarin de dienstverlening tegemoet komt aan de noden van het bedrijf op basis van een bevraging na afname van een exportmeter.

TARGET 2018: 75 % van de respondenten van de bevraging na afname van een exportmeter geeft aan dat de dienstverlening van FIT voldoet aan de noden van het bedrijf.

Strategisch project 2018: algemeen klanttevredenheidsonderzoek

FIT draagt de kwaliteit van haar dienstverlening hoog in het vaandel. Vandaar dat het meten van de kwaliteit en de doeltreffendheid van de dienstverlening aan de hand van tevredenheidsonderzoeken bij de klanten van FIT als strategisch project voor 2018 wordt opgenomen. FIT stelt een klantgericht beleid voorop waarbij de klantbenadering een centrale rol speelt. Klantbenadering is de wijze waarop de huidige en toekomstige behoeften van de klanten onderkend en beantwoord worden met respect voor het algemeen belang en de reglementering. Het afstemmen van de behoeften van de klant enerzijds en het aanbod anderzijds is dus noodzakelijk.

FIT heeft een uitgebreide ervaring met het peilen naar de tevredenheid bij klanten op de verschillende niveaus: periodiek op organisatieniveau, periodiek op actieniveau (missies en beurzen), en op ad hoc basis. Hier gaat het specifiek over een klantenbevraging op organisatieniveau.

Strategisch project 2015 – 2018: Ontwikkeling van een kwaliteitssysteem van de individuele dienstverlening (naast acties) om ook voor deze dienstverlening een permanente monitoring van tevredenheid en doelgerichtheid te kunnen uitvoeren

De tevredenheid van klanten is de bouwsteen van een doelgerichte en efficiënte dienstverlening. De individuele begeleiding en advisering is een van de meest tijdsintensieve en meest gevraagde diensten. FIT ontwikkelt in de komende jaren voor de andere vormen van dienstverlening (naast acties) een kwaliteitmeetsysteem, waardoor ook voor deze dienstverlening een permanente monitoring kan gebeuren van tevredenheid en mate waarin de dienstverlening voldoet aan de

////////////////////////////////////

noden van het bedrijf. In 2016 hebben we dit systeem voor exportmeters opgezet en worden in 2017 twee nieuwe KPI (KPI 6.7 en KPI 6.8, zie hierboven) hiervoor opgenomen. De antwoorden op vragen worden begin 2018 eveneens systematisch beoordeeld via onze nieuwe businessstool Dynamics 365. De uitrol van deze nieuwe businessstool zal in 2018 verder opgevolgd en geëvalueerd worden.

OOD6.1. Een doelgerichte individuele dienstverlening verzorgen die maximaal tegemoet komt aan de noden van de klanten, via het beantwoorden van marktfragen en advies en begeleiding.

FIT biedt via zijn individuele dienstverlening maatwerk om maximaal te voldoen aan de noden van de klanten, die heel divers zijn, afhankelijk van de sector, activiteit, grootte, business model, en ambities van het bedrijf. FIT beantwoordt verschillende types vragen van bedrijven (beperkte marktscan, informatie over en afspraken met potentiële partners, informatie over reglementering en de wettelijke context, statistieken...) en adviseert en begeleidt bedrijven in hun internationaliseringsproces. Via kwaliteitssysteem dat FIT momenteel ontwikkelt zal op een structurele manier de kwaliteit van de individuele dienstverlening gemonitord kunnen worden

OOD6.2 Gezamenlijke acties organiseren om drempels tot nieuwe markten te verlagen en daarin maximaal tegemoet komen aan de noden van de bedrijven.

Via gezamenlijke acties in verschillende landen zoals economische missies, deelname aan beurzen, seminars, contacten met aankopers, B2B-afsprakenprogramma's... verlaagt FIT drempels om op een buitenlandse markt actief te worden. Deze acties zijn gebundeld in een jaarlijks actieprogramma dat afgestemd is op marktopportunities in deze landen en sectoren. Voor 2018 is opnieuw een actieprogramma gelanceerd met acties op verschillende landen en sectoren, waaraan Vlaamse klanten kunnen deelnemen.

OOD6.3 Bijdragen tot het verhogen van de exportvaardigheid van Vlaamse bedrijven via het afnemen van een exportmeter en betrokkenheid van FIT bij opleidingen voor kmo's.

Actief worden op een buitenlandse markt vraagt flink wat inspanning, en er zijn vele drempels en risico's, niet alleen financiële, maar ook wat betreft zakencultuur, wetgeving, taal, ... FIT zal bedrijven ondersteunen om een noodzakelijk minimum aan exportvaardigheid te bereiken. De exportmeter, een mini-audit voor bedrijven die internationaliseren, wordt hiervoor als instrument ingezet. FIT zal in 2018 ook meewerken aan begeleidingstrajecten van Unizo en VOKA voor bedrijven die actief willen worden op nieuwe markten. Het afnemen van een exportmeter is hier een vast onderdeel van. Verder werkt FIT mee aan allerhande opleidingen voor kmo's. FIT publiceert een reeks publicaties onder de naam 'Leidraad voor internationaal ondernemen', en voorziet regelmatige nieuwe publicaties.



OOD6.4 Een doelgroepenbeleid uitwerken en uitvoeren in overleg met partners

Een doelgroepenbeleid is belangrijk om voldoende tegemoet te komen aan de noden van verschillende types van bedrijven. De samenstelling van het klantenbestand van FIT moet voldoende de verscheidenheid aan doelgroepen reflecteren. FIT sensibiliseert bedrijven om te internationaliseren en bereikt op die manier nieuwe of weinig ervaren exporteurs. Ook hoogtechnologische bedrijven zijn een doelgroep waar FIT speciale aandacht aan schenkt.

In de internationaliseringsstrategie “Vlaanderen versnelt!” die in 2016 geformuleerd werd (zie SOD 1), wordt aandacht gevraagd voor een transparante en proactieve benadering van bedrijven, en aangepaste dienstverlening afhankelijk van hun profiel. In het kader van deze strategie, en het EFRO project dat voor de verdere uitwerking is opgezet, zal FIT met het Agentschap Innoveren & Ondernemen samenwerken om voor startups en scale-ups het luik internationalisering in het volledige begeleidingstraject in te passen. Daarnaast zullen FIT en het Agentschap Innoveren & Ondernemen een ondersteuning uitwerken voor Vlaamse vestigingen van buitenlandse bedrijven in hun argumentatie voor Vlaanderen als vestigingsplaats ten overstaan van hun hoofdkwartieren. Verder zal FIT in het kader van ‘Vlaanderen Versnelt!’ en het EFRO project een betere detectie van bedrijven met internationaal groeipotentieel uitwerken en de bedrijven die binnen de 5 versnellingen vallen, blijven betrekken in de uitwerking van de brandingsstrategieën.

In 2018 zijn begeleidingstrajecten gepland met Unizo en VOKA.

OOD6.5 Bijdragen tot de sensibilisering van Vlaamse bedrijven m.b.t. maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen via sensibiliserende en informatieve acties

Met de ondersteuning van kennispartner CIFAL Flanders (Antwerp-based International Action Learning Centre for Sustainability Leadership, affiliated with UNITAR) maakt FIT werk van sensibiliserende communicatie naar Vlaamse bedrijven over maatschappelijk verantwoord ondernemen. De FIT-strategie inzake maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen wordt verder uitgevoerd. FIT legt een dubbele focus in 2016–2017 voor wat de MVO-werking betreft, enerzijds door de uitvoering van het MViO actieplan 2016–2017, anderzijds door de uitvoering van een specifiek project betoelaagd in het kader van de subsidieoproep naar organisaties voor drempelverlagende initiatieven voor de realisatie van de identificatie en implementatie van maatschappelijke verantwoordelijkheid bij bedrijven en individuele organisaties, met looptijd 2017, begin 2018.

In samenwerking met onze kennispartner CIFAL Flanders (hier als onderaannemer) zal de brochure “Kompas voor Duurzaam Internationaal Ondernemen”, die inmiddels dateert van 2006 en dus volkomen achterhaald is, volledig herwerkt worden naar analogie met de compacte boekwerken (in hardcover en elektronisch beschikbaar) uit de zeer succesvolle FIT-boekenreeks die we nu al voor internationale ondernemers uitbrengen (“101 Veel gestelde vragen over internationaal ondernemen - Leidraad voor Internationaal Ondernemen” of “Het Beursplan - Leidraad voor Internationaal Ondernemen”). Deze publicatie zal de MVO-basisbeginselen



bevatten, de aanpak en de bestaande informatie bundelen om internationaal ondernemende Vlaamse bedrijven wegwijs te maken in de veelheid van internationale codes, richtlijnen en informatiebronnen over maatschappelijk verantwoord/duurzaam internationaal ondernemen. Tegelijk zal de vertaalslag gemaakt worden van de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals, SDG's) naar praktische richtlijnen voor de Vlaamse internationale ondernemer en, aan de hand van praktijkvoorbeelden, stap voor stap aangetoond hoe deze SDG's van meet af aan kunnen ingebed worden in een internationale bedrijfsstrategie. Daarbij zal gewerkt worden vanuit de focus van het Vlaams beleid om "alle Vlaamse internationale ondernemers (ook de in het buitenland gevestigde) aan te zetten tot een integrale ketenbenadering".

De brochure "Kompas voor Duurzaam Internationaal Ondernemen" integraal herwerkt tot een nieuwe publicatie naar analogie met de compacte boekwerken (in hardcover en elektronisch beschikbaar) uit de zeer succesvolle FIT-boekenreeks die we nu al voor internationale ondernemers uitbrengen. De publicatie van dit nieuwe boekwerk annex stappenplan is voorzien voor mei 2018. De officiële presentatie zal plaatsvinden tijdens de Exportbeurs van FIT op 12-13-14 juni 2018.



SOD7. Vlaamse bedrijven stimuleren om meer actief te zijn in opkomende economieën

In de proactieve acties (groepszakenreizen, groepsdeelnames aan beurzen, contacten met aankopers...) zal FIT een focus leggen op opkomende economieën.

Bedrijven worden op die manier gestimuleerd om ook de groeilanden in hun internationaliseringsstrategie op te nemen, en krijgen de kans om op een kostenefficiënte manier de markt te verkennen. In acties in ontwikkelingslanden wordt bijzondere aandacht besteed aan de mogelijke financiering door internationale instellingen zoals de Wereldbank, regionale ontwikkelingsbanken en VN-organisaties.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 7.1: Realisatie van een aantal acties in jaar X van het actieprogramma op opkomende economieën. Dit zijn landen waarvan in de periode X-2 tot X+3 (forecast) de gemiddelde jaarlijkse BBP-groei minimum 4% bedraagt.

Noot: De lijst van landen wordt jaarlijks bepaald Q1 jaar X-1 (waarbij X het jaar van het ondernemingsplan is), als volgt:

Het gemiddelde procentuele jaar-op-jaar verloop van het BBP tegen constante prijzen over een observatieperiode van 6 jaar (jaar X – 2 tot jaar X + 3), waarbij X geldt als actiejaar, waarin de KPI-actie plaats moet vinden.

Ter illustratie: voor KPI-acties in 2018 is de observatieperiode bijgevolg 2016 – 2021 (met als actiejaar 2018 en als referentiejaar 2017, waarin de acties gepland worden).

Als bron voor het onderliggende cijfermateriaal geldt de gezaghebbende World Economic Outlook Database (April Edition) van het IMF en meer bepaald de indicator "Gross domestic product, constant prices". Landen die in de betrokken observatieperiode minimaal 4% halen als gemiddeld procentueel jaar-op-jaarverloop van het BBP tegen constante prijzen, worden tot de KPI-groep "opkomende economieën" gerekend.

De lijst van landen is beschikbaar op de FIT Trade website.

TARGET 2018: 25

OOD7.1 Plannen en uitvoeren van een minimum aantal acties in opkomende economieën

Een jaarlijkse bepaling van 'opkomende economieën' moet toelaten om flexibel in te spelen op de snelle evolutie in bepaalde landen en tijdig in te spelen op de opportuniteiten in deze landen.

SOD9. Een significante bijdrage leveren om meer buitenlandse directe investeringen en indirecte investeringsstromen naar Vlaanderen te halen

FIT wil zijn inspanningen voor het aantrekken van en de goede begeleiding van buitenlandse investeringen op een optimale manier voortzetten. De omgevingsfactoren voor het aantrekken van investeringen verslechteren echter. De concurrentie van de buurlanden neemt overhand toe. Ondanks het relatief beperkte budget (in vergelijking met andere landen en regio's) groeit weliswaar het aantal *leads* (gedetecteerde potentiële kandidaat-investeerders voor Vlaanderen), maar het aantal gewonnen dossiers stijgt niet evenredig. Bovendien verkleint de omvang van het dossier, en neemt het aantal gecreëerde jobs per project stelselmatig af. Daarom zal FIT streven naar een hogere *return on investment* voor de geleverde prospectie-inspanningen. Een van de kritische succesfactoren voor het winnen van een buitenlandse investering houdt in dat de kandidaat-investeerder een uniek aanspreekpunt in Vlaanderen heeft. Deze rol neemt FIT op.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI 9.1. Het aantal gegenereerde investeringsleads per jaar en het percentage daarvan dat leidt tot een site visit in Vlaanderen

TARGET 2018:

- Aantal gegenereerde leads in jaar X is 10% hoger dan de trend wat betreft de instroom aan Europese BDI projecten van jaar X in vergelijking met jaar X-1 (E&Y European investment Monitor).
- Aantal leads dat heeft geleid tot een site visit: 10% van het totaal aantal leads in jaar X

Noot: Voor 2018, en de uitvoering van het vierde ondernemingsplan onder deze regering, betekent dit concreet:

- Vertrekpunt: de definitieve doelstelling voor 2017 = **317**
- Eerste jaarhelft 2018:
 - Basis is de target 2017 gedeeld door 2, m.a.w. $317/2 = 158,5$
 - Trend (EIM 2017): in 2016 stijging met +14,99% t.o.v. 2015
 - FIT streeft ernaar om 10% beter te presteren dan de trend. Dit betekent in 2018 een stijging van +14,99 * 1,1 % (TF1 = 1,165) t.o.v. het vooropgestelde aantal projecten in 2017.
 - Resultaat: $158,5 + (158,5 * 16,50\%) = 158,5 + (26,1) = 184,6$ (mits afronding)
- Tweede jaarhelft 2018:
 - Basis is eveneens de target 2017 gedeeld door 2, m.a.w. $317/2 = 158,5$

Trend (EIM 2018): voor de stijging/daling in 2017 t.o.v. 2016 is het steeds nog wachten tot juni van het huidige jaar (2018).

Voorlopig wordt - door de uitzonderlijk sterke stijging van de afgelopen twee jaren (14,28% en 14,99%) - uitgegaan van een stijging van 0% als trend voor investeringen in 2017 in vergelijking met 2016.

FIT streeft ernaar om 10% beter te presteren dan de trend. Dit betekent in dit concrete geval echter eveneens 0% (TF2 = 1,000).

Resultaat: $158,5 + (158,5 * 0\%) = 158,5 + (0) = 158,5$ (mits afronding)

- Totaal doelstelling 2018:

= [(doelstelling in 2017 / 2) * TF1] + [(doelstelling in 2017 / 2) * TF2]

= [(317/2)*1,165] + [(317/2)*1,000] = **343** (afgerond)

KPI 9.2. Betrokkenheid van FIT in gewonnen nieuwe investeringsdossiers in jaar X

TARGET 2018: FIT is betrokken bij minstens 40% van de greenfield (nieuwe) investeringen in Vlaanderen.

OOD9.1 Een gerichte detectie en intensieve opvolging van potentiële investeerders door een voldoende hoge én kwalitatieve lead generation die rekening houdt met de slimme specialisatiestrategie en de proactieve targetstrategie gefocust op specifieke landen, economische activiteiten en snelgroeiende sectoren in die landen.

FIT voert een actieve regiomarketing: aangepaste marketingmiddelen voor een algemene promotie, aanwezigheid op relevante beurzen en conferenties, organisatie van seminars en roadshows waarbij gericht bedrijven benaderd worden met concrete 'value proposition'. Deze acties zijn gericht op het genereren van kwalitatieve leads. De locatiebezoeken worden steeds belangrijker in het beslissingsproces, dus zullen we meer inspanningen leveren om kandidaat-investeerders op een site visit uit te nodigen. FIT werkt verder met een proactieve targetstrategie, waarbij per land een relevant aantal targetbedrijven geïdentificeerd worden, m.a.w. bedrijven die potentieel een investeringsproject hebben. De gerichte benadering van bedrijven past binnen de Slimme Specialisatiestrategie van Vlaanderen, waarbij gericht investeerders gezocht worden om clusters te versterken.

Verfijning en bijsturing van de strategie van Invest streeft eerder naar een sterkere inhoudelijke aanpak en opvolging dan het genereren van meer leads. De resultaten in 2017 met o.a. een aanhoudend hoog aandeel van hoogwaardige, R&D gerelateerde projecten (na een eerste sterke verhoging in 2015) lijken het succes van deze benadering te bevestigen.



SOD10. Een significante bijdrage leveren tot uitbreidingsinvesteringen van buitenlandse bedrijven in Vlaanderen en tot een Vlaamse retentiebeleid

Bedrijven evalueren voortdurend hun aanwezigheid in onze regio en kiezen voor locaties die het best passen in hun globale strategie. Daardoor neemt het belang van een gericht retentie- en uitbreidingsbeleid toe, inclusief concrete maatregelen om buitenlandse bedrijven ervan te overtuigen hun vestiging in Vlaanderen te behouden.

INPUT:

werkingsdotatie

OUTPUT:

KPI10.1. Betrokkenheid van FIT in gewonnen uitbreidingsinvesteringen in jaar X

TARGET 2018: FIT is betrokken bij minstens 20% van alle uitbreidingsinvesteringen in Vlaanderen.

Strategisch project 2015–2019: Opzetten van een ‘early detection system’ met partners, in het kader van een Vlaams retentiebeleid

In het licht van het opzetten van een “early detection system” wordt binnen het EFRO-project Vlaanderen Versnelt onder andere de actielijn “Uitwerken van een predictief detectiemodel” naar voren geschoven. Concreet zal FIT, in samenwerking met en deels onder begeleiding van externe leveranciers van corporate big data, de datakwaliteit van de eigen CRM significant trachten te verrijken, om vervolgens de nodige big data tools hierop te kunnen toepassen. (zie ook verder onder SOD Relevante kennisopbouw). Intern werd reeds een geïnformatiseerd opvolgingsproces inzake retentie, maar ook after care, geïmplementeerd. Een andere actielijn binnen het ingediende EFRO-project bestaat er in de verschillende opties te onderzoeken om met andere Vlaamse actoren het netwerk bij buitenlandse bedrijven te versterken in functie van retentie.

OOD10.1 Een gericht opvolgings- en uitbreidingsbeleid voeren voor bestaande buitenlandse bedrijven actief in Vlaanderen

Momenteel onderhoudt FIT, in samspraak met het Agentschap Innoveren & Ondernemen, contacten met heel wat buitenlandse investeerders in Vlaanderen. Zo worden uitbreidingsplannen gedetecteerd, waarbij de firma in kwestie aanbevolen wordt om dit in Vlaanderen te realiseren. FIT neemt hierbij de rol van internationale mediator op en onderhoudt contact met het hoofdkantoor in het buitenland (van het Vlaamse filiaal) om strategisch inzicht te verwerven in de lokalisingsstrategie van het bedrijf en de juiste informatie op de juiste plaats te doen landen.

In het licht van het opzetten van een “gericht opvolgings- en uitbreidingsbeleid voor bestaande buitenlandse bedrijven actief in Vlaanderen” wordt binnen het EFRO-project Vlaanderen Versnelt

//

(zie SOD 1). onder andere de actielijn “Uitwerken dienstverlening Vlaamse vestigingen van buitenlandse bedrijven” naar voren geschoven Concreet zal FIT in samenwerking met het Agentschap Innoveren & Ondernemen gebundeld en gericht informatie en kennis van de overheid aanbieden aan elke Vlaamse vestiging die een case dient te verdedigen bij het centrale beslissingscentrum van zijn buitenlandse groep. Een andere actielijn binnen het ingediende EFRO-project bestaat er in de verschillende opties te onderzoeken om met andere Vlaamse actoren het netwerk bij buitenlandse bedrijven te versterken in functie van after care.

OOD10.2 Een gerichte coördinerende rol vervullen voor multifunctionele sites gekoppeld aan grote reconversie-dossiers

FIT blijft, in samenspraak met het Agentschap Innoveren & Ondernemen, een coördinerende rol vervullen bij het uittekenen van grote reconversie-dossiers voor multifunctionele sites, zoals Ford Genk, de Churchill-site te Antwerpen, OMC, Umicore, BASF, Ineos, etc. Zo zal FIT samen met het Agentschap Innoveren & Ondernemen de strategie uittekenen voor mogelijke nieuwe investeerdersprofielen, en op basis daarvan haar netwerk inschakelen om nieuwe potentiële investeerders te detecteren. Op basis van dit aanbod wordt er prioritair gekeken om de targets en leads hierop te matchen en mogelijke synergiën tussen de bedrijven die zich er mogelijk zouden kunnen vestigen te detecteren en in de business proposal te verwerken.



OOD 11.1 Een efficiënte detectie en communicatie van knelpunten met betrekking tot buitenlandse investeringen, met als doel de Vlaamse Regering te sensibiliseren over het belang van buitenlandse investeringen en om deze hindernissen te kunnen aankaarten bij de diverse overheden.

Uit de dagelijkse contacten met buitenlandse investeerders en hun feedback leert FIT wat de knelpunten zijn die zij ondervinden in het beslissings- en investeringsproces. FIT kan ook andere knelpunten van Vlaanderen detecteren uit de internationale concurrentiestrijd die speelt in de meeste investeringsdossiers. Ook in het voorjaar van 2018 wordt een knelpuntennota opgesteld.

Strategisch project 2015-2018: Opbouw van interactief luik aan de vernieuwde website FIT Invest

Een eerste versie van de nieuwe website werd in de loop van 2016 uitgerold. Verdere inhoudelijke en interactieve uitbouw van deze vernieuwde Engelstalige website, evenals het openbaar maken van FIT Invest websites in vijf andere talen (Duits, Frans, Chinees, Japans Braziliaans-Portugees), wordt voorzien in de loop van 2017-2018. In de loop van 2017 werden de Franse, Duitse en Braziliaans-Portugese versie openbaar gemaakt. De Chinese en Japanse volgen in het voorjaar van 2018.

Verder wordt in 2017 gestart met content management pilootprojecten rond visualisatie van marketing en salesmateriaal. In 2018 wordt dit verdergezet.



3 RECURRENTE TAKEN EN BEHEERSDOELSTELLINGEN

SOD Relevante en efficiënte kennisopbouw en -verspreiding en opbouw van een netwerk van contacten in binnen- en buitenland

Om de kernopdrachten zoals geschreven in het oprichtingsdecreet te kunnen uitvoeren, zijn de kerntaken kennisopbouw, kennisverspreiding, en de opbouw van een netwerk van contacten essentieel. Dit gebeurt verspreid over de hele organisatie, zowel in binnen- én in buitenland. De expertise van het agentschap steunt op kennis en contacten. FIT streeft een maximale doelgerichtheid na door die kennis en contacten op te bouwen met een maximale relevantie voor zijn klanten. De kennis wordt opgebouwd zowel voor dienstverlening aan bedrijven, voor het bepalen van de strategie van de organisatie als beleidsvoorbereidend en –ondersteunend. Het gaat over kennis en contacten in de volgende domeinen:

- Buitenlandse afzetmarkten en opportuniteiten, buitenlandse partners voor Vlaamse bedrijven, landen- en sectorinformatie, wettelijke context...;
- Landen en bedrijven met potentieel voor investeringen in Vlaanderen;
- Internationaliseringsprocessen;
- Trendmonitoring, benchmarking en analyse van externe en interne data en informatie;
- Vlaamse export- en importstatistieken (o.a. op basis van gegevens van de Nationale Bank);
- Informatie over beleidsrelevante indicatoren – FIT volgt een aantal kengetallen (monitoring-indicatoren) op in het kader van de VRIND en PACT2020 rapportering;
- Vlaamse bedrijven, sectoren en clusters.

Deze informatie die in binnen- en buitenland wordt opgebouwd, wordt maximaal ontsloten, via verschillende websites afhankelijk van het doelpubliek, via publicaties en via gerichte antwoorden op vragen van klanten en stakeholders.

In de structurele partnerschappen die FIT in 2017 heeft afgesloten, is 'gezamenlijke kennisopbouw' een belangrijk element. Kennis die relevant is voor FIT én voor partners zit vaak erg verspreid. FIT zal trachten om afspraken te maken met partners en speerpuntclusters om kennis gezamenlijk op te bouwen en te delen, in functie van ieders opdracht.

Strategisch project 2017-2019: Verrijking van bestaande data en opbouw van nieuwe datasets

In het kader van het EFRO project 'Vlaanderen versnelt' voor de verdere uitwerking van de internationaliseringsstrategie zal FIT eenmalig investeren in de verrijking van bestaande data en de opbouw van nieuwe datasets die een predictief model voor detectie moeten ondersteunen voor zowel de opdracht internationaal ondernemen vanuit Vlaanderen en het aantrekken van investeringen in Vlaanderen. (zie ook O.O.D.6.4 en SOD 10)

SOD IT ondersteunt op performante wijze maximaal de kernprocessen van FIT met het oog op het bereiken van de organisatiedoelstellingen en de “Radicaal Digitaal” doelstellingen.

FIT onderschrijft volledig de “Vlaanderen Radicaal Digitaal” doelstellingen. IT ondersteunt alle kernprocessen van FIT, met de bijzonderheid dat aan vele van deze kernprocessen gewerkt wordt zowel in het binnenland als vanuit alle kantoren in het buitenland. Een hoge performantie is dus noodzakelijk om in deze complexe context de kernprocessen te ondersteunen. FIT heeft bovendien een voorbeeldfunctie te vervullen ten aanzien van bedrijven in online internationale communicatie. In een strategisch ICT-plan wordt uitgeschreven wat de uitdagingen zijn en hoe FIT een maximale performantie kan garanderen.

OUTPUT:

Een maximale performantie halen in de IT-ondersteuning van de kernprocessen. Uitvoering van het operationeel ICT-plan, afgeleid van het in 2015 goedgekeurde strategische ICT-plan 2016-2020

Strategisch project 2016–2018 : vernieuwing van CRM voor Vlaamse klanten

In 2016 werd gestart met de analyse voor een vernieuwd CRM voor Vlaamse klanten op een nieuw platform dat onder andere moet toelaten om de relatie met FIT nóg verder uit te bouwen en ook te evalueren. De discussie rond het nieuwe CRM systeem ontwikkelde zich verder tot de uitbouw van een nieuwe businessstool via Dynamics 365. Deze tool is ook gelinkt aan het e-loket voor ondernemingen (project in samenwerking met het Agentschap Innoveren & Ondernemen), een project dat werd weerhouden in het kader van Vlaanderen Radicaal Digitaal. De nieuwe businessstool heeft aandacht voor de bedrijfsprofielen van klanten maar ook voor de diensten die FIT verleent. Het verwerken van subsidieaanvragen, het verwerken en beantwoorden van vragen, het plannen, communiceren en evalueren van onze groepsacties zal eveneens vanuit de nieuwe tool gebeuren. Het wordt dus een integraal en modern klantenmanagement- en business intelligence systeem.

SOD Voldoende werken aan het verhogen van de maturiteit van de organisatie inzake organisatiebeheersing

FIT verzekert de opvolging van diverse thema’s van organisatiebeheersing zoals beschreven in de Leidraad Interne Controle/Organisatiebeheersing van Audit Vlaanderen via verbetertrajecten en streeft naar het verhogen van de maturiteit van de organisatie in het voordeel van de klanten.

OUTPUT

KPI: maturiteitsniveau voor de thema’s organisatiebeheersing uit de “leidraad organisatiebeheersing”

TARGET 2018: Minstens behoud van het maturiteitsniveau van alle thema’s organisatiebeheersing



4 WELZIJN

SOD. Een geïntegreerd en dynamisch welzijnsbeleid voeren dat erop gericht is het algemeen welzijn van de personeelsleden van FIT te bevorderen, en rekening houdt met de wijzigende omstandigheden en nieuwe risico's.

Het welzijn van de personeelsleden wordt nagestreefd door maatregelen die betrekking hebben op de volgende welzijnsdomeinen:

- Arbeidsveiligheid
- Bescherming van de gezondheid van de werknemer op het werk
- Psychosociale belasting, veroorzaakt door het werk, waaronder geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag op het werk
- Ergonomie
- Arbeidshygiëne
- Verfraaiing van de arbeidsplaatsen
- Milieu, waar het invloed op de vorige domeinen betreft.

OUTPUT

KPI: Opmaak en uitvoering van een Jaarlijks Actieplan Welzijn (JAP)

OOD. Uitvoering van het JAP welzijn 2018 en het daarin opgenomen traject burn-out (2015 – 2018)

Het jaarlijks actieplan welzijn wordt opgesteld door het PSW (psychosociaal welzijn)-team dat bestaat uit de vertrouwenspersonen, de interne verantwoordelijke preventie en welzijn en het afdelingshoofd verantwoordelijk voor Personeel. Het PSW-team van FIT houdt voor het opstellen van het JAP rekening met

- de resultaten van peilingen (personeelstevredenheidsenquête en de PSW-peiling)
- aanbevelingen (bv. van GDPB)
- de inschatting van nieuwe risico's.

Rekening houdende met allerlei risico's, wenst Flanders Investment & Trade in het kader van Welzijn en het Jaarlijks actieplan Welzijn (dat door het EOC werd goedgekeurd) acties uit te voeren binnen de domeinen Psychosociaal welzijn (met focus op stress en burn-out), integriteit, gezondheid, veiligheid en arbeidshygiëne, en ergonomie.

Wegens het spanningsveld dat ontstaat tussen de reeds uitgevoerde besparingen, de aangekondigde besparingen en de nieuwe uit te voeren taken schat FIT het risico op een toename van het aantal burn-outs hoog in. Binnen het JAP Welzijn 2018 zijn opnieuw acties rond dit thema

5 DIVERSITEIT

SOD Op het vlak van een duurzaam en geïntegreerd gelijke kansen- en diversiteitsbeleid binnen de Vlaamse overheid zal FIT binnen de eigen organisatiecultuur en het gevoerde wervings- & selectiebeleid zoeken naar mogelijkheden voor het inschakelen van kansengroepen

FIT zal onder andere streven naar het behalen van de nieuwe streefcijfers vanaf 2016. Daarbij moet echter wel de vraag gesteld worden of dit haalbaar is, gezien de geplande personeelsbesparingen waardoor er weinig aanwervingen zullen zijn.

Verder valt op te merken dat het personeel van FIT voor meer dan de helft in het buitenland werkt. FIT stelt meer dan 40 nationaliteiten te werk. Concreet betekent dit dat FIT in het buitenland meer dan 50 % niet-Belgen tewerkstelt. Diversiteit is voor FIT dus een natuurlijk gegeven.

OUTPUT:

KPI: Halen van doelstellingen op Vlaams niveau en uitvoering van jaarlijks actieplan diversiteit

TARGET 2018:

- De op Vlaams niveau geldende streefcijfers m.b.t. diversiteit vanaf 2016 zoals opgenomen in het regeerakkoord:
 - personeelsleden met een migratieachtergrond: 10%
 - personeelsleden met een handicap of chronische ziekte: 3%
 - vrouwen in midden- en topkader: 40%
- Uitvoering van een jaarlijks actieplan diversiteit.

OOD Uitvoering van het actieplan diversiteit 2018

Dit actieplan omvat acties interne communicatie/sensibilisering, acties specifiek gericht op het halen van de streefcijfers (i.v.m. invulling vacatures/stageplaatsen en vrijwillige registratie van handicap of chronische ziekte) en netwerking en vorming van de verantwoordelijken. FIT verhoogt de inspanning om stagiaires met een migratieachtergrond in te schakelen, en rapporteert daarover aan de dienst diversiteitsbeleid. Het actieplan is opgebouwd rond de pijlers Sensibilisering, halen van de streefcijfers, en vorming.

6 DOELSTELLINGEN VOLGEND UIT REGERINGSAFSPRAKEN

1. Aanbevelingen Audit Vlaanderen

FIT heeft geen openstaande aanbevelingen meer naar aanleiding van audits door Audit FIT.

Vanaf 2018 zal Audit Vlaanderen een nieuwe aanpak hanteren die entiteit specifiek is en focust op risicobeheersing. In 2018 zal FIT zich voorbereiden op deze nieuwe aanpak van Audit Vlaanderen. Zie ook SOD "Voldoende werken aan het verhogen van de maturiteit van de organisatie inzake organisatiebeheersing" onder het hoofdstuk "Recurrente taken en beheersdoelstellingen".

2. Uitvoering kerntakenplan

FIT zal in 2018 verder werken aan de uitvoering van het kerntakenplan en een aantal van de in het kerntakenplan voorziene onderzoeken uitvoeren.

Het is duidelijk dat er voor nieuwe processen voorzien in het kerntakenplan, waarvoor geen VTE ingezet kunnen worden die vrijgekomen zijn door afschaffing of optimalisering van processen, geen budgetten beschikbaar zijn omwille van de personeelsbesparingsmaatregelen.

Uit de personeelstevredenheidsenquête van FIT blijkt duidelijk dat de verhoogde werkdruk door personeelsbesparingen een steeds prominenter probleem wordt. FIT heeft dit ook als het meest prioritaire risico voor de organisatie aangeduid.

3. Uitvoering personeelsbesparing

FIT zal in 2018 verder actie ondernemen om de opgelegde personeelsbesparing tegen eind 2019 te realiseren.

4. Uitvoering Heerlijk Helder

FIT onderschrijft het algemene belang van helder taalgebruik en heldere communicatie en engageert zich

- om de medewerkers te motiveren om extra aandacht te besteden aan heldere taal en heldere communicatie
- om concrete doelstellingen voor Heerlijk Helder voor 2018 te formuleren en dus
- nieuwe stappen te zetten om zijn dienstverlening eenvoudig, helder en inclusief te maken.

Om de communicatie van FIT toegankelijker te maken, werd in 2017 een actieplan voorbereid om het gebruik van klare taal te promoten en te bevorderen. Dit zal in 2018 verder verfijnd worden. Dit is een meerjarenproject. Het is niet de bedoeling in één beweging alle communicatie van FIT door te lichten en te verhelderen. Wel gaan we in 2018 nagaan wat het best aangepakt kan worden en daarmee ook daadwerkelijk beginnen.

Van alle entiteiten van de Vlaamse overheid wordt verwacht dat ze voor 2018 een of meer projectdoelstellingen formuleren voor Heerlijk Helder. Het is de bedoeling dat ze daarbij één projectdoelstelling als hoofddoelstelling kiezen. FIT zal in 2018 een nieuw, gebruiksvriendelijk intranet met een heerlijk heldere taal en structuur lanceren. Bijzondere aandacht gaat hierbij naar het warm maken voor en het versterken van de schrijfvaardigheden - op basis van de Heerlijk Helder-principes - van de Nederlandstalige intranet-redacteuren. FIT hanteert het Engels als belangrijkste werktaal. Daarom willen we ook de Engelstalige (interne en externe) communicatie van medewerkers opkrikken volgens de Heerlijk Helder-logica. Dit, onder andere, door een aantal clear writing-ambassadeurs, met Engels als moedertaal, aan te duiden en hen de non-native gebruikers van het Engels bij te laten staan met kennis en tips.



7 OPVOLGING, RAPPORTERING EN EVALUATIE VAN DE BELEIDS-EN BEHEERSDOCUMENTEN

Het agentschap zal het VO-brede monitoringssysteem TRAJECT gebruiken voor de opvolging van de volgende beleidsdocumenten:

- Vlaams Regeerakkoord
- Transversale/horizontale beleidsplannen
- Regelgevingsagenda
- Beleidsnota en beleidsbrieven

De vaststelling van het ondernemingsplan voor jaar X en de uitvoering van het ondernemingsplan van het jaar X-1 gebeurt door de raad van bestuur, in samenspraak met minister-president Geert Bourgeois, ondersteund door het meest actuele budgettaire kader. Vanaf 2016 worden ondernemingsplan en rapportage opgeleverd ten laatste op 31/1.

Ondertekend te Brussel, op 29 januari 2018

Claire Tillekaerts
Gedelegeerd Bestuurder

Bruno Segers
Voorzitter Raad van Bestuur

31/12/2017

PERSONEELSPLAN - AS IS

Dit personeelsplan is uitgedrukt in aantal personeelsleden van FIT. Er is een onderscheid te maken tussen het aantal personeelsleden in het binnen- en buitenland.

Het totaalcijfer geeft het aantal personeelsleden weer dat werkelijk op de werkvloer aanwezig waren op datum van 31/12/2017. Zo zijn in dit totaalcijfer de volgende personeelsleden niet meegenomen: de personeelsleden in loopbaanonderbreking, tijdelijke personeelsleden die gerekruteerd worden voor de versterking van bv. de organisatie van prinselijke missies en gedetacheerde personeelsleden.

PERSONEEL BINNENLAND

STAF

Gedelegeerd bestuurder	A3	1
Senior Management Assistant	B2	1
Verantwoordelijke Strategie & Kwaliteit	A1	1
Verantwoordelijke Strategische Planning/Klachtenbehandelaar	A1	1
Verantwoordelijke Bestuursgroepen & MVO	A1	1
TA Coördinator en Vlev bij Permante Vertegenwoordiging van België bij de EU	A1	1
Verantwoordelijke Merkbeleid & Grafische Design	A1	1
Woordvoerder – Verantwoordelijke externe communicatie	A1	1
Verantwoordelijke webbeheer	A1	1
Medewerker Staf	D2	1
Projectbeheerder Vlaanderen versnelt! (EFRO)	A1	1
Totaal		11

TOTAAL STAF – AANTAL PERSONEELSLEDEN
11

INVEST

STAF

Head of Department	A2A	1
Management Assistant + Coordination AAM	B1	1
Operational Director	A2	1
Totaal		3

GEOGRAFISCHE SECTOREN

Accountmanagers	A2	2
	A1	12
Assistant accountmanager	B1	2
Totaal		16

KNOWLEDGE MANAGEMENT

Strategic Intelligence manager	A1	1
Projectmanager Data Architecture Specialist (EFRO)	A1	1
Invest (online) Marketing Manager	A2	1
Invest (offline) Marketing Manager	A2	1
Accountmanager Investor Care (EFRO)	A1	1
Assistent Intelligence management	D1	1
Totaal		6

TOTAAL INVEST – AANTAL PERSONEELSLEDEN

25

INTERNATIONALE HANDEL

STAF

Afdelingshoofd	A2A	1
Management Assistant	B1	1
Coördinator Buitenlands Netwerk	B1	1
Totaal		3

GEOGRAFISCHE SECTOREN

Areamanager	A2	1
Areamanager	A1	9
Assistant Areamanager	C2	4
	C1	7
Medewerker geografische teams	D1	1
Totaal		22

BINNENLANDS NETWERK

Coördinator Binnenlands Netwerk	A2	1
Project manager starters en scale-ups (EFRO)	A1	1
Adviseur Exportvaardigheden	A2	2
Adviseur Internationaal Ondernemen	A1	14
Medewerker Provinciaal Kantoor	C2	2
	C1	8
	D2	1
	D1	2
Totaal		31

BEURZEN

Diensthofd beurzen	A1	1
Medewerker beurzen	B2	1
	B1	3
	C1	3
	D1	1
Totaal		9

CEL MARKETING

Marketing Manager IH	A2	2
Strategische projecten IH	A1	1
Graficus	B1	1
Medewerker Marketing	D1	1
Totaal		5

EEN-FIT

Project Manager FIT-EEN	A1	1
Totaal		1

INTERNATIONALE FINANCIËLE INSTELLINGEN

Projectverantwoordelijke	A1	2
Medewerker	D1	1
Totaal		3

REGLEMENTERING

Projectverantwoordelijke	B2	1
Medewerker	C1	2
Totaal		3

TOTAAL INTERNATIONALE HANDEL – AANTAL PERSONEELSLEDEN	77
--	-----------

PERSONEELSZAKEN, FINANCIËN EN KENNISBEHEER

STAF

Afdelingshoofd	A2A	1
Management Assistant	B1	1
Medewerker personeelsdienst	C1	1
Totaal		3

EBN

Projectleider buitenlands netwerk/jurist	A1	1
Medewerker EBN-personeel	B1	1
	C2	1
	C1	1
Diensthofd EBN-FM	C3	1
Medewerker EBN-FM	B1	1
Totaal		6

FACILITY MANAGEMENT BINNENLAND

Diensthofd	D2	1
Medewerker	C1	1
	D2	1
	D1	4
Totaal		7

BEGROTING

Verantwoordelijke begroting	B1	1
Totaal		1

BOEKHOUDING

Diensthofd boekhouding	B3	1
Medewerker boekhouding binnenland	B1	1
	C1	2
Diensthofd boekhouding buitenland	B1	1
Medewerker boekhouding buitenland	B1	1
	C1	2
Totaal		8

FINANCIËLE STIMULI

Diensthofd	B1	1
Medewerker		
	C1	3
	D1	2
Totaal		6

UITRUSTINGSGOEDEREN, FIN MIX INTERNATIONAL, FINANCIERING ONDERNEMINGS-ORGANISATIES EN KVK, EUC

Financiële ondersteuning en kennisbeheerder	A1	1
Medewerker financiële ondersteuning	C2	1
Totaal		2

KENNISBEHEER EN ICT

Diensthofd IT	A1	1
IT-applicatiebeheerder	A1	1
Projectmanager	A1	1
Opleiding ICT	C1	1
Verantwoordelijke Kennisopbouw Int. Ond.	A1	1
Verantwoordelijke kennisbeheer	A1	1
Administratief medewerker IT	D1	1
Totaal		7

INTERNE OUTPLACEMENT

	C1	1
Totaal		1

TOTAAL PERSONEELSZAKEN, FINANCIËN EN KENNISBEHEER – AANTAL PERSONEELSLEDEN	41
---	-----------

TOTAAL BINNENLAND – aantal personeelsleden (waarvan 4 voor EFRO)	154
---	------------

PERSONEEL BUITENLAND

As is (koppen)	Europa (EU+niet-EU landen)	Amerika	Afrika & MO	Azië & Oceanië	
Vlev	13	7	3	12	
HS	3	0	0	2	
Niv A	12	9	2	7	
Niv B	38	13	8	28	
Niv C	10	2	2	1	
Niv D	1	0	0	0	
TA	0	2	0	2	
	77	33	15	52	177

TOTAAL BINNEN- EN BUITENLAND – aantal personeelsleden op 31/12/17 – waarvan 4 personeelsleden gefinancierd via EFRO-middelen	331
TOTAAL BINNEN- EN BUITENLAND – aantal personeelsleden op 31/12/16	334
TOTAAL BINNEN- EN BUITENLAND – aantal personeelsleden op 31/12/15	349