



Vlaamse
overheid

AGENTSCHAP INNOVEREN EN ONDERNEMEN

Ondernemingsplan 2017



Vlaamse
overheid

www.vlaanderen.be

AGENTSCHAP INNOVEREN EN ONDERNEMEN

Ondernemingsplan 2017

Inhoudstafel

Inleiding

Prioriteiten 2017

Basisprincipes voor de interne ontwikkelingen

1. Radicaal vereenvoudigen
2. Kansen benutten (synergie economie – innovatie)
3. Toegevoegde waarde/impact creëren

Missie van het Agentschap Innoveren en Ondernemen

Deel 1: Beleidsdoelstellingen

Doelstellingen (per afdeling)

0. Prioritaire, organisatiebrede projecten
 1. Informatie & begeleiding
 2. Ondernemerschapstimulering
 3. Innovatiesteun
 4. Bedrijfs- en omgevingssteun
 5. Internationale samenwerking
 6. Clusterbeleid
 7. EFRO Vlaanderen
 8. Inspectie
 9. Transitie industrie 4.0

Deel 2: Interne werking

1. Doelstellingen, proces- en risicomanagement
2. Belanghebbendenmanagement
3. Monitoring
4. Organisatiestructuur
5. HRM
6. Organisatiecultuur
7. Informatie & communicatie
8. Financieel management
9. Facilitymanagement
10. Informatie- en communicatietechnologie

BIJLAGEN

BIJLAGE 1 : RELATIE TUSSEN BELEIDSBRIEF EN ONDERNEMINGSPLAN

BIJLAGE 2: OVERZICHT VAN DE PROJECTEN

BIJLAGE 3: BUDGETTAIR OVERZICHT – VAK 2017

BIJLAGE 4: PERSONEELSINZET + UITVOERING KERNTAKENPLAN

BIJLAGE 5 : INDICATOREN

BIJLAGE 6: GELIJKE KANSEN- EN DIVERSITEITSPLAN 2017

BIJLAGE 7: WELZIJNSPLAN

INLEIDING

Op 1 januari 2016 werd de fusie tussen het Agentschap Ondernemen en het IWT afgerond en ging het Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO) van start. Dit nieuwe agentschap is het unieke aanspreekpunt voor ondernemers en ondernemingen in Vlaanderen voor alles wat met hun bedrijfsactiviteiten te maken heeft. Startende ondernemers, ondernemers, individuele ondernemingen en groepen van ondernemingen kunnen met hun vragen voor informatie, hulp en steun bij het agentschap terecht. Het versterken van de klantgerichtheid van de overheid is de rode draad in de werking van het agentschap. Dat betekent: instrumenten die afgestemd zijn op de behoeften en vragen van ondernemers en ondernemingen en duidelijkheid, eenvoud en transparantie (lage drempels, snelle en simpele procedures) in organisaties, structuren en instrumenten.

In 2016 werd in eerste instantie de continuïteit van de dienst- en steunverlening verzekerd zodat er ondanks de transitie geen breuk was in de ondersteuning van Vlaamse bedrijven. Daarnaast werden een aantal trajecten uitgevoerd, gericht op de vereenvoudiging en stroomlijning van het instrumentarium zoals de hervorming van de kmo-portefeuille en de lancering van de kmo-groeisubsidie. Bij de uitrol van het nieuwe clusterbeleid werden 13 innovatieve bedrijfsnetwerken en 4 speerpuntclusters geselecteerd.

Ook in het beleid met betrekking tot het stimuleren en ondersteunen van ondernemerschap werden belangrijke stappen gezet. Het Agentschap Innoveren en Ondernemen stelde in 2016 elf partners aan om de doelstellingen “Meer starters, meer blijvers en meer groeiers” vorm te geven. Verder werd werk gemaakt van een geïntegreerde front-office als aanspreekpunt voor ondernemers en ondernemingen in Vlaanderen. Die front-office van het agentschap omvat onder andere FDC en de innovatiecentra, die elk vanuit de eigen invalshoek diensten aanbieden aan bedrijven onder regie en met ondersteuning van het agentschap.

Op het vlak van governance is het organigram voor de nieuwe organisatie verder gespecificeerd, werd het directiecomité samengesteld en het beslissingscomité bij het Hermesfonds geoperationaliseerd. Daarnaast werd een traject opgestart met de directieraad om de prioriteiten af te bakenen waarop het Agentschap Innoveren en Ondernemen zich op korte en middellange termijn dient te richten.

Het werk is hiermee uiteraard niet afgerond. In 2017 richt het Agentschap Innoveren en Ondernemen zich verder op het ondersteunen van ondernemers en ondernemingen in Vlaanderen. De focus ligt daarbij op het benutten van de kansen van de fusie van het Agentschap Ondernemen en het IWT en het zoeken naar synergie tussen het instrumentarium op het vlak van innovatie en ondernemen. Enerzijds wordt veel aandacht besteed aan de uitbouw van een logisch en geïntegreerd ondersteunings- en dienstverleningslandschap (inclusief kennisdiffusie), met een verdere integratie van de front-office, een gedeeld dossiersysteem en een gespecialiseerde back-office. Anderzijds staat ook de harmonisering en afstemming van de economie- en innovatie-instrumenten op het vlak van steun hoog op de agenda, zodat de stakeholders een logisch samenhangend beeld krijgen. Dit moet ook bijdragen tot radicaal vereenvoudigen en zichtbaar maken van de impact.

Na een verdere explicitering van de prioriteiten en de basisprincipes voor de interne ontwikkeling, beschrijft dit ondernemingsplan beknopt de reguliere werking van het agentschap en de belangrijkste projecten en ontwikkelingstrajecten die het in 2017 zal opnemen om uitvoering te geven aan de doelstellingen in de beleidsbrief en de verdere integratie en vormgeving van het agentschap.

Bernard De Potter

Administrateur-generaal

PRIORITEITEN 2017

De overkoepelende opdracht is het **Agentschap Innoveren en Ondernemen verder uitbouwen**, met bijzondere aandacht voor de governance van de nieuwe organisatie, de organisatie van een geïntegreerde front-office, return on investment en de optimalisering van het instrumentarium (in de eerste plaats bedrijfssteun) volgens onderstaande principes:

- vereenvoudiging
- transparantie en voorspelbaarheid
- maatwerk
- optimaal benutten van de mogelijkheden van de vernieuwde regels voor staatssteun

Concreet worden de volgende prioriteiten bepaald:

1. Op punt stellen van een logisch en geïntegreerd **ondersteunings- en dienstverleningslandschap** (inclusief kennisdiffusie), met een geïntegreerde front-office, een gedeeld dossiersysteem en een gespecialiseerde back-office. In dit ondersteunings- en dienstverleningslandschap kennen entiteiten elkaars rol en expertise, en worden ondernemingen ondersteund om te innoveren. Zo nodig worden ze efficiënt en kwalitatief doorverwezen naar het aangewezen contact.
2. Finaliseren van de hervorming van het **steuninstrumentarium**: er dient volgehouden aandacht te zijn voor harmonisering en afstemming van de economie en innovatie-instrumenten, zodat de stakeholders een logisch samenhangend beeld krijgen, dit onder meer bij:
 - het finaliseren van de BVR's O&O&I voor de juridische onderbouwing van de innovatiesteun en zorgen voor de concrete invulling ervan naar criteria en procedures;
 - het ontwikkelen van een visie/aanpak rond verlenging van het steuntraject / integratie STRES – STS;
 - de implementatie van steun aan de transportsector;
 - het integraal inspelen op de opportuniteiten die Europese kaders bieden (ERAnetten, EUREKA, ...);
 - het implementeren van een data gedreven, geautomatiseerd monitoring & controle systeem op de KMO portefeuille.
3. Innovatie en ondernemerschap tastbaar maken en samen met het departement systematisch **aansprekende voorbeelden** van ondernemerschap en innovatie verzamelen en onder de aandacht brengen.
4. Het afronden van de Proof of Concept van het **e-loket** tegen 1/7/2017 door volledige integratie op bouwstenen (DOSIS + ACM/IDM) van alle applicaties voorzien in de POC. De functionaliteit is het voorzien van een dynamische ondernemingsfoto en mogelijkheid tot uniforme toegang tot transactionele applicaties.

5 bijkomende applicaties worden aangesloten tegen 1/1/2018, van bij voorkeur 3 verschillende beleidsdomeinen volgens principes: quick win en maximale impact: gebruikersaantallen of hoge impact.
5. Het opstellen en afsluiten in het voorjaar 2017 van **clusterpacten met de speerpuntclusters**. Daarbij veel aandacht voor optimale accountwerking naar de clusterleden en voor een goede

inbedding van de cluster als netwerk in het geheel van het overheidsapparaat voor Ondernemen en Innoveren (moet onder andere kwalitatieve doorverwijzing en matching mogelijk maken).

6. De bevoegdheden die na de **zesde staatshervorming** werden toegewezen aan het agentschap inhoudelijk hervormen en de hervormingen succesvol en tijdig implementeren. Het gaat concreet over:

- het Integraal Handelsvestigingenbeleid (Ikeawet);
- de invoering van de minder hinderpremie;
- de hervorming van de toegang tot het beroep;
- de hervorming van de ambulante handel.

7. Het opvolgen en daar waar nodig bijsturen van de werking van de partners in de overheidsopdrachten om het ondernemerschap in Vlaanderen te stimuleren.

Bijzondere aandacht zal gegeven worden aan de ontwikkeling van scale-up initiatieven en de geïntegreerde benadering van groei-ondernemingen met internationaal potentieel.

8. Bijdrage tot het **transitiebeleid** van de Vlaamse regering, met bijzondere aandacht voor het transitiedomein Industrie 4.0 als trekker, en circulaire economie als co-trekker met OVAM.

9. De kerncompetentie inzake **bedrijfshuisvesting** verder uitbouwen onder meer via:

- het actief meedenken en ondersteunen van de uitwerking van instrumenten voor het proactief aanbodbeheer uit het BRV;
- een geïntegreerde aanpak van de maatregelen rond bedrijventerreinen en zone-vreemde economie;
- het versterken van de activeringsinspanningen voor onbenutte terreinen;
- de optimalisatie van de ontwikkeling van vervuilde sites door gerichte inzet van brownfieldconvenanten.

Verder gaat de aandacht naar de herontwikkeling van specifieke bedrijventerreinen, in het bijzonder dit van Ford Genk.

10. Verdere uitvoering, evaluatie en bijsturing van **het operationeel programma** EFRO doelstelling 2 2014-2020.

11. Uitwerken in samenwerking met imec van een kader voor de inzet van de 4 miljoen euro **proeftuinmiddelen** (voor internet of things) en van de andere proeftuinmiddelen:

- ad hoc inzetbaarheid in 2017;
- structureel kader vanaf 1/1/18: te inspireren op ICON model en eerdere proeftuinoproepen.

12. Interne organisatie

- Optimalisatie van de interne organisatie
- Beheersing werkdruk door grondige aanpassing procedures en mindset
- Samenwerking over de afdelingen heen
- Stroomlijning procedures
- Implementatie van nieuwe visie en missie

13. Samenwerkingsverbanden met andere overheidsorganisaties opzetten en intensifiëren

- met het **departement EWI** om te komen tot geïntegreerde beleidsondersteuning;
- met het **FWO** zodat o.m. de verdere uitrol van de programma's SBO, TBM en SB vlot verloopt;
- met het **departement EWI en FWO**, en andere intermediairen zoals de EU-cellen en VLEVA om te komen tot een efficiënte, effectieve en doelgroepgerichte strategie inzake Europese en internationale samenwerking op het vlak van O&O&I;
- met **FIT** om het Enterprise Europe Netwerk ten volle te ontwikkelen ter ondersteuning van Vlaamse bedrijven in internationale context;
- met **andere agentschappen (Syntra, FIT, PMV, ...)** om te komen tot een geïntegreerd en afgestemd dienstenaanbod naar ondernemingen.

DRIE BASISPRINCIPES VOOR DE INTERNE ONTWIKKELINGEN

Voor de interne ontwikkelingen stellen we drie grote lijnen voorop waaraan die kunnen afgetoetst worden. Deze lijnen zijn niet onafhankelijk maar moeten samen leiden tot een effectievere en efficiëntere organisatie die zich van zijn waarde bewust is en waarvan die waarde ook door zijn stakeholders wordt erkend.

1. Radicaal vereenvoudigen

We willen onze dienst- en steunverlening radicaal vereenvoudigen en nog transparanter maken voor onze klanten. Dit betekent dat we de volgende jaren de instrumenten en processen van het agentschap vanuit het perspectief van de klant tegen het licht zullen houden, hun doelmatigheid bekijken en vereenvoudigen en integreren waar mogelijk. We bekijken daarbij zowel het instrumentarium als het ecosysteem er rond en zorgen voor een transparante toegang. Bij deze vereenvoudiging betrekken we de eindklant van het agentschap.

Verwachte uitkomsten:

- voor de (potentiële) gebruiker van het agentschap: eenvoudiger instrumentarium, een duidelijker inzicht in het instrumentarium, betere toegankelijkheid (taalgebruik en communicatie afgestemd op de leefwereld van de klant), geïntegreerde front-office, een duidelijker gestructureerd aanbod en landschap van intermediaire structuren op het vlak van innovatie en ondernemerschap,...;
- voor het beleid: een transparant en toegankelijk instrumentarium;
- voor het agentschap zelf: grotere efficiëntie, optimale inzet van het personeel door de nadruk op taken met toegevoegde waarde, redelijke werkdruk.

2. Kansen benutten

We willen de kansen van de fusie optimaal benutten door een afgestemd en naadloos instrumentarium aan te bieden op het vlak van innovatie en ondernemen. Dit gebeurt door de werking van het ex-Agentschap Ondernemen en het ex-IWT verder in elkaar te schuiven en de ecosystemen te integreren. Maatwerk voor elke onderneming dient te worden aangeboden op basis van een geïntegreerde steun- en dienstverlening (eigen en door derden) met betrekking tot het stimuleren van ondernemen en innoveren. De betere afstemming en integratie van de trajecten, moet de impact en efficiëntie van het instrumentarium ook verbeteren.

Verwachte uitkomsten:

- voor de gebruiker: een instrumentarium dat het hele spectrum/traject/levenscyclus van ondernemerschap en innovatie afdekt met aandacht voor de integratie en afstemming van de onderlinge instrumenten en het ecosysteem dat rond deze instrumenten opgebouwd wordt, met logische paden tussen verschillende instrumenten onderling, een betere toeleiding naar dit instrumentarium vertrekkende van uit zijn vraag (account) en maatwerk;
- voor het beleid: een beter geïntegreerd, afgestemd en vollediger aanbod (maatwerk met generieke instrumenten);
- voor het agentschap zelf: een sterkere en efficiëntere benadering door gebruik van een gemeenschappelijke klantendatabank (accounts), geïntegreerde netwerk- en informatica-toepassingen, homogene processen en procedures over het hele agentschap,...

3. Toegevoegde waarde creëren - impact genereren

Naast vereenvoudiging en het uitbouwen van een geïntegreerd instrumentarium op het vlak van innovatie en ondernemen, willen we inzetten op het creëren van een meetbare toegevoegde waarde van onze steun- en dienstverlening voor onze klant. Dit betekent dat we bij het bijsturen van bestaande instrumenten en het uitwerken van nieuwe instrumenten in eerste instantie oog hebben voor de additionaliteit van de middelen die we inzetten, wat we door onze tussenkomst mogelijk maken voor onze klanten, en trachten de impact ervan zo goed mogelijk te meten. Verder werken we aan het zichtbaar maken van deze impact.

Verwachte uitkomsten:

- voor de gebruiker: een steun- en dienstverlening die adequaat tegemoet komt aan zijn noden, instrumenten die hem ondersteunen in de verschillende aspecten van zijn bedrijfsvoering en die een verschil maken;
- voor het beleid: een effectieve investering van de overheid, sterkere ondernemingen;
- voor het agentschap zelf: inzicht in de eigen relevantie, een betere positie dank zij een hogere meerwaarde.

MISSIE van het Agentschap Innoveren en Ondernemen

Gedreven door de noden van de ondernemingen en de economische en maatschappelijke uitdagingen draagt het Agentschap Innoveren en Ondernemen bij tot een versterkt klimaat van duurzame economische groei en jobcreatie in Vlaanderen via:

- 1° het stimuleren van alle vormen van ondernemerschap;
- 2° het verhogen van het groeipotentieel en het innoverend vermogen van de Vlaamse ondernemingen;
- 3° het creëren van stimulerende omgevingsfactoren voor het ondernemen.

In het kader van de vervulling van de missie, vervult het agentschap essentieel een regisseursrol en treedt het slechts op als actor in complementariteit met de activiteiten van de private sector en intermediaire organisaties.

TAKEN

Om de missie waar te maken, voert het Agentschap Innoveren en Ondernemen, op het grondgebied van het Vlaamse Gewest, de volgende taken uit:

- 1° het informeren van ondernemers en kandidaat-ondernemers over ondernemerschap en innovatie;
- 2° het creëren van een cultuur van ondernemerschap en innovatie bij ondernemers en kandidaat ondernemers;
- 3° het stimuleren en ondersteunen van andere bestuurslagen en beleidsdomeinen binnen de Vlaamse overheid tot het voeren van een innovatiegericht en ondernemingsvriendelijk beleid;
- 4° het aansturen en organiseren van een front-office als universele toegangspoort voor de ondernemingsvragen aan de overheid en voor specifieke vragen over het overheidsinstrumentarium gericht op ondernemingen;
- 5° het selecteren en financieel steunen van projecten en activiteiten van ondernemingen, maar ook van andere instellingen, organisaties en personen, ter bevordering van het innoverend vermogen en ondernemerschap;
- 6° het regisseren en coördineren van een actief en transparant netwerk van actoren die middelen ontvangen van het agentschap voor de uitvoering van projecten en activiteiten ter bevordering en ondersteuning van het innoverend vermogen en ondernemerschap in Vlaanderen;
- 7° het ontwikkelen en uitvoeren van het ruimtelijk-economisch beleid, met inbegrip van het brownfieldconvenantenbeleid en bemiddelingsopdrachten;
- 8° het coördineren en uitvoeren van de taken met betrekking tot 'toegang tot het beroep' in het algemeen en in het bijzonder de taken met betrekking tot ondernemersvaardigheden, ambulante en kermisactiviteiten en beenhouwer-spekslager;
- 9° het ontwikkelen en uitvoeren van een integraal handelsvestigingenbeleid, waaronder in het bijzonder het behandelen van socio-economische vergunningen;
- 10° het gericht faciliteren en financieel ondersteunen van de deelname aan 'ondernemings-georiënteerde' internationale programma's;
- 11° het uitvoeren van opdrachten voor de Europese Commissie, waaronder het beheer van de EFRO-fondsen;
- 12° het administratieve en inhoudelijke en financiële beheer en de opvolging van initiatieven en opdrachten, opgedragen door de Vlaamse Regering;
- 13° het uitvoeren van taken van beleidsondersteuning.

DEEL 1 : DOELSTELLINGEN

Dit deel bevat een overzicht van de werking van het Agentschap Innoveren en Ondernemen gestructureerd volgens de afdelingen en entiteiten, voorafgegaan door de beschrijving van 2 prioritaire organisatiebrede projecten.

Voor elke afdeling/entiteit wordt een beknopt overzicht gegeven van de reguliere werking van het agentschap en worden de ontwikkelingstrajecten en projecten opgelijst die in 2017 opgenomen zullen worden.

0. Prioritaire, organisatiebrede projecten

Met hoge prioriteit worden twee ontwikkelingstrajecten uitgevoerd die uitvoering moeten geven aan de eerste twee prioriteiten voor 2017, namelijk:

- Het op punt stellen van een logisch en geïntegreerd **ondersteunings- en dienstverlenings-landschap** (inclusief kennisdiffusie), met een geïntegreerde front-office, een gedeeld dossiersysteem en een gespecialiseerde back-office. In dit ondersteunings- en dienstverleningslandschap kennen entiteiten elkaars rol en expertise, en worden ondernemingen ondersteund om te innoveren. Zo nodig worden ze efficiënt en kwalitatief doorverwezen naar het aangewezen contact.
- Finaliseren van de hervorming van het **steuninstrumentarium**, waarbij er volgehouden aandacht moet zijn voor harmonisering en afstemming van de economie- en innovatie-instrumenten, zodat de stakeholders een logisch samenhangend beeld krijgen. Dit gebeurt in het bijzonder bij het finaliseren van de BVR's O&O&I voor de juridische onderbouwing van de innovatiesteun en de concrete invulling ervan naar criteria en procedures en het ontwikkelen van een visie/aanpak rond verlenging van het steuntraject / met integratie STRES – STS.

Deze strategische, overkoepelende en organisatiebrede trajecten worden getrokken door de administrateur-generaal en uitgevoerd in samenwerking met alle betrokken afdelingen en entiteiten van het agentschap.

Er wordt een strikte agenda gevolgd, met de samenstelling van 2 werkgroepen en het opleveren van een ontwerp van blauwdruk, respectievelijk van een dienstverleningslandschap en een geïntegreerd steuninstrumentarium gericht op ondernemingen op basis waarvan de stakeholders geconsulteerd kunnen worden, tegen begin april.

Finaal moeten deze trajecten leiden tot een gevalideerde blauwdruk en een plan van aanpak voor de verdere implementatie.

1. Afdeling Informatie & Begeleiding

Verantwoordelijk directielid: *Daniël Verlé*

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

De afdeling Informatie & Begeleiding wil potentiële ondernemers en ondernemingen wegwijs maken en informeren en op een efficiënte manier een antwoord bieden op vragen waarmee ondernemers of starters geconfronteerd kunnen worden. Daarnaast wil de afdeling de toegang tot het overheidsinstrumentarium zo transparant mogelijk maken.

Om deze doelstelling te realiseren wordt onder andere gewerkt aan een geïntegreerde front-office (contactcenter, IC's en FDC), het relatiebeheer met steden en gemeenten, de vereenvoudiging van de toegang tot het beroep, de ondersteuning van potentiële investeringsprojecten van buitenlandse bedrijven en de uitbouw van een E-loket. Met de eerste contactpunten van ondernemers, banken en boekhouders, worden afspraken gemaakt voor doorverwijzing naar de diensten- en steunportfolio van Agentschap Innoveren en Ondernemen.

A. Recurrente werking

Deelaspect van de werking	Contact Center Agentschap Innoveren & Ondernemen
Verantwoordelijke	Bert Stassen
Indicator	• aantal contacten • aantal doorverwijzingen naar partners • tevredenheid klanten • doorlooptijd • verdeling vragen over thema's • klantensegmentatie (zeer gedetailleerde rapportering mogelijk) nauwe opvolging van doorlooptijd, tevredenheid en klachten
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Opmaak van een geïntegreerde monitoring voor de werking van de front-office. Doel is om een driemaandelijks rapport op te maken over de werking.

Deelaspect van de werking	Opvolging van basiswerking van de Innovatiecentra en integratie binnen de front office werking van het Agentschap
Verantwoordelijke	Piet Desiere
Indicator	Coördinatie-overleg Jaarplan en jaarverslag per IC <i>Streefcijfers:</i> 10 overlegvergaderingen op jaarbasis 4 front office overlegvergaderingen op jaarbasis
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Middels addenda zijn de Convenanten van de IC's medio 2016 bijgestuurd i.f.v. de afstemming met het agentschap na de fusie, waarbij de werking geleidelijk aan verder wordt verruimd tot innoveren én ondernemen. Dit proces noodzaakt tot bijsturing van de vroegere werking, deels ook vertaald in aangepaste KPI's en leverbaarheden.

Deelaspect van de werking	Opvolging van de basiswerking van Flanders DC en integratie binnen de front office werking van het Agentschap
Verantwoordelijke	Gonda De Smedt
Indicator	Indicatoren in convenant Flanders DC
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Doorlopend: afstemming tussen de werking van Flanders DC en • het generiek aanbod rond ondernemerschap • de andere front office geledingen (contact center Agentschap Innoveren en Ondernemen en Innovatiecentra)

	• de regionale hubs rond de EFRO-call voor kruisbestuiving
--	--

Deelaspect van de werking	Netwerkastemming en co-creatie met stakeholders rond ondernemerschap binnen de culturele en creatieve sectoren (ecosysteem) Daartoe zal onder andere onderstaande gebeuren: • de culturele en creatieve sectoren expertengroep coördineren • de EFRO-call gericht op culturele en creatieve sectoren • relatiebeheer met culturele en creatieve sectoren verder uitbouwen: organisaties en projecten uit/met de culturele en creatieve sectoren • tijdelijke samenwerkingen aangaan, bijvoorbeeld met het departement cultuur, EEN, Internationaal Vlaanderen, ...
Verantwoordelijke	Gonda De Smedt
Indicator	
Aandachtspunten / incrementele bijstellingen	Opstart van een impactstudie culturele en creatieve sectoren in januari 2017 (in samenwerking met EWI).

Deelaspect van de werking	GIS-werking Het GIS bedrijventerreinen is een Vlaamse gebiedsdekkende geografische databron inzake de bezetting, het landgebruik en de beschikbaarheid van bedrijventerreinen. De werking m.b.t. GIS houdt in: het verzamelen, actualiseren en vervolledigen van productiedata (bedrijventerreinen, bedrijfsspercelen, businesscenters, brownfields, bedrijventerreinen in planning en ontwikkeling). Actualiseren van de koppelingen met de bedrijvendatabank.
Verantwoordelijke	Idris Peiren
Indicator	• volledigheid: percentage aanwezige objecten t.o.v. een referentie; percentage ingevulde attributen t.o.v. aanwezige objecten • actualiteit: aantal gereviseerde objecten • kwaliteit: output uit het foutenmodel, halfjaarlijkse rapportage GIS-KRIS
Aandachtspunten / incrementele bijstellingen	Vanaf 2017 inzetten op decentraal medebeheer.

Deelaspect van de werking	Werking acquisitie Verstevigen van de Vlaamse Economie door grondige ondersteuning van potentiële investeringsprojecten van buitenlandse bedrijven. Er is een structurele samenwerking met FIT rond deze materie. Men kan 2 grote blokken onderscheiden in de werking rond acquisitie: • nieuwe investeerders begeleiden • gevestigde bedrijven met potentiële uitbreidingsprojecten begeleiden
Verantwoordelijke	Koen Ruiters
Indicator	aantal vragen <i>Streefcijfers:</i> • nieuwe investeerders: 50 – 80 vragen / potentiële projecten per jaar • gevestigde bedrijven: 50 – 100 vragen / potentiële projecten per jaar
Aandachtspunten / incrementele bijstellingen	Opmaak en up-to-date houden van engels- en franstalige fiches over onze producten die nuttig kunnen zijn voor de klant.

Deelaspect van de werking	Toegang tot het beroep • adviesverlening (verplicht en facultatief) aan ondernemingsloketten, stakeholders, vzw's, interne klanten,...
---------------------------	---

	• leurkaarten • machtiging beenhouwer-spekslager • controle en advisering gemeentelijke kermis- en marktreglementen • controle van de ondernemingsloketten • vestigingsraad • goedkeuring ambulante handel niet-commercieel karakter • klachtenbehandeling • organisatie Centrale Examencommissie (CEC)
Verantwoordelijke	Saskia Baele
Indicator	timing verlenen adviezen, leurkaarten, machtigingen beenhouwer-spekslager en controle en adviezen gemeentelijke kermis- en marktreglementen <i>Streefcijfer:</i> Doorlooptijd van 15 dagen
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Afhankelijk van de toekomstige wijziging in de wetgeving inzake toegang tot het beroep wordt een daling verwacht in adviesverlening, uitreiking van machtigingen beenhouwer-spekslager, aantal dossiers voor de Vestigingsraad en het aantal examens bij de CEC. Naar aanleiding van de wijziging inzake de wetgeving op ambulante handel en de kermisactiviteiten zal de controleverplichting op de gemeentelijke markt- en kermisreglementen verdwijnen en het aantal goedkeuringen ambulante handel met niet-commercieel karakter dalen. Bij aanvang zal er een verhoogde nood zijn aan adviesverlening en opleidingen aan marktkramers, marktleiders en verantwoordelijken economie bij de gemeenten om de nieuwe wetgeving toe te lichten, te interpreteren en te helpen implementeren.

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer Besturen lokale partnerschappen aanscherpen: contacten uitbouwen, werking Agentschap bekendmaken, diensten VLAIO ondersteunen en acties ontwikkelen om informatiedoorstroming te bevorderen, opvolging en mede-aansturing project overlegtafels, organisatie overlegplatform OVG, beleidsondersteuning
Trekker	Machteld De Dobbeleer
Indicator	aantal ondernomen acties
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Met oog op begrotingsopmaak 2018; verkennen van de mogelijkheden van wat na huidige project overlegtafels (einde 31/1/2019).

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Beschrijving van de afdelingseigen projecten en de projecten waarvoor de afdeling de lead neemt.

Titel project/ontwikkelingstraject: e-loket voor ondernemers
Beknopte omschrijving: Met het e-loket willen we uitvoering geven aan de visie dat de ondernemer via een centraal punt niet alleen gepersonaliseerde wegwijsinformatie over overheidsmaatregelen kan raadplegen maar ook aanvragen voor erkenningen, vergunningen, subsidies, fiscale materies etc. kan indienen en zijn dossierstatus kan opvolgen. De ontwikkeling en de verdere uitbouw gebeurt in overleg en in samenwerking met andere agent-schappen en overheden, in co-creatie met de betrokken doelgroepen (ondernemers, boekhouders, grote ondernemingen...).
Verantwoordelijke: Veerle De Bock
Mijlpalen: Voor de bouw van het e-loket voor ondernemers wordt agile gewerkt. We voorzien voor de periode oktober 2016-februari 2018 3 fases van 8 sprints waarbij we in co-creatie met en op maat van de doelgroepen de functionaliteiten verder uitbouwen en opleveren. Elke oplevering van een fase is een mijlpaal: • oplevering fase 1: 10 maart 2016 • oplevering fase 2: 25 augustus 2016 • oplevering fase 3: 9 februari 2017 Daarnaast zal in het voorjaar van 2017 (Q1 2017) in overleg met elk van de onderscheiden instanties hun planning van de te integreren maatregelen gevalideerd, uitgevoerd en opgevolgd worden. Van zodra er voldoende maatregelen met meerwaarde voor de ondernemer via het e-loket voor onder-nemers kunnen worden aangevraagd en opgevolgd en van zodra de oplossingen inzake eenvoudige toegang als voldoende worden ervaren door de doelgroep, zal de lancering van het e-loket uitgevoerd worden. Een exacte timing kan bijgevolg nog niet worden gegeven.
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Dit is een overheidsbreed project waarbij wordt samengewerkt met alle betrokken agentschappen en departementen met dienstverlening richting ondernemers. De afdeling Bedrijfs- & Omgevingssteun is intern betrokken voor het ontsluiten van onder meer de hinderpremie en de KMO-Portefeuille; zowel op het ontsluiten van het starten van de transacties als de dossierstatusinformatie.
Output: Een eerste ontsluiting van het e-loket voor ondernemers zal publiek gelanceerd worden van zodra blijkt dat er voldoende maatregelen met meerwaarde voor de ondernemer via het e-loket voor ondernemers kunnen worden aangevraagd en opgevolgd en van zodra de oplossingen inzake eenvoudige toegang als voldoende worden ervaren door de doelgroep. Daarna zullen we het e-loket periodiek uitbreiden met nieuwe maatregelen die worden ontsloten in het e-loket (ook van andere bestuursniveaus).

Titel project/ontwikkelingstraject: Invulling en organisatie front office
Beknopte omschrijving: Organisatie van interne afstemming tussen de verschillende afdelingen en entiteiten rond de geïntegreerde front office. De kern van de front office werking bestaat uit de werking van de IC's, FDC en de dienstverleners 'ondernemerschap' ondersteund door de teams contactcenter, e-loket, subsidie en financiering en intellectuele eigendom. Deze werking is afdelingsoverschrijdend. Voor de coördinatie van de front office werking werd daarom in het najaar van 2016 een afdelingsoverschrijdend kernteam ingesteld. Voor 2017 worden onderstaande deeltrajecten voorzien: 1. Alle betrokken dienstverleners, innovatieadviseurs, accountmanagers moeten een zo gedegen mogelijk inzicht verwerven in het (door het Agentschap gesteund) dienstenaanbod. De webapplicatie 'sterkondernemen.be' vormt hierbij een ondersteunende tool die verder moet worden geoptimaliseerd. 2. Procesflows: Opmaken van een afsprakenkader omtrent onderlinge doorverwijzing van ondernemersvragen tussen de front office geledingen, inclusief de back office. 3. Uitbouwen van de 'wie is wie' databank tbv de front office werking
Verantwoordelijke: Daniël Verlé
Mijlpalen: Overkoepelend: 6-wekelijks overleg 1. Organiseren informatiedoorstroming dienstenaanbod: permanent 2. Opmaak afsprakenkader doorverwijzing: te bepalen 3. Uitbouw databank: • Bevraging van de betrokken medewerkers: eind januari 2017; continu proces en aandachtspunt waarbij diverse kennismakingssessies en vormingen dienen te worden georganiseerd doorheen het jaar. • Aangepaste tool: beschikbaar eind april 2017
Andere betrokken afdelingen / entiteiten : Afdeling ondernemerschap
Output: Efficiënte interne werking van de front office

Titel project/ontwikkelingstraject: Omvorming IC's van 5 vzw's naar 1 vzw
Beknopte omschrijving: De addenda bij de Convenanten met de IC's stellen de fusie van de 5 vzw's tot één vzw voorop, tegen uiterlijk 1 januari 2019. Over de periode 2017 – 2018 zal hiertoe op hoofdlijnen een dubbel proces worden doorlopen. Enerzijds een 'governance proces' waarbij de nieuwe Raad van Bestuur en Algemene Vergadering van de nieuwe vzw vorm krijgt, inclusief het aansturingsmodel en de bijhorende afspraken. En anderzijds een proces van interne organisatie waarbij alle huidige medewerkers overgaan naar een nieuw organisatiemodel dat toelaat de vooropgestelde strategie, operationele doelstellingen en taken maximaal te ontplooiën.
Verantwoordelijke: Piet Desiere
Mijlpalen: Een detailplanning is nog niet opgemaakt • Governance proces: opstart gesprekken met potentiële leden van nieuwe RvB voorjaar 2017

• Interne organisatie: uitbesteding door IC's van een traject procesbegeleiding begin 2017 • Aanpassing van het decreet W & I onder coördinatie van EWI
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Departement EWI
Output: een eengemaakt Vlaams Innovatiecentrum

Titel project/ontwikkelingstraject: Online navigatormodule voor de innovatiecentra
Beknopte omschrijving: Het VIN netwerk (van voorheen IWT) streefde er naar een forum te bieden voor alle actoren uit het Vlaamse Innovatielandschap. De website van het VIN netwerk voorzag in een mogelijkheid om aan de VIN leden vragen voor te leggen van technologische inslag ten behoeve van zoekende ondernemers. Vooral de Innovatiecentra maakten van deze mogelijkheid gebruik. Het concept van VIN en bijhorende website en webapplicatie staat al enige tijd in discussie, aanpassingen of updates worden niet meer doorgevoerd. Niettemin blijft – zeker bij de innovatiecentra – de behoefte bestaan om snel en accuraat kennis te kunnen traceren, beschikbaar bij Vlaamse kennisinstellingen velerlei. De ontwikkeling van een online navigatortool kan mogelijks aan die behoefte tegemoet komen.
Verantwoordelijke: Daniël Verlé
Mijlpalen: Een detailplanning is nog niet opgemaakt • In kaart brengen van noden en mogelijke pistes van invulling daarvan • Mogelijkheden en tekortkomingen van bestaande applicaties: VIN applicatie, FRIS databank, Yammer,... • Mogelijke pistes voor verdere concretisering
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: staf, MOD & projecten - IT
Output: een (nieuwe/aangepaste) navigatormodule

Titel project/ontwikkelingstraject: Hervorming Toegang tot het Beroep
Beknopte omschrijving: De Europese Richtlijn 2013/55/EU tot wijziging van Richtlijn 2005/36/EG betreffende de erkenning van beroepskwalificaties, die op 18 januari 2016 in werking is getreden, heeft verregaande implicaties op het Vlaamse ondernemerslandschap, in het bijzonder op de gereguleerde beroepen. Derhalve dringt zich een grondige evaluatie op van de vestigingsregelgeving. Hierbij wordt vertrokken vanuit bovenvermelde Richtlijn alsook vanuit de evoluties en noden van de sectoren. Om dit alles in kaart te brengen, is een extensief consultatieproces opgestart waarin de verschillende federaties/vakorganisaties actief worden betrokken. De resultaten van dit overleg, de analyse van de impact van de Richtlijn en het proportionaliteits-onderzoek van de reglementering van de beroepsbekwaamheden, zullen in een gebundeld evaluatie-rapport worden voorgelegd aan het kabinet teneinde de gepaste beleidsmatige beslissingen te kunnen trekken. De beleidsbeslissingen zullen vervolgens worden vertaald in de vereiste wetgevende teksten.
Verantwoordelijke: Saskia Baele
Mijlpalen:

Afronding consultatieronde:

- gereguleerde beroepen exclusief bouwgerelateerde beroepen en basiskennis bedrijfsbeheer: december 2016
- basiskennisbedrijfsbeheer: begin 2017
- bouwgerelateerde beroepen: medio 2017

Legistiek initiatief *in functie van beleidsbeslissing kabinet*:

- voorbereidend wetgevend initiatief december 2016
- gereguleerde beroepen exclusief bouwgerelateerde beroepen en basiskennis bedrijfsbeheer:
 - voorstel BVR tot deregulering januari 2017
 - 1^o agendering VR (Voorstel BVR, Nota VR, RIA) : begin 2017
- basiskennisbedrijfsbeheer:
 - voorontwerp decreet, BVR, Memorie van Toelichting, Nota VR, RIA): voorjaar 2017
- bouwgerelateerde beroepen: medio 2017- eind 2017

Andere betrokken afdelingen / entiteiten: p.m.

Output:

- evaluatierapport over alle gereguleerde beroepen
- advisering kabinet
- voorstel één of meer ontwerpdecreten tot wijziging van de Programmawet van 21 februari 1998
- voorstel meerdere BVR's tot wijziging van de verschillende KB inzake vestigingswetgeving

Titel project/ontwikkelingstraject: Wijziging Ambulante handel en kermisactiviteiten

Beknopte omschrijving:

De bevoegdheden inzake ambulante handel en kermisactiviteiten werden in het kader van de zesde staatshervorming overgedragen aan de gewesten. In juli 2016 werd een ontwerp van decreet en besluit van de Vlaamse Regering tot wijziging van de wet en het koninklijk besluit goedgekeurd door de Vlaamse Regering. De doelstelling van deze wijzigingen is de wetgeving op de ambulante activiteiten te actualiseren en af te stemmen op de gewijzigde en evoluerende socio-economische realiteit en de noden van een modern beheer van handelsactiviteiten. Na structureel overleg met de verschillende stakeholders werd geconcludeerd een aantal uniforme basisregels op niveau van het Vlaams Gewest te behouden. Hierdoor wordt de ambulante handelaar beschermd tegen te uiteenlopende reglementen in verschillende gemeenten. Anderzijds is er nood aan meer autonomie voor steden en gemeenten om het marktenbeleid beter en sneller te kunnen afstemmen op de lokale noden en omstandigheden. De inzet voor de wijzigingen van de wet en het besluit zijn dan ook administratieve vereenvoudiging en verhoogde autonomie en verantwoordelijkheid voor steden en gemeenten.

Verantwoordelijke: Saskia Baele

Mijlpalen:

- verder wetstechnisch proces voor decreet en BVR
- publicatie decreet en BVR voorzien voorjaar 2017
- publicatie brochure op website voorjaar 2017
- studiedag VVSG en ambulante handelaren voorjaar 2017

Andere betrokken afdelingen / entiteiten: p.m.

Output:

- Decreet tot wijziging van artikel 8, 10 en 18 van de wet van 25 juni 1993 betreffende de uitoefening en de organisatie van ambulante en kermisactiviteiten
- Besluit van de Vlaamse Regering houdende de wijziging van diverse bepalingen van het koninklijk besluit van 24 september 2006 betreffende de uitoefening en de organisatie van ambulante activiteiten
- brochure/folders
- website

- FAQ

2. Afdeling Ondernemerschapsbevordering

Verantwoordelijk directielid: *Bart Candaele*

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

De strategische doelstelling van de afdeling ondernemerschapsbevordering bestaat erin bij te dragen tot meer en ambitieuzer ondernemerschap in Vlaanderen. De werking bestaat onder meer uit relatiebeheer en opvolging van de aangestelde dienstverleners en structurele partners, het opzetten van platformwerking, het faciliteren van de toegang tot subsidies en financiering en het voeren van een beleid ter ondersteuning van de detailhandel in Vlaanderen.

A. Recurrente werking

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer en opvolging dienstverleners overheidsopdracht 'dienstverlening aan ondernemingen' en structurele partners Het gaat hier concreet over het relatiebeheer en de inhoudelijke opvolging en de opvolging van de rapportering en facturatie van de dienstverleners uit het bestek ondernemerschap en het bestek haalbaarheidsstudies (pre)start (10) en de structurele partners Vlajo, Stichting O&O, BAN-Vlaanderen, Hefboom, Microstart, Dyzo, PMV, PMV/z en Sociale Innovatiefabriek.
Verantwoordelijke	Bart Candaele (globaal) • Johan Van Herck (ondernemend onderwijs, (pre)start, professionalisering) • Patrick Jordens (snelle groei, opvolging en overname, ondernemingen in moeilijkheden)
Indicator	• stand van uitbetaling ten opzichte van het voorziene bedrag, meer bepaald per perceel, per levensfase en per dienstverlener. • verhouding vooropgestelde activiteiten ten opzichte van reeds uitgevoerde activiteiten • aantal deelnemers en unieke ondernemingen (per levensfase en per dienstverlener) • kwartaalrapporten met stand van zaken uitvoering uitbestede dienstverlening
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• Naar aanleiding van de stuurgroepen (per kwartaal) of de jaarlijkse verlengmomenten zijn wijzigingen aan de uitbestede dienstverlening mogelijk. Intern en met de raadgevers van de minister werden enkele principes vastgelegd om met wijzigingen om te gaan. De mogelijkheid van wijzigingen geeft de kans de dienstverlening actueel te houden en incrementeel bij te sturen. • Er worden ontmoetingsdagen en ecosysteemopbouwende initiatieven genomen zodat de verschillende dienstverleners samenwerken en gericht naar elkaar doorverwijzen.

Deelaspect van de werking	Verdere opvolging van de nog lopende projecten uit het verleden (encours m.b.t. oproepen ondernemerschap, NIB, brugprojecten, OVG, groeipremie e.a.) en de recent verleende en nog te verlenen ad hoc-subsidies
Verantwoordelijke	Johan Van Herck
Indicator	termijnen van behandeling, controle en uitbetaling
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	/

Deelaspect van de werking	Verbreding bereik ondernemend onderwijs
---------------------------	--

Verantwoordelijke	Johan Van Herck
Indicator	• aantal bereikte studenten • aantal bereikte student-ondernemers • aantal bereikte leerkrachten • aantal bereikte leerlingen • aantal bijeenkomsten platformen
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• Opvolgen Vlajo en Stichting O&O • Verdere evolutie forum ondernemend hoger onderwijs en SOHO-werking tot uitwisseling goede praktijken inzake stimuleren ondernemingszin en ondernemerschap in het hoger onderwijs • EFRO-projecten: Ecosystemen in studentensteden: Inhoudelijke opvolging, conceptbewaking en organisatie platformbijeenkomsten + vervolg voorbereiden. • verbreden van ondernemend onderwijs naar niet-economische richtingen in het secundair onderwijs zal eruit bestaan na te gaan hoe een traject kan worden uitgewerkt om leerkrachten uit niet-economische richtingen te laten werken binnen ondernemend onderwijs. Hierbij kunnen vaststellingen uit het ICEE-project worden meegenomen en verder afgetoetst aan de verwachtingen en noden van het werkveld (nl. van de leerkrachten en directies) • verankering ondernemingszin/ondernemerschap in het beleid van de instellingen hoger onderwijs • ondersteunende werking doctoraatsstudenten rond ondernemingszin/ondernemerschap • nagaan mogelijkheden continuïteit voor coöperaties die proberen een veilige startomgeving te creëren voor student-ondernemers en ondernemers verbonden aan jeugdhuizen

Deelaspect van de werking	(pre)start
Verantwoordelijke	Johan Van Herck
Indicator	/
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• (Hernieuwd) opzetten van een platformwerking (pre-)start. Tot in de loop van 2015 bestond er een platformwerking (pre-)start. Deze is stilgevallen sinds de lancering van het bestek ondernemerschap. Er zal bekeken worden – in samenspraak met de dienstverleners en andere stakeholders – in hoeverre er nog nood is aan een dergelijke platformwerking en onder welke vorm en frequentie. Desgevallend zal/zullen er in 2017 reeds een of meerdere platformbijeenkomst(en) plaatsvinden. • Op punt stellen van visie omtrent beeldvorming inzake ondernemerschap en formuleren van actieplan. In de conceptnota ondernemerschap die door de Vlaamse regering werd goedgekeurd op 17 juli 2015 en in de uitwerking van de planning die als bijlage ging stonden een aantal zaken in verband met beeldvorming. Zo was er sprake van het aanstellen van een verkenner/expert in het medialandschap. Ondertussen is alles wat geëvolueerd, mede door de aanstelling van de dienstverleners ondernemerschap. In 2017 zullen de destijds voorziene elementen worden herbekeken en zal er mede op basis hiervan een visie omtrent (de aanpak van) beeldvorming worden opgesteld door een aan te stellen werkgroep. Er zal ook een actieplan worden geformuleerd om desgevallend de uitwerking van deze visie aan te pakken. • Opzetten samenwerking met ecosystemen die subregionaal actief zijn rond stand-up/start-up/scale-up/spin-off, inclusief samenwerking met incubatoren.

Deelaspect van de werking	Ambitieuze Ondernemen
Verantwoordelijke	Patrick Jordens

Indicator	/
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• week van de bedrijfsoverdracht • afhandeling van de gazellesprong • versterking van het netwerk inzake ondernemers in moeilijkheden met aandacht voor het genetwerkte karakter van structurele partner Dyzo.

Deelaspect van de werking	Toegang tot financiering
Verantwoordelijke	Bart Candaele
Indicator	/
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• Subsidiedatabank • Finmix, event 5 jaar Finmix • brochures • infosessies, informatieverschaffing en advisering inzake financierings- en subsidiemogelijkheden aan ondernemingen • inbedding dienstverlening binnen front-officewerking (relaties naar IC, FDC, ABOS, netwerk van dienstverleners, ...) • relatiebeheer banken, crowdfundingplatformen, VC's, PMV, ... • uit te werken financieringstool • opvolging werking steunpunt inzake financiering starters • opvolging high level overleg banken • kredietbemiddeling

Deelaspect van de werking	Detailhandel
Verantwoordelijke	Stefaan Piens
Indicator	/
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• Kennis Netwerk Detailhandel. Ontsluiten van de beleidsrelevante informatie via de portaalsite www.detailhandelvlaanderen.be, afstemmen met verschillende stakeholders over de detailhandelsprojecten met bovenlokale impact waarvan ze promotor zijn en uitvoeren beleidsrelevant onderzoek • Commerciële Inspiratie. Project loopt tot september 2017 met uitlooperperiode. • E-Commerce. Evaluatie van het EFRO-project 'Het internet. Ook uw zaak', borgen uitgewerkte tools en relevante informatie via www.detailhandelvlaanderen.be

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Beschrijving van de afdelingseigen projecten en de projecten waarvoor de afdeling de lead neemt.

Titel project/ontwikkelingstraject: Optimalisering kennisdiffusie, uitwerken basisaanbod Beknopte omschrijving: Doelstelling is het vinden en absorberen van kennis door de doorsnee Vlaamse kmo te vergemakkelijken en te verhogen. Bedrijven die (willen) innoveren helpen we in contact te komen met de juiste kennispartners zodat hun innovatietraject optimaal kan verlopen. De andere groep bedrijven willen we bewust maken dat actie nodig is om hun continuïteit te verzekeren en hen ondersteunen bij het zetten van de eerste stappen. We zetten hiervoor in op het ontsluiten van de aanwezige expertise in onze Vlaamse kenniscentra, doorheen de jaren opgebouwd, maar vandaag te moeilijk toegankelijk. We maken het kennislandschap inzichtelijker en vergemakkelijken de toegang. We combineren dit met een doorgedreven en heldere communicatie. We streven naar een stabiel basisaanbod, complementair aan de bestaande maatregelen om (via subsidieprogramma's) nieuwe kennis op te bouwen en maximaal te benutten.

Verantwoordelijke: Tania De Roeck
Mijlpalen: Er werd nog geen gedetailleerde planning opgemaakt.
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Communicatie (positionering in het aanbod v.h. agentschap), Afdeling informatie en begeleiding (directe impact op IC en VIN), afdeling bedrijfs- en omgevingssteun (gebruik van kmo-portefeuille/groeisubsidie), afdeling innovatiesteun (afstemming met collectieve projecten, mogelijk gebruik van kmo-programma)
Output: Eenvoudig en transparant basisaanbod voor het vinden van expertise en het faciliteren van samenwerking met externe kennispartners.

Titel project/ontwikkelingstraject: Uitwerken strategie tav acquisitie en acceleratie van innovatieve, internationale of buitenlandse starters
Beknopte omschrijving: In navolging van de aanbevelingen van de Europese Commissie n.a.v. de start-up/scale-up enquête een strategie uitwerken met sleutelactoren in Vlaanderen (intern de steunafdelingen, FIT, PMV, middenveld, financierders, grote bedrijven, incubatoren, ...) om ambitieuze, innovatieve starters een geïntegreerd pakket van dienstverlening, subsidies en financiering aan te bieden met een uitgewerkte methode van samenhang of 'cross selling'. Aanvullend kan een programma uitgewerkt worden om ambitieuze, innovatieve starters via gerichte acquisitie naar Vlaanderen te halen en een acceleratieprogramma aan te bieden binnen een internationaal netwerk. Dit wordt (deels) reeds ondervangen in een EFRO project dat wordt uitgevoerd door FIT met het agentschap als copromotor. Gelijktijdig een geïntegreerde benadering van innovatieve starters uitwerken door het bestaande aanbod en instrumentarium te inventariseren en nieuw instrumentarium te ontwerpen waar nodig.
Verantwoordelijke: Johan Van Herck
Mijlpalen: Q2 2017: inventarisatie rond bestaande aanbod en instrumentarium voor (innovatieve) starters afgerond, noden voor nieuw instrumentarium in kaart gebracht, mogelijk aan de hand van de segmentatie-oefening binnen het agentschap Q4 2017: concept van samenhang en cross selling Q4 2017: concept van acquisitie ambitieuze buitenlandse starters aantrekken 2018: proefdraaien en implementatie
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Afdeling informatie en begeleiding, afdeling bedrijfs- en omgevingssteun, afdeling innovatiesteun
Output: Inventaris van aanbod en instrumenten voor (innovatieve) starters. Verbinding en samenhang tussen instrumentarium voor dienstverlening, subsidie, financiering voor (innovatieve) starters. Eventuele

aanzet op conceptniveau voor nieuwe instrumenten voor (innovatieve) starters of acquisitie van buitenlandse ambitieuze starters.

Titel project/ontwikkelingstraject: Geïntegreerde dienstverlening voor innovatiegedreven snelle groeiers met internationaal potentieel

Beknopte omschrijving:

Voor innovatiegedreven beloftevolle groeiondernemingen met internationaal potentieel werken we een geïntegreerde dienstverlening en ondersteuning uit waarin we intensieve begeleiding combineren met een vlotte toegang tot financiering en subsidies.

Op verschillende momenten in een begeleidings- of subsidietraject onderzoeken we bijkomende noden aan begeleiding, financiering en subsidies en reiken we mogelijkheden aan voor de invulling van deze noden.

Verantwoordelijke: Patrick Jordens

Mijlpalen:

Q1 + Q2: opstellen van businesscase aan de hand van voorbeelden van innovatiegedreven beloftevolle groeiondernemingen die gebruik maakten van zowel diensten als steunmaatregelen van het agentschap

Q2+Q3: verkenning van buitenlandse goede praktijken van geïntegreerde dienstverlening voor innovatiegedreven groeiers met internationaal potentieel

Q4: voorstel van een intern gedragen concept van werking

2018: uitvoeren en evalueren van een experiment bij een beperkte doelgroep

Andere betrokken afdelingen / entiteiten: afdeling innovatiesteun, afdeling bedrijfssteun

Output:

- afgebakende lijst van steunmaatregelen en dienstverlening waar samenhang aanwezig is, mogelijk via de werking van de segmentatie
- profiel van bedrijven waar kans op cross selling hoog is en die politiek prioritair zijn om het experiment mee aan te gaan
- methode van 'cross selling' en samengaan financiering, subsidie, dienstverlening op punt stellen
- voorstel van uit te voeren experiment geïntegreerde dienstverlening (intensieve begeleiding, subsidies met 'fasttrack' behandeling, financiering)

3. Afdeling Innovatiesteun

Verantwoordelijk directielid: Luc De Buyser

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

Investeren in kennisopbouw en innovatie/Activeren van het innovatiepotentieel bij kmo's en grote ondernemingen

Met O&O-bedrijfssteun stimuleren we bedrijven om te investeren in innovatie, onderzoek en ontwikkeling. Daarnaast willen we een grote groep niet-O&O-intensieve kmo's en grotere ondernemingen meer innovatiegericht maken, hen in contact brengen met innovatie binnen en buiten hun sector en hun innovatiecapaciteit vergroten o.a. door samenwerking met externe kennispartners.

We voorzien gerichte instrumenten voor innovatieve starters en groeiers en voor innovatievolgers, bedrijven die zelf niet innoveren maar wel kunnen overtuigd worden om innovaties te implementeren als deze zich bewezen hebben. Programma's als TETRA (kennistransfer), VIS (vlaamse innovatiesamenwerkingsverbanden) en Landbouw-Trajecten zijn gericht op het laten innoveren van ruime groepen van de niet-onderzoeksintensieve ondernemingen. Verder zijn er mandaten voor de samenwerking tussen onderzoekers en bedrijven.

Verder ondersteunen we het FWO bij de selectie van SBO-projecten en doctoraatsbeurzen.

A. Recurrente werking

Deelaspect van de werking	Evaluatie & opvolging van subsidiedossiers operationalisatie van de steuninstrumenten, inclusief vereenvoudiging en optimalisatie van de processen Oproepen worden in 2017 voorzien voor: • VIS-innovatievolgers • TETRA-projecten • Landbouwprojecten • Baekelandmandaten • Innovatiemandaten
Verantwoordelijke	Luc De Buyser (Ferdi Soors)
Indicator	• instroom subsidiedossiers (type klanten, aantal en type projecten, gevraagde steun) • goedgekeurde subsidiedossiers (aantal, goedgekeurde steun) • behandelingstermijn <i>Streefcijfer:</i> 75 werkdagen evaluatiedoorlooptijd
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• efficiëntie verhogen binnen nader te bepalen kwaliteitsvereisten • quick wins maar ook meer ingrijpende (radicale) procesvereenvoudigingen • handleidingen & aanvraagdocumenten vereenvoudigen

Deelaspect van de werking	Eindverificatie van subsidiedossiers
Verantwoordelijke	Bart Van Ransbeeck
Indicator	aantal afgerekende subsidiedossiers <i>Streefcijfer:</i> 600 dossiers/jaar
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• volwaardige verificatiecapaciteit • aanvaardbare doorlooptijd • uitgewerkte steekproefmethodiek volgens risicoprofiel

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Titel project/ontwikkelingstraject: Proeftuinen Beknopte omschrijving: De VR heeft in 2017 4 mln euro uitgetrokken voor een proeftuin Smart Cities (City of Things) o.l.v. imec. Tevens is 4 mln toegewezen aan een proeftuin Industrie 4.0. De proeftuin Smart Cities moet in samenwerking met imec verder uitgewerkt worden. Een eerste ad hoc oproep voor projecten en hun selectie is in 2017 uit te voeren. Voor de proeftuin Industrie 4.0 moet een gelijkaardig traject bepaald worden. Met het oog op andere proeftuinen is naast het ad hoc opzetten van bovenvermelde proeftuin een meer structureel kader voor proeftuinen nodig op termijn. Dit kader uitwerken behoort eveneens tot de doelstelling van dit project. Als basis hiervoor wordt naar het ICON-model gekeken alsook naar de ervaringen in het verleden met proeftuinen elektrische voertuigen, zorg en bouw. Verantwoordelijke: Luc De Buyser / Leo Van de Loock Mijlpalen: (<i>deliverable</i> + <i>tijdstip</i>) • Oproep 2017 projecten proeftuin IoT (i.s.m. imec) en proeftuin Industrie 4.0 ○ Uitwerken modaliteiten, procedures, criteria, communicatie ○ Uitwerken governance ○ Vertalen in handleiding, aanvraagddocumenten ○ Oproep plaatsen ○ Selectie projecten • Uitwerken structureel kader voor proeftuinen tegen 1/1/18 ○ Bepalen juridische basis ○ Opmaak mogelijk nieuw BVR ○ Stakeholdersoverleg ○ Benchmarking andere proeftuinvoorbeelden ○ Bepalen modaliteiten, procedures, ... Andere betrokken afdelingen / entiteiten: <i>p.m.</i> Output: • Oproep voor projecten in de proeftuin IoT (imec) en proeftuin Industrie 4.0 en selectie projecten • Juridisch en operationeel kader voor proeftuinen (modaliteiten, procedures, ...)

Titel project/ontwikkelingstraject: Juridische onderbouwing van de innovatiesteun en concrete invulling naar criteria en procedures Beknopte omschrijving: De nota VR en 3 ontwerpbesluiten voor innovatiesteun (O&O met focus op vroege stadia; O&I met focus op late stadia; doctoraatsonderzoek en post-doc mandaten). Deze worden in januari geagendeerd voor een principiële beslissing door de Vlaams regering. Na een principiële goedkeuring door de regering worden de ontwerpbesluiten en de begeleidende nota ter advies voorgelegd aan het beslissingscomité bij het Hermesfonds, Vario, de SERV en finaal de Raad van State. Hierna zal een definitieve beslissing genomen worden. Na inwerkingtreding van de besluiten moeten deze aan de Commissie overgemaakt worden. Omdat gebruik gemaakt wordt van de vrijstellingsverordening is geen inhoudelijke goedkeuringsprocedure vereist, na een formele check zullen de financieringsschema's gepubliceerd worden in het publicatieblad van de Europese Commissie.
--

Een proces wordt opgestart om in het eerste kwartaal 2017 een vierde besluit uit te werken voor steun aan samenwerkingsprojecten zoals ICON projecten.

De nieuwe juridische basis moet ook vertaald worden naar een gepaste invulling van de subsidie-instrumenten die er op geënt worden, naar doelstelling, effecten en bijgevolg ook naar beoordelings-criteria en procedures. De portfolio bedrijfssteun is vandaag heel heterogeen (zeer uiteenlopende types projecten dienen onder zelfde kader beoordeeld te worden). Bij de verdere uitwerking van criteria, doelstellingen en beoogde effecten volgen we een aanpak die duidelijk definieert welk(e) aspect(en) een project steunbaar maakt/maken, en wat we nu juist willen meten als succes. .

Het VIS-besluit vervalt eind 2017. Momenteel zijn er twee programma's die hierop gebaseerd zijn: VIS-trajecten voor Innovatievolgers en VIS-collectief onderzoek in het kader van het ERAnet CORnet. Bij niet verdere bestendiging van het VIS-besluit moeten beide programma's bijgesteld worden in functie van de andere juridische basis waarop ze gestoeld zullen worden.

Dit alles moet landen in aangepaste handleidingen, aanvraagdocumenten en processen waar vereenvoudiging, transparantie en ook alignering met de andere steuninstrumenten van het agentschap centraal staan.

Verantwoordelijke: Luc De Buyser / Maarten Sileghem

Mijlpalen: (*deliverable + tijdstip*)

- principiële goedkeuring VR 3 besluiten : januari 2017
- inwerkingtreding 3 besluiten: oktober
- ontwerpbesluit samenwerkingsprojecten klaar: maart/april 2017
- principiële goedkeuring VR besluit samenwerkingsprojecten: juli
- inwerkingtreding besluit samenwerkingsprojecten: maart 2018
- externe klankbordgroep 'doelgroepen' : januari 2017
- definitie beoogde effecten – goedkeuring HBC : april 2017
- vertaalslag naar criteria, procedures, handleidingen e.a. – goedkeuring HBC : sept 2017
- communicatie en lancering : okt – dec 2017
- onderzoek mogelijkheden om VIS voor Innovatievolgers en VIS Cornet op andere juridische basis te enten en beslissing i.v.m. te maken keuzes
- uitwerking beide programma's: aangepaste modaliteiten en procedures
- streefdoel: nieuwe oproep volgens nieuwe modaliteiten najaar 2017

Andere betrokken afdelingen / entiteiten: entiteiten Clusters en Europese samenwerking; afdeling Bedrijfs- & Omgevingssteun

Output:

- 4 nieuwe goedgekeurde besluiten voor innovatiesteun
- een op deze nieuwe juridische basis aangepast subsidie-instrumentarium met naar wel gedefinieerde doelgroepsegmenten toe wel gedefinieerde beoogde effecten, criteria en processen (incl. handleidingen en aanvraagdocumenten).
- aangepast VIS-volgers en VIS-Cornet instrument

Titel project/ontwikkelingstraject: Verlenging van het steuntraject

Beknopte omschrijving:

Resultaten uit onderzoek en ontwikkeling blijken nog steeds moeizaam of te weinig de weg weten te vinden naar de markt en zo een maatschappelijke bijdrage te leveren. Het proces tot ontplooiing van nieuwe ondernemingsactiviteiten (business) en bijhorende competitiviteitsversterking, durft al eens te haperen bij gebrek aan voldoende ondersteuning om innovatietrajecten over de brug van de 'valley of death' te brengen (innovatieparadox).

De nieuwe kaderregeling speelt met een aantal uitbreidingen op in op mogelijke steunverlening in de latere stadia, uitbreidingen die in de vernieuwde besluiten (zie besluit O&I met focus op de latere

stadia) ter vervanging van het huidige O&O-besluit werden opgenomen. Daarnaast onderzoeken we in deze context ook de mogelijkheden van STS en het instrumentarium van PMV.

In het werkveld is er een verwachting naar een actie van de Vlaamse overheid om zelf ook een aanbod in die latere fasen van het innovatietraject voor uit te werken. Men vraagt dan naar ondersteuning in de fasen van opschaling, pilootfasen, demoprojecten, proeftuinen.

Binnen het agentschap werd in het najaar 2016 een werkgroep opgestart met een driedelige doelstelling:

- verder articuleren van de vraagstelling
- in kaart brengen wat vandaag reeds mogelijk is en gebeurt in bestaande kanalen
- in kaart brengen van noden die niet kunnen opgevangen worden met het bestaand kader en mogelijke benaderingen die dit hiaat kunnen opvangen.

De eerste resultaten van deze oefening werden voorgelegd in november 2016 aan een externe klankbordgroep.

In voorjaar 2017 moet dit verder uitgewerkt worden in een conceptnota die de hogervermelde driedelige doelstelling invult.

De focus wordt in de eerste plaats gelegd op de steunmogelijkheden in de hogere TRL's voor innovatietrajecten van bedrijven, individueel of in coöperatief verband. Zowel de vraag- als de aanbodzijde zullen voor deze groep in een volgende stap verder geconcretiseerd worden teneinde wat wel en wat niet mogelijk is, zowel qua steunbare activiteiten als qua aanvaardbare kosten, scherp in kaart te brengen. Binnen de context van het steunbare O&O&I-traject, rekening houdend met de verruimde definitie van experimentele ontwikkeling (nieuwe besluiten), wordt geverifieerd aan de hand van concrete voorbeelden hoe een verlenging als activiteitenpakket mee kan opgenomen worden in het gesteunde projectvoorstel en wat de modaliteiten hiervan zijn.

De andere thema's (test-, demo- en pilootactiviteiten voor derden, proeftuinen) zullen worden bekeken in relatie tot de rol die hierin voor clusters mogelijk kan liggen (clusterbeleid).

Voor de opvolging en transitie van de NRC kredieten (maatregel ter ondersteuning van de luchtvaartindustrie) wordt in 2017 een afzonderlijk studietraject opgestart.

Verantwoordelijke: Luc De Buyser

Mijlpalen:

- verdere analyse van wat vandaag kan en niet kan naar steunbare activiteiten en aanvaardbare kosten + concretisatie a.d.h.v. met voorbeelden
- concrete voorstellen tot uitbreiding van het steuntraject, ook bekeken vanuit de context van een verdere stroomlijning van het steuninstrumentarium van het agentschap
- conceptnota (april 2017)
- opstart (externe) studie voor NRC vervangende maatregel (juni 2017)

Andere betrokken afdelingen / entiteiten: entiteiten Clusters en Europese samenwerking; afdeling Bedrijfs- & Omgevingssteun (voor wat betreft het aspect alignering)

Output: conceptnota

Hervorming KMO-programma

Het KMO-programma zal ingrijpend hervormd worden. Bij de concrete uitwerking, zullen vier hoofdlijnen onderscheiden worden: (1) inhoud en positionering binnen het agentschap van de verschillende instrumenten, (2) vereenvoudigde documenten voor de klant (indiendocument met handleiding, overeenkomst, opvolgdocumenten), (3) digitale indienmogelijkheden voor de klant en (4) vereenvoudigen van interne processtromen en beslissingsmechanismen.

Verantwoordelijke: Luc De Buyser / Cedric Corteel/Yvon Masyn
Mijlpalen: (<i>deliverable</i> + <i>tijdstip</i>) • implementatie relevante snelle winsten uit bestaand voorstel (februari) • intern (agentschapsbreed i.k.v. stroomlijning instrumentarium) afgestemde versie van het vernieuwd KMO-programma, afgestemd met kabinet en voorzien van een concreet gefaseerd plan om uit te werken (april) • hoofdlijnen van de ondersteunende tools en processen, (3) en (4), zijn uitgeklaard en intern afgestemd (mei – juni) • goedkeuring vernieuwd KMO-programma door HBC (juli) • uitgewerkte communicatiecampagne voor lancering van het vernieuwd KMO-programma (aug/sept) • communicatie en lancering vernieuwd KMO-programma (najaar) • uitrol en implementatie ondersteunende tools (digitale indiening is afhankelijk van de IT-roadmap voor het nieuwe dossierbehandelingssysteem) (najaar en 2018)
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Clusters, Europese samenwerking, Bedrijfs- & Omgevingssteun
Output: Vernieuwd kmo-programma

Titel project/ontwikkelingstraject: Werkbaar samenwerkingsmodel over afdelingen/entiteiten heen
Beknopte omschrijving: Vanuit een streven naar optimale capaciteitsbenutting en efficiëntiewinst wordt een samenwerkingsmodel over de afdelingen/entiteiten heen ontwikkeld. Dit omvat diverse aspecten zoals: - Optimale inzet van competenties en benutting van beschikbare capaciteit over de afdelingen heen (70/20/10) - Duidelijk afsprakenkader over aansturingslijnen, rollen en verantwoordelijkheden bij wederzijdse inzet van personeel - Invulling van aanspreekpunten - Transparante procesflows - inplanning van oproepen die een afdelingsoverschrijdende werking vereisen - ... Ook een efficiënte afstemming met het FWO over de evaluatie-activiteiten die voor hen verricht worden, kadert hieronder.
Verantwoordelijke: Luc De Buyser
Mijlpalen: • FWO: evaluatie samenwerking 2016 en bijsturing voor 2017: januari/februari • In kaart brengen van betrokken programma's, tijdslijnen en voor elkaars diensten verwachte inzet aan activiteiten + identificatie hinderpalen voor samenwerking en hun oplossingspistes • Uitwerking afsprakenkader en gezamenlijke planningstabel oproepen : april • Evaluatie (en bijsturing) : oktober
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Internationalisatie, Clusters, Bedrijfs- & omgevingssteun, EFRO en het FWO
Output: afsprakenkader en gezamenlijke planningstabel oproepen

4. Afdeling Bedrijfs- en Omgevingssteun

Verantwoordelijk directielid: *Caroline Swyngedouw*

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

De taak binnen deze afdeling is ondersteuning bieden aan ondernemingen in het Vlaams gewest om zich ten volle te kunnen ontplooiën binnen een concurrentieel economisch landschap door het stimuleren van het investeringsbeleid, van de professionalisering en kennisverwerving bij kmo's en door het faciliteren van de omgevingsfactoren.

A. Recurrente werking

Dienst Bedrijfssteun

Deelaspect van de werking	Strategische Transformatiesteun
Verantwoordelijke	Elke Tiebout (Tim Spiessens)
Indicator	- aantal ingediende projecten - aantal goedgekeurde projecten - bedrag aan opleidingssteun/ investeringssteun
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	De regeling werd vanaf 1/11/2016 gewijzigd waarbij het innovatiecriterium belangrijker werd. Dit zal pas in 2017 echt voelbaar worden in de behandelde dossiers.

Deelaspect van de werking	Ecologiesteun (EP-Plus en STRES)
Verantwoordelijke	Elke Tiebout (Joachim Castelain)
Indicator	- aantal ingediende projecten - aantal goedgekeurde projecten - toegekende steun
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Bijsturing van de methodiek (toepassing van kostenefficiëntiemethodiek) Om de transportsector verder te ondersteunen zullen een aantal groenere transporttechnologieën versterkt op de lijst van EP-Plus geplaatst worden met een relevant steunpercentage. Op deze wijze stimuleert de Vlaamse regering de verdere vergroening van het zware vrachtvervoer in Vlaanderen. Het gaat over volgende technologieën: - CNG vrachtwagen >3.5 ton monofuel CNG - LNG vrachtwagen >3.5 ton monofuel LNG

Deelaspect van de werking	Rentetoelage Hinder Openbare Werken (RTHOW)
Verantwoordelijke	Elke Tiebout (Herman Verbruggen)
Indicator	- aantal ingediende projecten - aantal goedgekeurde projecten - toegekende steun
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	De regeling zal in 2017 vervangen worden door de Hinderpremie maar zal nog de nodige nazorg nodig hebben omdat verlengingen op lopende dossiers nog mogelijk zullen zijn. Ook de inkomenscompensatieregeling dient verder opgevolgd te worden tijdens overgangperiode naar Hinderpremie

Deelaspect van de werking	Compensatie Indirecte Emissiekosten
Verantwoordelijke	Elke Tiebout (Lynn De Vlieger)
Indicator	- aantal ingediende projecten - aantal goedgekeurde projecten - toegekende steun

Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Recuperatie van de middelen uit het Klimaatfonds vond nog nooit plaats, dus dat is een echt aandachtspunt
---	---

Deelaspect van de werking	Screen Flanders
Verantwoordelijke	Elke Tiebout (Miek Geiregat)
Indicator	- aantal ingediende projecten - aantal goedgekeurde projecten
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Begin 2017 wordt een wijziging van het basisMB en de goedkeuringsMB's doorgevoerd met het oog op o.a. aanpassing van de delegatie.

Deelaspect van de werking	Energieadvies - coördinatie EFRO-project energie-efficiëntie bij KMO's
Verantwoordelijke	Elke Tiebout (Joachim Castelain)
Indicator	- aantal uitgevoerde scans - aantal implementatieadviezen - aantal goedgekeurde projecten <i>Streefcijfer:</i> 175 energiescans 20 implementatieadviezen
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	

Deelaspect van de werking	Coördinatie KOALA - Energieadvies voor uitbaters van toeristische bedrijven en logies
Verantwoordelijke	Elke Tiebout (Eddy Jonckheere)
Indicator	- aantal uitgevoerde scans - aantal implementatieadviezen <i>Streefcijfer:</i> 20 scans 5 beperkte implementatieadviezen 5 uitgebreide implementatieadviezen
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	

Dienst Ruimtelijke Economie

Deelaspect van de werking	Economisch locatiebeleid: - adviezen in het kader van ambtelijke besluitvorming (RUP's, MER-procedure, Complexe Projecten) - adviezen in het kader van beleidsinitiatieven zoals het Beleidsplan Ruimte Vlaanderen... - adviesvragen vanuit het bedrijfsleven zelf - initiatieven vanuit de dienst zelf om bij te dragen aan een economisch locatiebeleid (studies en projecten zoals Bizlocator)
Verantwoordelijke	Koen Vermoesen
Indicator	% beantwoorde adviesvragen
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	- ontwikkeling van een "self-service"-tool op het E-loket om doelmatig te kunnen omgaan met de vestigingsvragen van ondernemingen - ontwikkeling van een bedrijfshuisvestings-beleid buiten bedrijventerreinen. (Complementair aan de projectoproep rond verweven locaties (zie verder) en bijvoorbeeld ook rekening houdend met de nieuwe contractbenadering t.a.v. zonevreemde bedrijven.

Deelaspect van de werking	Steunverlening bedrijventerreinen, bedrijvencentra, incubatoren en bedrijventerreinmanagement
Verantwoordelijke	Koen Vermoesen
Indicator	• aantal ingediende projecten • aantal goedgekeurde projecten • toegekende steun
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Goede opvolging van enkele specifieke dossiers zoals Ford, Blue Gate, ENA-dossiers...

Deelaspect van de werking	Verderzetting van het activeringsbeleid, waaronder het brownfieldconvenantenbeleid
Verantwoordelijke	Koen Vermoesen
Indicator	Gis-indicatoren over benutting van bedrijventerreinen (zie ook VRIND)
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• implementatie bijgestuurde brownfieldconvenantenbeleid • uitrol toekomstvisie activeringsbeleid • verdere opvolging geïntegreerd grond- en pandenbeleid

Dienst kmo-steun

Deelaspect van de werking	kmo-portefeuille
Verantwoordelijke	Dieter Goossens
Indicator	• aantal ingediende projecten (opgesplitst naar opleiding en advies) • aantal goedgekeurde projecten (opgesplitst naar opleiding en advies) • totaalbedrag van de toegekende steun (opgesplitst naar opleiding en advies) • aantal goedgekeurde registratieaanvragen dienstverleners <i>Streefcijfer: 100.000 toegekende projecten</i>
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• In 2017 zal, in nauwe afstemming met het kabinet en het beleidsdomein Werk, onderzocht worden hoe de registratieregeling van de private dienstverleners van de kmo-portefeuille kan afgestemd worden met de nieuw te ontwikkelen generieke erkenningsregeling binnen het beleidsdomein Werk. • Ontsluiting van de kmo-portefeuille via het e-loket tegen medio 2017. invoering van een doorgedreven data analyse met het oog op fraudebestrijding in samenwerking met externe partners

Deelaspect van de werking	kmo-groeisubsidie
Verantwoordelijke	Dieter Goossens
Indicator	• aantal ingediende projecten (opgesplitst naar aanwerving, advies of beide) • aantal goedgekeurde projecten (opgesplitst naar aanwerving, advies of beide) • totaalbedrag van de toegekende steun (opgesplitst naar aanwerving, advies of beide) <i>Streefcijfer: 400 toegekende projecten</i>
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Communicatie van succes stories

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Beschrijving van de afdelingseigen projecten en de projecten waarvoor de afdeling de lead neemt.

Dienst Bedrijfssteun

Titel project/ontwikkelingstraject: Ontwikkeling en lancering nieuwe hinderpremie							
Beknopte omschrijving:							
Ontwikkeling van geïntegreerde en doorgedreven geautomatiseerde maatregel “Hinderpremie” ter vervanging van rentetoelage hinder openbare werken en inkomenscompensatie, met maximaal gebruik van authentieke bronnen (GIPOD/VKBO) volgens het principe van een “trekkingsrecht”. De maatregel bestaat uit twee delen. De hinderpremie A waarbij een beperkt forfaitair bedrag wordt gegeven aan handelaars die hinder zullen ondervinden van openbare werken in hun straat. De hinderpremie B is een forfaitaire vergoeding per dag als een handelaar toch verplicht zou zijn de zaak te sluiten omwille van de werken. Er wordt een applicatie gebouwd, waarbij een link met GIPOD en met de VKBO gelegd zal worden om zo de ondernemingen uit de doelgroep te detecteren die ernstige hinder zullen ondervinden.							
Verantwoordelijke: Elke Tiebout							
Mijlpalen:							
Applicatie:							
• Opstart bouw • Bouw deel 1 (iteratie 0-4) • Bouw deel 2 (iteratie 5-8) • Bouw deel 3 (iteratie 9-12) • Releasetraject • IPS	<table><tr><td>24/10/2016</td></tr><tr><td>27/01/2017</td></tr><tr><td>21/04/2017</td></tr><tr><td>16/06/2017</td></tr><tr><td>Laatste week juni 2017</td></tr><tr><td>01/07/2017</td></tr></table>	24/10/2016	27/01/2017	21/04/2017	16/06/2017	Laatste week juni 2017	01/07/2017
24/10/2016							
27/01/2017							
21/04/2017							
16/06/2017							
Laatste week juni 2017							
01/07/2017							
Juridisch kader:							
• verwerking advies SERV op basis van de eerste principiële goedkeuring (voorzien 23/12/2016) • februari 2017: tweede principiële goedkeuring • verwerking advies Raad van State • april 2017: definitieve goedkeuring BVR							
opstart van de maatregel: 1 juli 2017							
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: GIPOD, VKBO, HB Plus							
Output:							
Een digitale maatregel waarbij een onderneming door het agentschap zelf wordt verwittigd van het feit dat er werken zijn in het wegsegment waarin deze zich bevindt en hij daarvoor hinderpremie kan krijgen.							

Titel project/ontwikkelingstraject: Ontwikkeling geïntegreerde maatregel STS-STRES	
Beknopte omschrijving:	
Ontwikkeling van een geïntegreerde maatregel economische bedrijfssteun (STS+ STRES) met maximale afstemming op innovatiesteun; meer transparant, eenvoudiger, klantgericht en meer op maat van de klant. De integratie van STS en STRES zal ook implicaties hebben op EP Plus.	
Verantwoordelijke: Elke Tiebout	

Mijlpalen: • januari-februari 2017: brainstormfase rond de verschillende mogelijkheden • maart-april 2017: uitwerking en bespreking concreet voorstel met kabinet • na moment van beslissing welke weg op te gaan: opstart juridisch proces: 6 à 8 maanden
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Innovatiesteun
Output: Een geïntegreerde steunmaatregel

Dienst Ruimtelijke economie

Titel project/ontwikkelingstraject: Implementatie integraal handelsvestigingenbeleid Beknopte omschrijving: De implementatie van het decreet integraal handelsvestigingenbeleid (uitvoeringsbesluiten + praktische voorbereiding van de omgevingsvergunning voor kleinhandelsactiviteiten); opdat ook alle stakeholders klaar geraken voor de implementatie van dit decreet is een samenwerking op touw gezet met de VVSG (d.m.v. EFRO-project KWAZ). Ondersteunend aan het decretaal kader, uitvoeren van het programma handelskernversterking (projectoproepen).
Verantwoordelijke: Koen Vermoesen
Mijlpalen: • lancering projectoproep januari 2017 • inhoudelijke toelichting doelstellingen integraal handelsvestigingenbeleid op platform Centrummanagement (maart 2017) • vlotte overgang van NSECD/socio-economische vergunning naar omgevingsvergunning voor kleinhandelsactiviteiten en Comité voor Kleinhandel tegen 1/1/2018.
Andere betrokken afdelingen / entiteiten Afdeling Ondernemersstимуlering (Stefaan Piens)
Output: • MB's m.b.t. subsidies • Uitvoeringsbesluit decreet omgevingsvergunning en uitvoeringsbesluit decreet integraal handelsvestigingenbeleid • Comité Kleinhandel operationeel • IT-systeem operationeel • handleiding en instrumentenkoffer voor lokale besturen (inhoudelijke en procesmatige duiding nieuw decretaal kader)

Titel project/ontwikkelingstraject: Projectoproep ter stimulering van een pro-actief bedrijfshuisvestingsbeleid bij lokale besturen en ter optimalisering van het activeringsbeleid Beknopte omschrijving: Uitwerken van een projectoproep waarin verschillende doelstellingen en ambities samenkomen maar waarin de gemeenschappelijke noemer de visievorming betreft over de toekomstige invulling van een of meer bedrijventerreinen, verweven economische sites en locaties die n.a.v. herbruik mogelijkheden bieden voor bedrijfshuisvesting. Die visievorming gebeurt intergemeentelijk en gaat bij

voorkeur ook in op de zogenaamde 'problematische ruimtevragers'. De bedoeling is dat lokale besturen in staat zijn op gepast te reageren als er zich ontwikkelingen voordoen onder impuls van ontwikkelaars, ruimtezoekende bedrijven, eigenaars...
Verantwoordelijke: Koen Vermoesen
Mijlpalen: • handleiding beschikbaar in maart 2017 • infosessie(s) april 2017 • selectie november 2017
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: p.m.
Output: MB's toekenning subsidie

Dienst kmo-steun

Titel project/ontwikkelingstraject: Verhogen inhoudelijke transparantie kmo-portefeuille
Beknopte omschrijving: De kmo-portefeuille is veruit de meest gebruikte subsidiemaatregel voor kmo's en ondernemers in Vlaanderen. De Vlaamse regering heeft de maatregel begin 2016 hervormd en vereenvoudigd. Op 1 april 2016 ging de nieuwe kmo-portefeuille van start. Het succes van de kmo-portefeuille is de voorbije jaren steeds gestegen waardoor de noodzaak aan inhoudelijke monitoring recht evenredig is gegroeid. Er bestaat evenwel een spanningsveld tussen de administratief eenvoudige procedure voor het aanvragen van de subsidies en de mogelijkheden aan inhoudelijke monitoring van het instrument. Om de kmo-portefeuille als instrument beheersbaar te houden wordt nauw samengewerkt en verantwoordelijkheden gelegd bij de dienstverleners: 1. De kwaliteit van de advies- en opleidingsinstanties die geregistreerd zijn voor de kmo-portefeuille wordt gegarandeerd door de registratieregeling voor dienstverleners; 2. Naast de registratieregeling voor dienstverleners is de continue feedback van klanten en gebruikers een belangrijk aspect in het kwaliteitsverhaal. De bestaande zoekmodule van de dienstverleners van de kmo-portefeuille bevat reeds een 'ratingsysteem' waarbij klanten de mogelijkheid hebben om de geleverde prestaties van de dienstverleners te evalueren; 3. Ex post wordt de kmo-portefeuille opgevolgd via datamonitoring. Doelstelling van dit project is het beter ontsluiten van het bestaande aanbod van gesteunde dienstverlening via de kmo-portefeuille naar de eindgebruikers (de kmo's) en naar het beleid. Hiervoor worden twee subdoelstellingen geformuleerd: <u>Subdoelstelling1: Hervorming van de databank en de zoekmodule voor dienstverleners</u> De bestaande zoekmodule van de dienstverleners van de kmo-portefeuille bestaat in haar huidige vorm 10 jaar (lancering BEA) en is aan vernieuwing toe. De hervorming van de bestaande zoekmodule moet leiden tot : - een beter inzicht in de gesteunde projecten met de kmo-portefeuille zonder de administratieve drempel voor de kmo's te verhogen - het faciliteren van de contactname tussen dienstverkrijger en dienstverlener - verbeteren van de marktwerking die ondersteund wordt met de kmo-portefeuille Karakteristieken van de toekomstige zoekmodule: 1. Dienstverleners krijgen een eigen 'webpagina'

○ Op deze webpagina wordt de dienstverlening van de dienstverlener exhaustief beschreven. Hiervoor worden de bestaande vakgebieden herbekeken en wordt onderzocht op welke gestructureerde manier informatie over de ervaring en expertise van de dienstverlener kan worden ontsloten. ○ Via de webpagina worden eveneens de beoordelingen van klanten van de dienstverleners ontsloten - de beoordelingen zijn zowel in tekst als in score (zoals vandaag al het geval is). Ook het filteren van dienstverleners op basis van de beoordelingen moet mogelijk zijn. ○ De pagina van de dienstverlener is maximaal geïntegreerd met bestaande social media kanalen van de dienstverlener (linkedin, twitter, facebook, etc) 2. Het platform moet toelaten dat potentiële dienstverkrijgers op basis van specifieke inhoudelijke vragen een gefilterd voorstel van potentiële dienstverleners te zien krijgen. Hiervoor moeten dienstverleners kunnen gezocht en gevonden worden via een sterke zoekmodule die gebruik maakt van meerdere zoektermen en zoekcombinaties. Ook het zoeken op beoordelingsscores moet mogelijk zijn (cf. tripadvisor of booking.com) 3. Het platform moet toelaten dat dienstverkrijgers en dienstverleners met mekaar in contact treden (los van de subsidieaanvraag via de kmo-portefeuille) 4. Het platform is geïntegreerd of gekoppeld met de kmo-portefeuille zelf zodat uitsluitend geregistreerde dienstverleners worden 'aangeboden' 5. Dienstverkrijgers die een subsidieproject hebben afgewerkt kunnen een beoordeling van de dienstverlener ingeven. <u>Subdoelstelling2: inhoudelijke monitoring</u> Daarnaast en complementair aan de nieuwe zoekmodule wordt ook een nieuwe strategie voor datamonitoring uitgewerkt. Hierbij zullen de vernieuwde mogelijkheden van de uitgebreide dienstverlenersdatabase optimaal benut worden. Deze inhoudelijke monitoring moet toelaten om een beter zicht te krijgen op de effectief gesteunde prestaties met de kmo-portefeuille en eventueel misbruik van de kmo-portefeuille te detecteren.
Verantwoordelijke: Dieter Goossens
Mijlpalen: • Jan-mrt 2017: interactieve workshop met dienstverleners om scope van het project fijn te stellen (eventueel tijdens de KMOPdag) • Mrt 2017: aanstelling technische & inhoudelijke partners • Apr-mei 2017: conceptuele uitwerking project • Jun-sept 2017: business analyse • Okt-dec 2017: technische en functionele analyse • Q1 2018: bouw platform • Q2 2018: test en lancering matchmakingplatform • Implementatie data analyse: 1/9/2017
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: p.m.
Output: nieuwe zoekmodule voor dienstverleners & uitgebreide databank van dienstverleners

5. Entiteit Internationale samenwerking

Verantwoordelijk directielid: Maarten Sileghem

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

Deze entiteit heeft als centraal doel het stimuleren van innovatie en ondernemerschap door ondersteunen van internationale samenwerking. Dit gebeurt zowel door dienstverlening aan bedrijven die internationaal willen samenwerken of projecten uitvoeren en door (co)financiering van Vlaamse partners in internationale projecten.

A. Recurrente werking

Deelaspect van de werking	Financiering van het Vlaamse aandeel in internationale O&O&I samenwerkingsprojecten door de bestaande steunprogramma's in te zetten in netwerken
Verantwoordelijke	Elsie De Clercq en Francis Deprez
Indicator	• opvolgen van de individuele netwerken. • openstellen van oproepen: mogelijkheid voor instroom van voldoende aanvragen en evaluatie/selectie van de ingediende voorstellen • behoud en versterken van de Europese co-financiering <i>Streefcijfers:</i> • de finale toekenning blijft afhankelijk van de projectkwaliteit. Streefnorm: voldoende aanvragen om steun van 17 miljoen aan circa 30 projecten te verkrijgen bij gangbare selectiviteit. • hefboom: afhankelijk van instroom en evaluatie, streefnorm: 1,5 miljoen euro in ECSEL.
Aandachtspunten / incrementele bijstellingen	• beheersbaar houden van VTE inzet • voldoende aandacht aan back-up

Deelaspect van de werking	Dienstverlening aan Vlaamse spelers om deelname aan H2020 te stimuleren met het oog op steunverlening voor O&O vanuit de EU (NCP)
Verantwoordelijke	Nico Deblauwe
Indicator	• Kwaliteitsvol uitvoeren van informatie-verstrekking, gespecialiseerd advies en partnerbegeleiding, om deelname aan H2020 te stimuleren en kans op steun te verbeteren door de begeleiding. • Versterken van het bereik en de stimulering van kmo's voor deelname in de 'SME instruments' via samenwerking met het EEN team. <i>Streefcijfers:</i> • informatieverstrekking: circa 100, gespecialiseerd advies circa 50, partnerbegeleiding circa 15. • De steuntoekenning blijft afhankelijk van indiening en kwaliteit. Streefnorm: voldoende kwaliteitsvolle informatieverstrekking en begeleiding om steun van circa 40 miljoen euro aan bedrijven mogelijk te maken. • SME instruments: beoogd bereik van circa 50 kmo's en indiening van circa 10 via samenwerking met EEN.
Aandachtspunten / incrementele bijstellingen	Interne taakverdeling.

Deelaspect van de werking	Begeleiding en dienstverlening om Vlaamse spelers te helpen business te ontplooiën buiten Vlaanderen met focus op partnering, tech transfer en non-partnering services (EEN)
---------------------------	---

Verantwoordelijke	Lutgart Spaepen
Indicator	• Behoud en versterking van de opstart van partnerships tussen bedrijven, inclusief Erasmus for Young entrepreneurs uitwisselingen • Kwaliteitsvolle behandeling van voldoende vragen gespecialiseerd advies mbt tot de Interne markt en internationalisering • Voldoende bereik van bedrijven via specifiek thema- gerichte infosessies en deelname van bedrijven aan brokerage events <i>Streefcijfers:</i> • partnerships: 18 • gespecialiseerd advies: 250 • aantal deelnemers aan Infosessies: 400, aantal deelnemers aan brokerage events: 135 • 10 Succesverhalen met ondernemers
Aandachtspunten / incrementele bijstellingen	• kwaliteitsopvolging adviesvragen met het oog op de impactbevraging • aandacht en opvolging kandidaten met seal of excellence

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Titel project/ontwikkelingstraject: Focus portfolio netwerken steunverlening									
Beknopte omschrijving Voor steunverlening participeert VLAIO in 30 netwerken, waarvan 21 thematische ERA-Netten. Het geheel geeft een weinig samenhangende indruk. De portfolio zal vereenvoudigd worden met een focus op netwerken met voldoende rendement in termen van projecten en aansluiting op de prioriteiten van het Vlaams innovatiebeleid. Het doel is om tot een overzichtelijk landschap te komen naar de aanvrager. De eerste stap is een reductie van de participaties, daarna wordt de portfolio opnieuw opgebouwd binnen gekozen prioriteiten, via een regelmatige turnover met behoud van een beperkt totaal aantal participaties.									
Verantwoordelijke: Elsie Declercq									
Mijlpalen: (<i>deliverable + tijdstip</i>) <table border="1"> <tbody> <tr> <td>• reductie van het aantal thematische ERA-Net participaties van 21 medio 2016 naar 12 eind 2017:</td><td>december</td></tr> <tr> <td>• in kaart brengen van de netwerken in functie van de prioriteiten en identificatie van hiaten</td><td>Juli</td></tr> <tr> <td>• opstarten van interacties voor nieuwe participaties, binnen een globaal maximum aantal van 15:</td><td>september</td></tr> <tr> <td>• globaal capaciteitsbeheer met relocatie taken:</td><td>juni</td></tr> </tbody> </table>		• reductie van het aantal thematische ERA-Net participaties van 21 medio 2016 naar 12 eind 2017:	december	• in kaart brengen van de netwerken in functie van de prioriteiten en identificatie van hiaten	Juli	• opstarten van interacties voor nieuwe participaties, binnen een globaal maximum aantal van 15:	september	• globaal capaciteitsbeheer met relocatie taken:	juni
• reductie van het aantal thematische ERA-Net participaties van 21 medio 2016 naar 12 eind 2017:	december								
• in kaart brengen van de netwerken in functie van de prioriteiten en identificatie van hiaten	Juli								
• opstarten van interacties voor nieuwe participaties, binnen een globaal maximum aantal van 15:	september								
• globaal capaciteitsbeheer met relocatie taken:	juni								
Output: • portfolio met duidelijk focus • vereenvoudigd landschap									

Titel project/ontwikkelingstraject: Afspraken samenwerking NCP
Beknopte omschrijving: De centrale coördinatie van de NCP werking komt bij FWO te liggen. Een samenwerkingsmodel zal uitgewerkt worden met concrete afspraken voor de doorstroming van informatie en voor de verdeling van de taken voor verdere opvolging. De nadruk ligt op toegevoegde waarde naar de klant door een goede afstemming van advies en begeleiding. Voor de informatieverstrekking naar universiteiten worden concrete afspraken naar werkverdeling verder uitgewerkt. Uiteindelijk zal een versterkte samenwerking opgestart worden met de andere gewesten, wat in 2017 opgestart wordt met het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest. Dit biedt duidelijk toegevoegde waarde voor consortia die de gewesten overschrijden.

Verantwoordelijke: Nico Deblauwe	
Mijlpalen:	
• principes afspraken FWO:	januari
• verdeling inhoudelijke topics:	januari
• realocatie interne opdrachten:	maart
• afsprakenkader FWO met inbegrip relatie t.o.v. EU cellen universiteiten:	april
• opstart interactie Brussels Gewest:	april
• memorandum of understanding:	december
Output:	
afsprakenkader	

Titel project/ontwikkelingstraject: Aandacht monitoring en output in EEN	
De klemtoon qua KPIs voor EEN lagen in het verleden hoofdzakelijk op het niveau van outputmeting, dus op het meten van kwaliteit (aantal dossiers, aantal events, etc.). Nu wordt echter radicaal gekozen voor meer impactgerichte metingen met het oog voor de kwaliteit van de dienstverlening en de reële impact van onze EEN acties voor de ondernemer-klant (microniveau), voor het Vlaamse ecosysteem (mesoniveau) en voor het Europese ondernemersklimaat (macroniveau). Ne nieuwe aanpak beoogt een nulmeting onmiddellijk na het verlenen van de service waarbij met de klant een verwacht impact wordt geformuleerd. Na 12 maanden wordt bekeken of deze impact effectief behaald werd, dan wel of er bijgestuurd moet worden (heroriëntering vraag, doorverwijzen naar andere dienstverleners, nieuwe service van EEN, etc.). Op deze manier bouwen wij een duurzame relatie met onze klant-ondernemers verder uit.	
Verantwoordelijke: Lutgart Spaepen	
Mijlpalen:	
Overzicht eerste nulmetingen	februari
Opvolgingsscreening	juli
Impactmeting van dossiers die nu geïnitieerd zijn	december
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: FIT- EEN team, EASME & Europese Commissie (betrokken EEN-units)	
Output:	
• Set van handvaten voor impactmeting met oog voor “lean reporting” • Aantal succesverhalen met klanten waarvoor EEN het verschil maakte	

Titel project/ontwikkelingstraject: Integratie deelactiviteiten internationalisatie	
De entiteit internationalisatie en strategie is gegroeid rond het samenbrengen van drie grote activiteiten: steun aan innovatie in netwerken, advies voor deelname aan Europese programma's voor steun aan O&O (NCP) en advies voor ontplooiing van business activiteiten buiten Vlaanderen (EEN). Het doel is te komen tot een geïntegreerd geheel waarbij ingezet wordt op de synergie tussen ondernemerschap en innovatie maar ook tussen steunverlening en dienstverlening binnen één entiteit. In een eerste fase wordt ingezet op communicatie, waarbij een wederzijdse kennis beoogd wordt. De volgende stap is het uitwerken van de afspraken en processen die wederzijds uitgewisseld worden en vervolgens het uitwerken van een gemeenschappelijke missie en doelstellingen en een geïntegreerde werking.	
Verantwoordelijke: Maarten Sileghem	

Mijlpalen: (<i>deliverable + tijdstip</i>)	
Onderlinge informatie over de activiteiten binnen de entiteit	januari
Start structurele informatieuitwisseling over de individuele bijdragen	februari
In kaart brengen processen met verantwoordelijken, back ups, aandacht aan permanentie	maart
Uitwerken gedocumenteerde doelstellingen en procesbeschrijvingen, risico's	oktober
Relocatie interne opdrachten met wisselwerking	juni
capaciteitsafspraken met afdeling innovatiesteun	juni
Uitwerken overkoepelende integratie	november
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: <i>Interactie afdeling innovatiesteun naar capaciteitsbeheer</i>	

6. Entiteit Clusterbeleid

Verantwoordelijk directielid: Annie Renders

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

Het agentschap zet sterk in op de implementatie van clusterbeleid met de opstart van speerpuntclusters en innovatieve bedrijfsnetwerken en de uitbouw van een partnerschap relatie met de clusterorganisaties en andere organisaties waarmee agentschap in partnerschap werkt.

A. Recurrente werking

Deelaspect van de werking	Opstart en opvolging speerpuntclusters
Trekker	Veerle Desmet (VIL), Corien Struijk (FISCH), Ria Bruynseels (SIM), Jeroen Fiers/ Bert Beck (Flanders Food), Bart De Caesemaeker (Smart Energy Region)
Indicator	Aantal speerpuntclusters
Streefcijfer (indien relevant)	5
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Komen tot goed uitgewerkte overeenkomsten met indicatoren voor opvolging

Deelaspect van de werking	Opstart en opvolging Innovatieve bedrijfsnetwerken
Trekker	Jozef Ghijselen, Bart DeCaesemaeker, Marc Meeus, Vicky Wildemeersch, Jozef Swinnen, Jeroen Fiers, Ria Bruynseels, Alain Thielemans, Corien Struijk,
Indicator	Aantal innovatieve bedrijfsnetwerken
Streefcijfer (indien relevant)	14
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Komen tot goed uitgewerkte overeenkomsten met indicatoren voor opvolging

Deelaspect van de werking	Ondersteuning van clusterorganisaties informatiedeling en leerplatvormen (theorie en praktijk)
Trekker	Corien Struijk
Indicator	Aantal samenkomsten, aantal deelnemers en hun tevredenheid
Streefcijfer (indien relevant)	6 bijeenkomsten met minstens 30 deelnemers
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Belangrijk dat dit tegemoetkomt aan de vraag van de clusterorganisaties en aan hun noden om de clusterwerking te verbeteren Voorzien budget: 30.000 €

Deelaspect van de werking	Evaluatie 1st oproep innovatieve bedrijfsnetwerken en voorbereiding nieuwe oproep
Trekker	Jeroen Fiers
Indicator	Evaluatierapport beschikbaar
Streefcijfer (indien relevant)	
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Het meenemen van de vraag of er nood is aan ondersteuning van aanvragers voor de voorbereiding van een clusteraanvraag (door IC, AIO, ...)

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Opmaak clusterpacten voor speerpuntclusters
Beknopte omschrijving: Met de geselecteerde speerpuntclusters wordt, in overleg met de betrokken actoren, een clusterpact opgemaakt waarin ondermeer concreet vorm gegeven wordt aan het partnerschap tussen de speerpuntcluster en het agentschap. Elementen hierin zijn: • Geoormerkte middelen • Hinderpalen voor realisatie economische meerwaarde • Front-office functie voor het agentschap

• Inzet in transitieprioriteiten uit Vlaanderen 2050 • (indien relevant) afstemming met andere beleidsdomeinen
Verantwoordelijke: Annie Renders
Mijlpalen: (<i>deliverable</i> + <i>tijdstip</i>) Realisatie van de clusterpacten met een proces voor opvolging: april 2017. Voor geoormerkte middelen: • Omschrijving projecttypes en principes van selectieproces met taakverdeling tussen agentschap en speerpuntclusters : april 2017 • Uitgewerkt selectieproces projecten geoormerkte middelen voor elk van de speerpuntclusters: midden 2017
Andere betrokken afdelingen/entiteiten : collega's uit de afdelingen met reguliere steunprogramma's of dienstverlening in beheer
Output: Clusterpact met elk van de speerpuntclusters

Professionalisering extern relatiebeheer (accountmanagement)
Beknopte omschrijving: In verschillende afdelingen/entiteiten wordt met partnerorganisaties gewerkt. De relatie met deze partnerorganisaties zal over de afdelingen en programma's heen geprofessionaliseerd worden zodat zowel intern als extern de rollen en taken van het agentschap duidelijk zijn en er juiste verwachtingen zijn over de invulling ervan.
Verantwoordelijke: Annie Renders
Mijlpalen: (<i>deliverable</i> + <i>tijdstip</i>) Analyse van huidige rollen – maart 2017 Verwachtingen van partnerorganisaties in kaart brengen – mei 2017 Uitwerking kader met specifieke invulling voor verschillende afdelingen en partnerorganisaties.
Andere betrokken afdelingen / entiteiten : • Ondernemerschapsbevordering (met geselecteerde partnerorganisaties) • Innovatiesteun (waar met grote kennisinstellingen en grote bedrijven partnerschappen opgezet worden) • Stakeholdermanagement (globaal relatiebeheer voor agentschap)
Output: Omschrijving van rollen/taken voor het agentschap, globaal en specifiek in de context van de partnerschappen. Code of conduct voor betrokken medewerkers. Intervisie/leermomenten voor medewerkers.

7. EFRO

Verantwoordelijk directielid: Werner Van den Stockt

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

Vlaanderen verkreeg, in het kader van de doelstelling “Investerings in groei en werkgelegenheid” van het Europees Cohesiebeleid 2014 - 2020, een bedrag van 173 miljoen € uit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO), voor de ondersteuning van projecten welke bijdragen tot duurzame economische ontwikkeling en tewerkstellingscreatie, en het realiseren van de objectieven van de Europa 2020-strategie voor een slimme, duurzame en inclusieve groei.

De Entiteit Europa Economie is als management- en certificeringsautoriteit, belast met het efficiënt beheer en de financiële afwikkeling van het programma. Als managementautoriteit is de entiteit in de eerste plaats verantwoordelijk voor de selectie van projecten. Tevens wordt ingestaan voor gerichte informatie en communicatie, het lanceren van projectoproepen, het begeleiden van potentiële projectpromotoren (waarbij een beroep kan worden gedaan op 5 provinciale en 2 stedelijke contactpunten), het selecteren van de projecten, de opvolging van de projectrealisatie en een accuraat financieel beheer.

In het kader van de doelstelling “Europese Territoriale Samenwerking” (Interreg) van hetzelfde Europees Cohesiebeleid 2014-2020, verkreeg Vlaanderen een bedrag van 172 miljoen € uit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). Interreg programma's (10 in totaal voor Vlaanderen) subsidiëren internationale samenwerking rond grotendeels dezelfde thema's als hoger verwoord.

De Entiteit vervult in het kader van Interreg grotendeels dezelfde taken als voor het Vlaams EFRO Programma (opmaak programma's, projectselectie, contactpuntwerking, opvolgen van goedgekeurde projecten, opzetten van goed functionerende controlesystemen, adviseren ivm Vlaamse cofinanciering...). Met als grootste verschil dat de dagdagelijkse verantwoordelijkheid en uitvoering uitbesteed wordt aan (veelal buitenlandse) derde instanties. De entiteit is dus voornamelijk belast met de coördinatie van deze instanties met het oog op een efficiënte financiële en inhoudelijke uitvoering van de programma's. De Entiteit behoudt ten aanzien van de Europese Commissie wel de eindverantwoordelijkheid m.b.t. Interreg.

A. Recurrente werking

Deelaspect van de werking	Efficiënt inhoudelijk en financieel beheer van het EFRO-programma 2014-2020 met inbegrip van de 3 GTI's
Trekker	Werner Van den Stockt
Indicator	• gelanceerde projectoproepen; • beoordeelde projecten; • toewijzings-% • projectbegeleidingen; • afgehandelde betalingsaanvragen; • betalings-%
Aandachtspunten	Tijdige afsluiting programma 2007-2013; nieuwe procedures afsluiting rekening en introductie beheersverklaring

Deelaspect van de werking	Coördinatie van een efficiënte inhoudelijke en financiële uitvoering van EFRO Interreg programma's 2014-2020 in Vlaanderen.
Trekker	Werner Van den Stockt
Indicator	▪ aantal comités; ▪ aantal behandelde Interreg dossiers ; ▪ aantal ondersteunde projecten/projectpromotoren via NCP werking ▪ aantal behandelde Hermes cofinancieringsaanvragen

	aantal initiatieven ter bevordering van een efficiënte uitvoering van de programma's
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Belangrijke klanten/stakeholders van het Agentschap nog beter benaderen/bedienen met een geïntegreerde/gecoördineerde dienstverlening op vlak van EU programma's.

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten

Titel project/ontwikkelingstraject: Aanpassing operationeel programma 2014-2020
Beknopte omschrijving:
Voorbereiden van de bijsturing van het operationeel programma EFRO 2014-2020
Verantwoordelijke: Werner Van den Stockt
Mijlpalen:
Nog geen concrete planning opgemaakt
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: p.m.
Output:
Een bijgestuurd OP.

8. Afdeling Inspectie

Verantwoordelijk directielid: Daniël Verlé

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

De afdeling Inspectie ziet toe op de correcte aanwending van de financiële stimuli die vanuit het Agentschap Innoveren en Ondernemen worden toegekend en is belast met de controle en het toezicht op en voorstelling van minnelijke schikking inzake alle bevoegdheden die ten gevolge de 6^{de} staatshervorming zijn toegewezen aan het Agentschap Innoveren en Ondernemen. Daarnaast vervult zij occasioneel ook inspectieopdrachten in het kader van financiële stimuli toegekend door FIT en VEA. De dienst Inspectie streeft ernaar om hierbij als partner van de onderneming op te treden.

A. Recurrente werking

Deelaspect van de werking	Organiseren van controles op de correcte aanwending van de steun
Verantwoordelijke	Geert Van der Elst
Indicator	Percentage snoei in aanvaardbare investeringen door controle Aantal gecontroleerde dossiers en gemiddelde doorlooptijd per dossier
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Titel project/ontwikkelingstraject: Hervormen van de afdeling inspectie
Beknopte omschrijving: Huidige werking van de afdeling Inspectie onderzoeken en waar nodig aanpassen rekening houdend met de gewijzigde omstandigheden (nieuwe bevoegdheden 6 ^{de} staatshervorming, verhouding met Verificatie,...)
Verantwoordelijke: Daniël Verlé, Geert Van der Elst
Mijlpalen: Onderzoek naar de huidige werking en oplevering verbeterpunten tegen maart 2017. Een op punt gestelde organisatie tegen juni 2017.
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: Team Verificatie
Output: Organisatieplan

Titel project/ontwikkelingstraject: Onderzoek naar de mogelijkheden tot samenwerking met andere inspectiediensten.
Beknopte omschrijving: Onderzoek naar mogelijke samenwerkingsvormen met andere inspectiediensten om controles efficiënter te kunnen aanpakken. In eerste instantie zal de mogelijkheid tot samenwerking met WSE onderzocht worden.
Verantwoordelijke: Daniël Verlé, Geert Van der Elst
Mijlpalen: Een overzicht van de opportuniteiten tot samenwerking tegen eind november 2017.
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: geen andere betrokken entiteiten binnen het Agentschap maar wel externe organisaties.

Output: Uitgewerkt overzicht van opportuniteiten

Titel project/ontwikkelingstraject: Uitwerken van een efficiënt controlesysteem.
Beknopte omschrijving: Optimaliseren van de aanpak van de eigenlijke controle en van de organisatie van de controles in het algemeen. Waar mogelijk standaardiseren van de procedures en aanpak.
Verantwoordelijke: Daniël Verlé, Geert Van der Elst
Mijlpalen: Documentatie van de huidige procedures tegen mei 2017. Gedocumenteerde en geoptimaliseerde procedures uitgewerkt tegen oktober 2017.
Andere betrokken afdelingen / entiteiten: nihil.
Output: Uitgewerkte procedures.

9. Transitie Industrie 4.0 – Visie 2050

Verantwoordelijk directielid: *Leo Van de Loock, transitiemanager Industrie 4.0*

Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

De transitiemanager Industrie 4.0 trekt het project 'de sprong maken naar de Industrie 4.0' in de context van de Visie 2050, dat als doel heeft de Vlaamse ondernemingen te ondersteunen in deze ingrijpende transformatie.

Daarnaast wordt met dit project ook de bijdrage van het agentschap tot de transitie Circulaire Economie gecoördineerd en meer in het algemeen de globale werking van het agentschap m.b.t. de andere transities ondersteund.

A. Recurrente werking

De invulling is in volle ontwikkeling. In 2017 kunnen we nog niet spreken van recurrente werking.

B. Projecten/ontwikkelingstrajecten:

Titel project/ontwikkelingstraject: transitiemanagement 'Industrie 4.0'
Beknopte omschrijving: Het project omvat volgende grote takenpakketten: Deel 1: Industrie 4.0 - opstellen van een conceptnota/startnota voor de Vlaamse regering *interactie met de stakeholders *opstellen van een ontwerpnota en interactie met het beleid *afleveren definitieve conceptnota - afstemmen van de werking rond deze transitie met de andere transities en het ruimere kader - opstellen en invullen van het operationeel plan voor Industrie 4.0 * opstellen van het operationeel plan 2017, parallel aan de startnota * opzetten van de interne ondersteuning * opzetten van de transitieruimte en governance - uitvoeren van het plan ter ondersteuning van de transitie tbd Deel 2: ondersteunen van de uitvoering van de andere transities, in het bijzonder de transitie Circulaire Economie - opzetten van de ondersteuning door het agentschap van Circulaire Economie, door de inbedding van het knooppunt Circulaire Economie in het netwerk van het agentschap, het samenwerken met de IBN's en de speerpuntclusters en het stimuleren van de inzet van de reguliere steuninstrumenten; dit alles in afstemming met het strategisch plan voor de transitie Circulaire Economie - coördineren van de betrokkenheid van het agentschap bij de transities * opzetten en begeleiden van aanspreekpunten en ondersteunende werkgroepen voor de transities 'circulaire economie' en 'energie/klimaat' * opzetten van een afgestemde aanpak van de interactie tussen de transities en het agentschap, incl. de inzet van de instrumenten van het agentschap

Verantwoordelijke: Leo Van de Loock
Mijlpalen: - startnota goedgekeurd door de Vlaamse regering: februari 2017 - operationeel plan, in uitvoering van de startnota - verdere deliverables/tijdstippen maken deel uit van de goed te keuren startnota en het operationeel plan 2017
Andere betrokken afdelingen / entiteiten gezien het horizontaal karakter kunnen alle diensten van het agentschap bij dit project betrokken worden (verder te specificeren in het operationeel plan)
Output: - op termijn zal dit project moeten bijdragen tot een goede positionering van de Vlaamse ondernemingen binnen het nieuwe paradigma van Industrie 4.0 - concrete meetwaarden moeten verder gedefinieerd worden na de goedkeuring van de conceptnota

DEEL 2 : INTERNE WERKING

1. Doelstellingen, proces- en risicomanagement

a) Doelstellingenmanagement

Op het vlak van doelstellingenmanagement wordt het ondernemingsplan in 2017 opgemaakt volgens een ander stramien dan voorgaande jaren. Dit moet een nauwere opvolging van de verschillende ontwikkelingstrajecten en projecten binnen het Agentschap Innoveren en Ondernemen mogelijk maken. Daarnaast zal een traject opgezet worden om de 3 grote doelstellingen van het Agentschap Innoveren en Ondernemen: “Radicaal vereenvoudigen”, “Kansen Benutten” en “Meer toegevoegde waarde creëren”, verder te concretiseren en de evolutie ervan in kaart te brengen.

b) Procesmanagement

De processen in het agentschap zijn gedocumenteerd met diverse tools en methodes van werken. Een doelstelling in 2017 is de uitwerking van een gemeenschappelijke aanpak en tools voor het documenteren en beheren van processen (procesarchitectuur). Daarnaast wordt een project opgestart rond procesverbetering, met focus op stroomlijning en vereenvoudiging en zichtbaarheid van procesverbeteringstrajecten in de organisatie.

c) Risicomanagement

Het thema “risicomanagement” krijgt het komende jaar bijzondere aandacht. Niet alleen is het voor het Agentschap Innoveren en Ondernemen, als nieuwe organisatie, noodzakelijk om risico's opnieuw te inventariseren en te evalueren en is de fusie een unieke gelegenheid om een hernieuwde gestructureerde aanpak voor de ganse organisatie op te zetten, maar moet ook aandacht geschonken worden aan de relatie met de controle-actoren waar het agentschap mee te maken heeft. In functie van de breedte/diepte/focus wenst te leggen bij haar auditactiviteiten, kent Audit Vlaanderen aan risicomanagement een heel belangrijke plaats toe bij de evaluatie van de mate van organisatiebeheersing binnen een organisatie. Maar ook met de andere controle-actoren en financiële partners (Rekenhof, Inspectie van Financiën, departement Financiën en Begroting,...) is het van belang om tot een efficiënte en effectieve samenwerking te komen in het kader van het te voeren risicomanagement.

2. Belanghebbendenmanagement

Bij de fusie van AO en IWT werd beslist om de werking van het raadgevend comité van AO niet verder te zetten. Het IWT had een gelijkaardig overlegorgaan, de Centrale Overleg Groep. Dit format van overleg werd hier al eerder stopgezet.

Het stopzetten van deze overlegorganen, betekent het wegvallen van gezamenlijk structureel overleg met de diverse stakeholders. In de structuur van het nieuwe Agentschap Innoveren en Ondernemen (AIO) wordt dit opgevangen door het Hermes Beslissingscomité, maar slechts gedeeltelijk gezien hun bevoegdheden niet alle activiteiten van AIO omvatten. Dit zorgt voor een hiaat in de werking van het nieuwe agentschap ?

Bij de oprichting van het AIO werd daarom het engagement genomen om een strategie uit te werken voor belanghebbendenmanagement en te zoeken naar een optimale manier van interactie met de diverse stakeholders van de organisatie.

3. Monitoring

De werking rond monitoring zal in eerste instantie bestaan uit de opvolging die gepaard gaat met de verschillende aspecten van de beleidscyclus (kwartaalrapporten, jaarverslag, uitvoering ondernemingsplan,...), het uitvoeren van ad hoc analyses, de coördinatie van parlementaire vragen en

het opvolgen van ECOOM en de werking van het steunpunt. Daarnaast zal de monitoring van de verschillende aspecten van de steun- en dienstverlening van het Agentschap Innoveren en Ondernemen verder uitgebouwd worden met het oog op het in kaart brengen van de impact, efficiëntie en effectiviteit van het instrumentarium. In 2017 zal ook bijzondere aandacht uitgaan naar het opzetten van een systeem op gebruikersfeedback te verzamelen, het opbouwen van infographics om de werking van het Agentschap innoveren en ondernemen zichtbaar te maken en het uitbouwen van een databank van cases.

4. Organisatiestructuur

Bij de opstart van het Agentschap Innoveren en Ondernemen op 1 januari 2016 werd gestart met een tijdelijke directiestructuur. Teneinde de verschillende directiefuncties in te vullen, zijn er conform het VPS, procedures opgestart om deze functies dan ook concreet in te vullen.

De eerste fase van deze procedures werd afgerond op 1 september 2016, zodat op dat moment ook de nieuwe directiestructuur kon starten. Sommige procedures dienen wel nog formeel te worden afgerond.

De directiestructuur bestaat uit drie fora :

- (1) Het directiecomité als formeel beslissingsorgaan
- (2) Het uitvoerend comité dat de beslissingen van het DC voorbereidt en uitvoert
- (3) De directieraad als breed platform van uitwisselingen tussen alle lijnmanagers

Het is de bedoeling om deze werking in het eerste kwartaal van 2017 te evalueren en zonodig bij te sturen. Op dat moment zullen ook de formele delegatiebesluiten gefinaliseerd worden.

Naast het uittekenen van de structuur is ook het projectmanagement in de organisatie sterker uitgetekend. Het onderscheid tussen recurrente en projectmatige werking lag hiermee ten grondslag. Verder is er ook in de projectportfolio een duidelijk onderscheid tussen

- Beleidsmatige projecten
- Projecten van interne organisatie
- Projecten ter stimulering van de organisatiecultuur

Het is de bedoeling om in 2017 de aanpak van deze projectmatige werking verder te professionaliseren.

5. HRM

Project functieclassificatie

De Vlaamse Regering wil dat alle agentschappen tegen einde 2017 hun functies ingedeeld en gewogen hebben volgens het functiefamilieraamwerk voor de Vlaamse overheid. Deze doelstelling vormt inzake personeelsinzet en budget het belangrijkste HR-project voor 2017.

Het project komt neer op een hervatting van de functieclassificatie uit 2014. Dit project werd on hold gezet ten gevolge van de integratie tussen IWT en het Agentschap Ondernemen. De functieclassificatie zal verder gezet worden, rekening houdend met de gewijzigde organisatiestructuur en de wijzigingen binnen het raamwerk functiefamilies.

Om de afwerking van het project functieclassificatie te versnellen, zal er beroep gedaan worden op externe dienstverlening.

Project 70 20 10

We willen de medewerkers de mogelijkheid geven om hun talenten optimaal in te zetten in onze organisatie. We geven medewerkers de mogelijkheid om binnen onze organisatie op zoek te gaan naar nieuwe uitdagingen en leerrijke opdrachten. Op die manier willen we hen helpen om aan jobcrafting te doen. Tegelijkertijd stimuleren we hiermee team overschrijdend werken en interne kennisdeling. Binnen het project voorzien we voor de personeelsleden drempelverlagende initiatieven om hun job in te richten volgens het 70 20 10 model.

Administratieve HR-processen afstemmen op het dienstencentrum Personeelsadministratie

Het agentschap wordt vanaf 1 januari 2017 klant van het dienstencentrum Personeelsadministratie. Naar aanleiding van de overstap zullen de operationele details van de administratieve processen aangepast worden aan deze nieuwe context.

Ondersteunen van de opmaak van een personeelsplan met loopbaanmogelijkheden

Het directiecomité voorziet een personeelsplan met loopbaanmogelijkheden tot 2019. De concrete invulling en uitvoering van dit personeelsplan wordt ondersteund door de stafdienst HR.

Actieplan leren en ontwikkeling voor Vlaio, Innovatiecentra, FDC

In samenwerking met het lijnmanagement worden in januari en februari de leer- en ontwikkelingsbehoeften voor de korte termijn in kaart gebracht. Tegelijkertijd zal onderzocht worden hoe de interne dialoog rond leren en professionele ontwikkeling verder kan versterkt worden.

Uitwerken van acties in lijn met de conclusies uit de personeelsbevraging 2016

Naar aanleiding van de personeelspeiling worden in de organisatie initiatieven gepland om:
meer duidelijkheid te geven aan de richting waarheen de organisatie evolueert;
betrokkenheid creëren bij de verdere uitwerking van ons agentschap
loopbaanmogelijkheden te voorzien (zie ook personeelsplan)
meer duiding te voorzien bij de context van selectieprocedures

Uitwerken van acties ter preventie van werkgerelateerde stress en burn-out.

In samenwerking met de KU Leuven wordt de evolutie van de werkstress gedurende een jaar opgevolgd in onze organisatie. Dit onderzoek zal een risicoanalyse mogelijk maken voor het psycho-sociaal welzijn van de medewerkers. Op basis van deze risico-analyse zullen de prioriteiten voor het preventieplan vastgelegd worden. Met dit initiatief ondersteunen we eveneens de uitvoering van het actieplan werkgerelateerde stress en burn-out van de minister voor ambtenarenzaken.

Opmaak van een algemeen jaaractieplan welzijn, preventie en diversiteit

In 2016 werd een nieuw meerjarenplan welzijn en preventie opgemaakt voor een periode van vijf kalenderjaren. Dit meerjarenplan zal jaarlijks omgezet worden in een actieplan. Het gelijke kansen en diversiteitsplan wordt als bijlage bij dit ondernemingsplan gevoegd.

6. Organisatiecultuur

Zoals aangegeven trad de nieuwe directiestructuur in werking op 1 september 2016. Om na te gaan hoe vorm gegeven kon worden aan een integratie van de organisatiecultuur van het Agentschap Ondernemen en van het IWT werd binnen de Directieraad een proces opgestart.

Een eerste oefening was een gezamenlijke business game om de werkpunten voor de verdere uitbouw organisatiecultuur te identificeren. In volgende meetings werd een projectportfolio uitgetekend, die na selectie en filtering geleid heeft tot 7 projecten.

Deze projecten had tot voorwerp:

- De identiteit van de organisatie vorm te geven
- “Samen-werken” over de entiteitsgrenzen heen te stimuleren
- In te spelen op de werkdruk, die als zeer hoog wordt ervaren, door processen radicaal te vereenvoudigen
- Inspiratiemomenten te voorzien om innoveren en ondernemen concreet zichtbaar en tastbaar te maken voor alle personeelsleden

- Iedereen te betrekken bij het transitieproces

In 2017 zal verder concreet uitvoering worden gegeven aan deze projecten. Een bijzondere plaats in dit geheel is de organisatie van een bootcamp onder professionele begeleiding. Deze bootcamp moet het onbenut potentieel in de organisatie aanwakken om concrete aspecten van arbeidsorganisatie en welzijn met zijn allen aan te pakken. Dit traject zal ook de identiteit van het Agentschap Innoveren en Ondernemen mee vorm en als dusdanig ook instaan voor de ontwikkeling van een eigen organisatiecultuur.

Voorts stimuleert de directie ook de werking van de vriendenkring, zodat mensen binnen het grotere geheel elkaar beter en anders leren kennen.

7. Informatie & communicatie

Nieuwe website vlaio.be

De studie voor een nieuwe website van Agentschap Innoveren & Ondernemen werd opgeleverd. De krijtlijnen werden uitgezet maar er moet nog heel wat meer uitgediept worden. In 2017 zal gestart worden met de bouw van een nieuwe site. Deze site kadert binnen de strategische front office oefening waarbij vereenvoudiging en een eenduidige merkarchitectuur voorop staat.

Succesverhalen in woord en beeld

We willen als agentschap niet enkel informeren en ondersteunen maar ook inspireren. Cases spreken voor zich. Daarom zetten we in op het verzamelen en uitwerken van cases. Deze cases verzamelen we organisatiebreed en verspreiden we via diverse kanalen. We zullen deze ook integreren in onze brochures en op onze website. Deze cases zullen zowel in onze interne als externe communicatie gebruikt worden.

Sterk inzetten op partnerships: bekendmaking sterkondernemen.be

De projecten van de partners van sterkondernemen zijn opgestart. De site moet nog geoptimaliseerd worden en de kalender moet verder aangevuld worden. In het voorjaar van 2017 zullen we deze dienstverlening verder communiceren. Dit zullen we doen door een communicatieplan te ontwikkelen en vooral online en social deze projecten te ondersteunen. Sterkondernemen.be zal in de markt gezet worden.

Implementatie strategische studie front office

In 2016 werd een strategische communicatiestudie uitgevoerd met betrekking tot de positionering van de front office van Agentschap Innoveren & Ondernemen. Er werden een aantal statements beslist en de merkidentiteit van het agentschap werd bepaald. De resultaten van deze studie moeten vertaald worden in een concreet actieplan. De implementatie hiervan is voorzien in 2017.

8. Financieel management

De financiële processen van het ex-IWT en het AO/Hermesfonds werden met ondersteuning door een externe consultant in najaar 2016 in kaart gebracht. Het eindrapport bevat naast een zeer gedetailleerde AS IS van de bestaande processen, een reeks knelpunten en aanbevelingen op korte, middellange en lange termijn.

In 2017 wordt in eerste instantie werkt gemaakt van het realiseren van de mogelijk quick wins die weinig mensen en middelen vergen.

De knelpunten werden duidelijk omschreven in opvolgingsfiches. Voor het ophelderen van deze issues is het VLAIO/Hermesfonds vaak afhankelijk van derden. Een voorbeeld hiervan zijn de aanrekeningregels van het Rekendecreet die anders geïnterpreteerd werden door het IWT en het Hermesfonds. Uitsluitsel over de correcte interpretatie – over de ganse Vlaamse Overheid - moet komen van het Departement Financiën en Begroting en wordt pas einde 2017 verwacht.

Er wordt gewerkt aan een uniek dossierbehandelingssysteem dat alle steunmaatregelen aankan en dit voor de totaliteit van het Hermesfonds. Het sluitstuk van dit systeem zijn de nieuw te ontwikkelen tools en financiële processen. De doorlooptijd van deze opdracht bedraagt nog minstens 2 jaar. 2017 en 2018 mogen dus beschouwd worden als overgangsjaren met betrekking tot het optimaliseren van het financieel management.

9. Facilitymanagement

In 2017 wordt verder geïnvesteerd in de digitalisering. De vergaderzalen van het Ellipsgebouw worden uitgerust met projectie-apparatuur (LCD-projector of HD-scherm) die draadloos worden gestuurd via een ClickShare-toepassing. Daarnaast wordt het ruimere gebruik van smartphones en tablets verder onderzocht. Meer digitalisering moet het aantal prints op papier nog verder doen dalen.

Een beperkte herinrichting van de 14de verdieping in het kader van Het Nieuwe Werken is voorzien in het voorjaar 2017.

10. Informatie- en communicatietechnologie

De belangrijkste doelstelling voor 2017 is de realisatie van een VLAIO-dossierbehandelingssysteem. In het agentschap zijn diverse applicaties voor dossierbehandeling in gebruik, waarbij vernieuwing tot een gedeeld platform opportuniteiten biedt voor verdergaande digitalisering en betere dienstverlening. Het dossierbehandelingssysteem omvat subsidiedossiers en andere dossiers (vragen & adviezen, attesten, vergunningen). Deze ontwikkeling wordt een programma over verschillende jaren, waarvan in 2017 een eerste fase gerealiseerd zal worden.

In 2016 werd de IT-integratie op vlak van basisinformatica gerealiseerd. Naar aanleiding hiervan zullen in 2017 een aantal vervolgtrajecten gerealiseerd worden : eengemaakt informatieveiligheidsbeleid, eengemaakte systemen voor bestandsbeheer (netwerkschijven, documentenbeheersysteem).

Verder lopen een aantal grote informaticaprojecten in het agentschap. De belangrijkste zijn de ontwikkeling van het E-loket voor ondernemingen (Afdeling Informatie en Begeleiding) en de hinderpremie (Afdeling Bedrijfs- en Omgevingssteun).

BIJLAGE 1 – BIJDRAGE TOT DE STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN UIT DE BELEIDSBRIEF

In deze bijlage wordt aangegeven hoe de projecten en reguleren werking van het Agentschap Innoveren en Ondernemen die opgenomen werd in het ondernemingsplan bijdraagt tot het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen zoals geformuleerd in de beleidsbrief Werk, economie, wetenschapsbeleid en innovatie.

SD 1 Investeren in wendbare werknemers en ondernemingen

OD 1 – Investeren in competenties

Toegang tot Ondernemerschap

In overleg met de stakeholders en in samenwerking met het departement EWI zal aan een goed doordachte modernisering van ‘toegang tot het beroep’ gewerkt worden. De uitgangspunten hiervoor zijn enerzijds veiligheid, gezondheid en kwaliteit van het ondernemerschap. Anderzijds behoren ook het verhogen van de aantrekkelijkheid van het starten van een eigen zaak en de vermindering van de administratieve lasten tot deze uitgangspunten. Het beleid wordt afgestemd met de Europese regelgeving terzake.

Projecten:

1. Hervorming Toegang tot het Beroep
2. Wijziging Ambulante handel en kermisactiviteiten

Recurrente werking:

Afdeling informatie en begeleiding - Toegang tot het beroep

OD 2 – Investeren in de randvoorwaarden voor innovatie gedreven ondernemerschap

Actie 1 – Investeren in kennisopbouw en innovatie

Met nauwe betrokkenheid van het beslissingscomité bij het Hermesfonds werd medio 2016 ook een traject opgestart om de bedrijfssteun voor innovatie verder bij te sturen. Het doel is om te komen tot een betere identificatie van doel en beoogde effecten van de steun, wat op zijn beurt samenhangt met de aard van de ondernemingen die gesteund worden. Dit traject moet toelaten om op termijn beter in te schatten in welke mate de steun effectief een impact realiseert en om meer gericht de effecten van de steun te monitoren. Daarnaast zal ook de verlenging van het steuntraject tot in de latere stadia van het innovatietraject verder uitgewerkt worden in samenwerking met een klankbordgroep vanuit het werkveld.

Projecten:

1. Verlenging van het steuntraject
2. Juridische onderbouw innovatiesteun en concrete invulling
3. Hervorming kmo-programma

Recurrente werking:

Afdeling innovatiesteun – Evaluatie & opvolging van subsidiedossiers

Afdeling innovatiesteun – Eindverificatie van subsidiedossiers

Actie 2 – Toegang tot investeringsmiddelen – financiering van ondernemingen

Voor de toegang tot financiering zal het agentschap onder andere verder inzetten op informatie en communicatie met betrekking tot subsidies en financieringsinstrumenten voor ondernemingen, FINMIX, kredietbemiddeling en relatiebeheer met financiële instellingen, crowdfundingplatformen, PMV...

Projecten:

/

Recurrente werking:

Afdeling ondernemerschapbevordering - Toegang tot financiering

Actie 3 - Nieuw industrieel ondernemen – uitbouw van een programmatorische aanpak voor slimme specialisaties en clusterpacten

In 2017 zal het clusterbeleid verder geoperationaliseerd worden door met de geselecteerde clusters in interactie te gaan en zo hun rol in het innovatielandschap mee vorm te geven. Specifiek voor speerpuntclusters staat de uitwerking van cluster-specifieke projectmodaliteiten op de agenda.

Daarnaast zal de werking rond de transitie 'Industrie 4.0.' opgestart worden op basis van de startnota.

Projecten:

1. Transitie management 'Industrie 4.0'
2. Opmaak clusterpacten voor de speerpuntclusters
3. Proeftuinen

Recurrente werking:

Entiteit clusterbeleid – Opstart en opvolging speerpuntclusters

Entiteit clusterbeleid – Opstart en opvolging innovatieve bedrijfsnetwerken

Entiteit clusterbeleid – Ondersteuning van clusterorganisaties, informatiemomenten en leerplatformen

SD 3 Investeren in een vereenvoudigde dienstverlening op maat

OD 1 – Geïntegreerd loket voor ondernemers

Eén van de kerntaken van het Agentschap Innoveren en Ondernemen is het organiseren van een universele toegangspoort voor ondernemersvragen aan de overheid en voor specifieke vragen over het overheidsinstrumentarium gericht op ondernemingen. Deze kerntaak wordt geconcretiseerd via het e-loket, de website (www.vlaio.be) als eerste bron van informatie en, vragen via de 1700-lijn en het Contact Center (0800 nummer). In 2017 wordt verder werk gemaakt van het e-loket en de stroomlijning en verdere uitbouw van de front-office. Die bestaat onder meer uit de innovatiecentra, voor bedrijven met groeipotentieel door innovatie en Flanders DC, voor de creatieve sectoren.

Projecten:

1. e-loket voor ondernemers
2. Invulling en organisatie front office
3. Omvorming IC's van 5 vzw's naar 1 vzw
4. Online navigatormodule voor de innovatiecentra

Recurrente werking:

Afdeling informatie en begeleiding – Contact center Agentschap Innoveren en Ondernemen

Afdeling informatie en begeleiding – Opvolging van de basiswerking van de innovatiecentra

Afdeling informatie en begeleiding – Opvolging van de basiswerking van Flanders DC

Afdeling informatie en begeleiding – Netwerkafstemming en co-creatie met stakeholders rond ondernemerschap binnen de culturele en creatieve sectoren

Relatiebeheer besturen – lokale partnerschappen

OD 2 – Doelmatige instrumenten op maat van de specifieke behoeften van werkzoekenden, werknemers en ondernemingen

Met directe steun blijft het Agentschap Innoveren en Ondernemen bedrijven in Vlaanderen stimuleren om te investeren en verder te professionaliseren. In uitvoering van de vereenvoudiging na de fusie tussen het Agentschap Ondernemen en het IWT zal het steuninstrumentarium van beide Agentschappen tegen het licht gehouden worden en zullen een aantal instrumenten aangepast worden. Het versterken van de klantgerichtheid van de overheid is de rode draad in deze hervorming: instrumenten die afgestemd zijn op de behoeften en vragen van ondernemingen en meer duidelijkheid, eenvoud en transparantie (lage drempels, snelle en simpelere procedures) in organisaties, structuren en instrumenten.

Projecten:

1. Ontwikkeling en lancering nieuwe hinderpremie
2. Ontwikkeling geïntegreerde maatregel STS-STRES
3. Verhogen inhoudelijke transparantie kmo-portefeuille

Recurrente werking:

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Strategische Transformatiesteun

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Ecologiesteun (EP-Plus en STRES)

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Rentetoeelage Hinder Openbare Werken (RTHOW)

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Compensatie Indirecte Emissiekosten

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Screen Flanders

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - kmo-portefeuille

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - kmo-groeisubsidie

SD 4 Investeren in ruimte en infrastructuur om te ondernemen

OD 1 – Investeren in ruimte en infrastructuur om te ondernemen

Het Agentschap Innoveren en Ondernemen blijft verder investeren in voldoende geschikte ruimte om te ondernemen in Vlaanderen. Het zal hiervoor onder andere inzetten op monitoring van de beschikbare ruimte, steunverlening aan ontwikkelaars van bedrijventerrein en de herontwikkeling van brownfields. Daarnaast zal ook specifieke aandacht besteed worden aan bedrijventerreinen van uitzonderlijk belang zoals de terreinen van Ford Genk, Opel Antwerpen,...

Projecten:

Projectoproep ter stimulering van een pro-actief bedrijfshuisvestingsbeleid bij lokale besturen en ter optimalisering van het activeringsbeleid

Recurrente werking

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Economisch locatiebeleid

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Steunverlening bedrijventerreinen, bedrijvencentra, incubatoren en bedrijventerreinmanagement

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun - Verderzetting van het activeringsbeleid, waaronder het brownfieldconvenantenbeleid

OD 2 – Detailhandels- en handelsvestigingenbeleid

Sedert 1 juli 2014 is het Vlaams Gewest bevoegd voor het handelsvestigingenbeleid. In eerste instantie zal het Agentschap Ondernemen instaan voor de continuering van de secretariaatswerking van het NSECD en ICD voor de socio-economische vergunning. Tegelijkertijd zal het decreet op het integraal handelsvestigingenbeleid gefinaliseerd en geïmplementeerd worden.

Daarnaast zal het actieplan detailhandel, met bijzondere aandacht voor e-commerce, uitgevoerd worden.

Projecten:

Implementatie integraal handelsvestigingenbeleid

Recurrente werking

Afdeling ondernemersbevordering - Detailhandel

SD 5 Waken over de concurrentiekracht van onze ondernemingen

OD 1 – Oog hebben voor de kosten van ondernemingen

Het agentschap houdt de maatregel Carbon leakage – Compensatie Indirecte emissiekosten verder operationeel. De compensatie voor indirecte emissiekosten is een tijdelijke compensatiesteunregeling (van 2013 tot 2020) om te vermijden dat bepaalde elektriciteitsintensieve sectoren zich als gevolg van de indirecte emissiekosten in het kader van EU-ETS gaan delokaliseren naar landen buiten de Europese Unie.

Recurrente werking

Afdeling bedrijfs- en omgevingssteun – Compensatie indirecte emissiekosten

OD2 – Afstemmen van het subsidieapparaat op de Europese mogelijkheden en beperkingen

Het Agentschap Innoveren en Ondernemen volgt de Europese staatssteunregeling actief op om maximaal gebruik te kunnen maken van de mogelijkheden die binnen dit kader geboden worden om maatregelen te ontwikkelen ter bevordering/ondersteuning van ondernemingen in Vlaanderen.

OD3 – Reconversiebeleid en afstemming federaal competitiviteitsbeleid

Ontwrichte zones

Reconversie Ford-terreinen

SD 6 Investeren in Europese, internationale en interregionale netwerken

OD 1 EFRO-Vlaanderen en Interreg

In 2017 zullen verdere projectoproepen worden gelanceerd rond de specifieke programma-thema's en nauw aansluitend bij de Vlaamse beleidsopties binnen de betrokken domeinen. Tevens kan een eerste evaluatie worden verricht van het beheer en de realisatie van het programma (strategie, efficiëntie, effectiviteit,...) die kan leiden tot aanbevelingen voor de verdere uitvoering (en mogelijke bijsturing).

Projecten:

Bijsturing van het operationeel programma EFRO

Recurrente werking

Entiteit Europa Economie - Efficiënt inhoudelijk en financieel beheer van het EFRO-programma 2014-2020 met inbegrip van de 3 GTI's

Entiteit Europa Economie - Coördinatie van een efficiënte inhoudelijke en financiële uitvoering van EFRO Interreg programma's 2014-2020 in Vlaanderen.

OD 2 Samenwerking binnen de EU voor bedrijven: EEN, NCP voor H2020 en ERA-netten

Het Agentschap Innoveren en Ondernemen speelt een actieve rol in het promoten van Europese samenwerking bij bedrijven.

Concreet begeleidde het Agentschap in 2015-2016 met succes een twintigtal Vlaamse KMO's in het SME instrument programma van Horizon 2020. Bovendien ontvingen in 2016 nog een tiental andere klanten een "Seal of excellence", wat betekent dat hun project als zeer hoogstaand innovatief werd beoordeeld maar dat zij net buiten de beschikbare financieringsenveloppe vielen. Ook voor de tweede helft van het kalenderjaar 2016 worden nog succesvolle dossiers verwacht.

Via de NCP-werking voor de diverse Horizon 2020 programma's en de coördinatie van het Eurostars en het Eureka programma, staat het agentschap de Vlaamse ondernemers bij die willen deelnemen aan de Europese financieringsprogramma's voor onderzoek en innovatie.

In 2015-2016 neemt het VLAIO deel aan diverse oproepen binnen lopende ERA-Netten, die nog werden opgezet in de context van KP7, en binnen ERA-Net COFUND. Het Agentschap doet hiervoor beroep op middelen binnen zijn bestaande reguliere Vlaamse programma's

Projecten:

1. Focus portfolio netwerken steunverlening
2. Afspraken samenwerking NCP
3. Aandacht monitoring en output in EEN
4. Integratie deelactiviteiten internationalisatie

Recurrente werking:

Entiteit internationalisatie en strategie - Financiering van het Vlaamse aandeel in internationale O&O&I samenwerkingsprojecten door de bestaande steunprogramma's in te zetten in netwerken

Entiteit internationalisatie en strategie - Dienstverlening aan Vlaamse spelers om deelname aan H2020 te stimuleren met het oog op steunverlening voor O&O vanuit de EU (NCP)

Entiteit internationalisatie en strategie - Begeleiding en dienstverlening om Vlaamse spelers te helpen business te ontplooiën buiten Vlaanderen met focus op partnering, tech transfer en non-partnering services (EEN)

SD 7 Activeren van talenten

SD 8 Activeren van ondernemingspotentieel en ambitieus ondernemerschap

Ondernemerschapscultuur

We blijven inzetten op een significante verbetering van de ondernemerscultuur in Vlaanderen en de beeldvorming die over ondernemers bestaat. Ondernemerschap moet een valabele carrièrekeuze worden voor elke Vlaming, en succesvol ondernemerschap moet gevierd worden. Het stigma op falen zou moeten verdwijnen.

Begeleidingsaanbod levensfase ondernemingen/ondernemerschap

Vijf partijen werden via een overheidsopdracht aangesteld om te voorzien in een levenscyclusbegeleiding voor ondernemingen: Voka, Unizo, de Vlaamse Confederatie Bouw, Ernst & Young en het neutraal syndicaat voor zelfstandigen (NSZ). Deze partijen bieden samen een volwaardig aanbod aan in elke levensfase van de ondernemer: prestart, start, groei, opvolging en overname, dreigende moeilijkheden en de zoektocht naar financiering of nood aan vernieuwing en innovatie. Met deze vijf partijen zullen we het komende werkjaar nauw samenwerken om een breed bereik te organiseren bij alle ondernemingen die nood hebben aan informatie, begeleiding, coaching, opleiding of netwerking en dat in alle levensfasen voor de onderneming.

Ondernemingen in moeilijkheden

Ondernemingen in moeilijkheden blijven mijn specifieke aandacht genieten. Via het dienstenaanbod op de levenscyclus bieden Unizo, NSZ en de confederatie Bouw specifieke begeleiding aan voor ondernemingen die dreigen in moeilijkheden te komen of die grote veranderingen ervaren in hun onderneming. Voor de ondernemers in moeilijkheden bieden we voortaan integrale begeleiding aan via Dyzo.

Projecten

1. Uitwerken strategie tav acquisitie en acceleratie van innovatieve, internationale of buitenlandse starters
2. Geïntegreerde dienstverlening voor innovatiegedreven snelle groeiers met internationaal potentieel

Reguliere werking

Afdeling ondernemerschapsbevordering - Relatiebeheer en opvolging dienstverleners overheidsopdracht 'dienstverlening aan ondernemingen' en structurele partners

Afdeling ondernemerschapsbevordering - Verbreding bereik ondernemend onderwijs

Afdeling ondernemerschapsbevordering - (pre)start

Afdeling ondernemerschapsbevordering - Ambitieuze Ondernemen

SD 9 Activeren van het innovatiepotentieel bij kmo's en grote ondernemingen

Een belangrijke groep niet O&O-intensieve ondernemingen is vandaag nog maar weinig of niet innovatie-actief. We willen hen meer bewust maken van wat innovatie ook voor hen kan betekenen, hen innovatiegericht maken en hun innovatiecapaciteit vergroten, dit onder meer door samenwerking met externe kennispartners.

Er wordt voorzien om in 2016-2017 een aantal procesaanpassingen en vereenvoudigingen door te voeren om de doelgroep nog beter te bedienen en deze programma's in het totale bedrijfssteuninstrumentarium duidelijker te positioneren. Dit zal zich kaderen in een breder traject ter stroomlijning van het steuninstrumentarium. Hierbij betrekken we ook de instrumenten rond kennisdiffusie als hefboom naar innovatie, in het bijzonder voor die ondernemingen die weinig innovatieactief zijn of innovaties pas implementeren als ze hun merites bewezen hebben (innovatievolgers). We verbeteren de kennisdiffusie naar kmo's en innovatievolgers.

Projecten

1. Instrumentarium voor kennisdiffusie, uitwerken basisaanbod
2. Juridische onderbouwing van de innovatiesteun en concrete invulling naar criteria en procedures
3. Hervorming kmo-programma

Recurrente werking

Afdeling innovatiesteun – Evaluatie en opvolging van subsidiedossiers

BIJLAGE 2 – OVERZICHT VAN DE PROJECTEN

Deze bijlage bevat een overzicht van de projecten en ontwikkelingstrajecten waaraan in het Agentschap innoveren en Ondernemen in 2017 gewerkt zal worden.

	Beleidsgerelateerde projecten
1	e-loket voor ondernemers
2	Invulling en organisatie front office
3	Omvorming IC's van 5 vzw's naar 1 vzw
4	Online navigatormodule voor de InnovatieCentra
5	Hervorming Toegang tot het Beroep
6	Wijziging Ambulante handel en kermisactiviteiten
7	Instrumentarium voor kennisdiffusie, uitwerken basisaanbod
8	Uitwerken strategie tav acquisitie en acceleratie van innovatieve, internationale of buitenlandse starters
9	Geïntegreerde dienstverlening voor innovatiegedreven snelle groeiers met internationaal potentieel
10	Proeftuinen
11	Verlenging van het steuntraject
12	Juridische onderbouwing van de innovatiesteun en concrete invulling naar criteria en procedures
13	Hervorming KMO-programma
14	Ontwikkeling en lancering nieuwe hinderpremie
15	Ontwikkeling geïntegreerde maatregel STS-STRES
16	Implementatie integraal handelsvestigingenbeleid
17	Projectoproep ter stimulering van een pro-actief bedrijfshuisvestingsbeleid bij lokale besturen en ter optimalisering van het activeringsbeleid
18	Verhogen inhoudelijke transparantie kmo-portefeuille
19	Opmaak clusterpacten voor speerpuntclusters
20	Portfolio internationale netwerken steunverlening
21	Afspraken samenwerking NCP
22	Monitoring en impact in EEN
23	Hervormen van de afdeling inspectie en onderzoek naar de mogelijkheden tot samenwerking met andere inspectiediensten.
24	Transitiemanagement 'Industrie 4.0' – visie 2050
25	Bijsturing van het operationeel plan EFRO
	Interne organisatieprojecten
26	Nieuw beheerssysteem
27	Nieuwe website
28	Nieuwe merkarchitectuur
29	Nieuw financieel systeem
30	Procesarchitectuur
31	Meetinstrument
32	Audit informatiebeheer
33	Stakeholdermanagement
34	Functieclassificatie
35	Klantensegmentatie

36	Werkbaar samenwerkingsmodel over afdelingen/entiteiten heen
37	Professionalisering extern relatiebeheer (accountmanagement)
38	Integratie deelactiviteiten internationalisatie
	Organisatiebrede projecten
39	70/20/10
40	Inspiratiesessies
41	Infographics – jaarverslag anders
42	Maatschappelijke impact – succes stories
43	Project X
44	Fast Track
45	Bootcamp

BIJLAGE 3 : BUDGETTAIR OVERZICHT – VAK 2017

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste budgettaire implicaties van de operationele doelstellingen die opgenomen werden in het ondernemingsplan 2017. Deze cijfers zullen mogelijk bijgestuurd worden naar aanleiding van begrotingscontroles in de loop van 2017. Enkel de doelstellingen met een belangrijke budgettaire impact werden in dit overzicht opgenomen. Een globaal en gedetailleerd overzicht vindt men terug in de begroting 2017 en de toelichting bij deze begroting.

Doelstelling	Verdere detaillering	VAK 2017
Toegang tot investeringsmiddelen	Onderzoeken ter ondersteuning van het beleid inzake toegang tot financiering en/of ondernemerschapsbevordering	300.000
NIO – uitbouw voor een programmatorische aanpak voor slimme specialisaties en clusterpacten	Innovatieve bedrijfsnetwerken	0
	Clusterwerking	40.000.000 projecten clusters 18.000.000 Ffood (lichte structuur) 2.000.000
	Proeftuinen	(provisie) 8.000.000
Geïntegreerd loket	e-loket	500.000 + vanuit provisie 3.500.000
Doelmatige instrumenten op maat	Kmo-portefeuille	51.000.000
	Kmo-groeisubsidie	11.000.000
	Ecologiesteun (EP-PLUS en STRES)	20.065.000
	Strategische transformatiesteun	28.000.000
	Screen Flanders	4.500.000
	Rentetoelage Hinder openbare werken	5.148.000
Investeren in ruimte en infrastructuur om te ondernemen	Steunverlening bedrijventerreinen	20.000.000
Oog hebben voor de kosten van ondernemingen	Compensatieregeling voor indirecte emissiekosten	49.936.000
Investeren in Europese, internationale en interregionale netwerken	EFRO-cofinanciering	6.486.000
Begeleiding verschillende levensfasen van de onderneming	Initiatieven ter bevordering van het ondernemerschap	21.093.000
Activeren van het innovatiepotentieel bij kmo's en grote ondernemingen	O&O-bedrijfsprojecten en –haalbaarheidsstudies	118.380.000
	KMO-haalbaarheidsstudies en –innovatieprojecten	32.000.000
	Sprint-projecten	3.000.000
	Innovatiemandaten	4.000.000
	Projecten van netwerken	18.000.000
	Landbouwonderzoek	10.299.000
	TETRA-fonds	9.586.000
	Baekeland-mandaten	7.752.000
	doctoraatsbeurzen	16.079.000
	VIS	5.500.000

Bijlage 4 – Personeelsinzet en uitvoering van het kerntakenplan

Personeelsinzet

In deze bijlage vindt men een tabel met de verdeling van de personeelsleden over de verschillende afdelingen en entiteiten van het Agentschap Innoveren en Ondernemen met een verwijzing naar de strategische doelstellingen waarop deze personeelsleden in hoofdzaak werken.

Deze cijfers werden gebaseerd op de toewijzing van personeelsleden in het VLIMPERS-systeem eind december en bevatten zowel actieve als niet-actieve personeelsleden. Er werd hierbij ook geen rekening gehouden met eventuele koppen-neutrale personeelsleden, uitstroom, effectieve beschikbaarheid... dus deze cijfers kunnen niet gehanteerd worden als het officiële 'koppenaantal' van het Agentschap Innoveren en Ondernemen in het kader van de opgelegde normen.

Afdeling	Strategische doelstellingen	A	B	C	D	Totaal
Informatie en begeleiding	SD1 Investeren in wendbare werknemers en ondernemingen en SD 2 Investeren in een vereenvoudigde dienstverlening op maat	32	10	20	7	69
Ondernemerschaps-bevordering	SD 7 Activeren van ondernemingspotentieel bij leerlingen, studenten en werkzoekenden en SD 8 Activeren van het groeipotentieel bij ondernemingen	30	2	3	0	35
Bedrijfs- en omgevingssteun	SD 2 Investeren in een vereenvoudigde dienstverlening op maat, SD 3 Investeren in ruimte en infrastructuur om te ondernemen en SD 4 Waken over de concurrentiekracht van onze ondernemingen	33	7	11	5	56
Innovatiesteun	SD 9 Activeren van het innovatiepotentieel bij kmo's en grote ondernemingen	48	6	13	0	67
Europese en internationale samenwerking	SD 5 Investeren in Europese, internationale en interregionale netwerken	17	6	2	0	25
EFRO	SD 5 Investeren in Europese, internationale en interregionale netwerken	16	4	3	4	27
Clusterbeleid	SD 1 Investeren in wendbare werknemers en ondernemingen	14	0	0	0	14
Inspectie	SD 2 Investeren in een vereenvoudigde dienstverlening op maat	11	7	3	1	22
Ondersteunende diensten en staf	Interne werking	25	8	10	5	48
Totalen		226	50	65	22	363

Uitvoering van het kerntakenplan

In onderstaande tabel vindt men een overzicht van de stand van zaken van de uitvoering van de acties die opgenomen werden in het kerntakenplan van respectievelijk het Agentschap Ondernemen en het IWT.

Naam project kerntakenplan	Totale impact op VTE	Status	Duiding
Optimalisatie: Design Promotie	1	Gerealiseerd	Designpromotie werd ingebed in Flanders DC. Heroriëntering van 5 VTE
Optimalisatie: Flankerend en transversaal beleid (milieu, energie, intell. eigendom, ...)	1	Gerealiseerd	Dienstverlening ivm milieu-advies en de transversale samenwerking met oa OVAM en LNE werd afgebouwd.
Optimalisatie: Ondernemerschap ondersteunen	3	Op schema	Optimalisatie via een vernieuwde aanpak in samenwerking met structurele partners. Deze vernieuwde werking werd gelanceerd mei 2016.
Optimalisatie: Ad hoc ondersteuning, proeftuinen, etc	1	Gerealiseerd	De activiteiten in het kader van proeftuinen en de ad hoc ondersteuning doven geleidelijk uit. De personeelscapaciteit werd intern geheroriënteerd naar andere prioriteiten (clusterbeleid, innovatiesteun,...)
Optimalisatie: Administratieve ondersteuning steunverlening	3,6	Op schema	Door interne verschuivingen naar andere prioriteiten de uitstroom werd reeds een besparing gerealiseerd van 2,3 VTE
			Dit proces werd in de context van de hertekening van het beleidsdomein EWI toegewezen aan het Fonds voor Wetenschappelijk Onderzoek
Optimalisatie: Steun aan Strategisch BasisOnderzoek	1	Gerealiseerd	Dit proces werd in de context van de hertekening van het beleidsdomein EWI toegewezen aan het Fonds voor Wetenschappelijk Onderzoek

Optimalisatie: Steun aan Toegepast Biomedisch Onderzoek met een primair maatschappelijke finaliteit (TBM)	1	Gerealiseerd	Dit proces werd in de context van de hertekening van het beleidsdomein EWI toegewezen aan het Fonds voor Wetenschappelijk Onderzoek
---	---	--------------	---

BIJLAGE 5 : INDICATOREN

Deze bijlage bevat de lijst van generieke indicatoren waarmee de uitvoering van de operationele doelstellingen in het ondernemingsplan van het Agentschap Innoveren en Ondernemen opgevolgd wordt. Over deze indicatoren zal jaarlijks gerapporteerd worden aan de voogdijminister.

Voor een aantal specifieke beleidsprioriteiten kunnen in samenspraak met de voogdijminister specifieke afspraken gemaakt worden om de input, het proces en de resultaten van het beleid rond deze prioriteiten te meten en streefwaarden af te spreken.

Lijst van indicatoren:

1. Subsidieverstrekking (te definiëren per instrument en waar relevant geaggregeerd voor het agentschap)

Aantal klanten naar omvang (kmo/go) en provincie
Aantal nieuwe klanten
Aantal ingediende steundossiers / Aantal goedgekeurde dossiers / Ratio
Gevraagde steun / Toegekende steun / Ratio
Ratio gevraagd budget over beschikbaar budget (voor call-systemen)
Aantal projecten met samenwerking
Aantal projecten met internationale dimensie
Feed back in de context van verbetering
Behandelingstermijn

2. Regiefunctie – subsidies aan intermediairen

Omvang van de subsidies
Bijkomende indicatoren te bepalen per initiatief

3. Dienstverlening

Informatieverstrekking
Aantal bezoekers website
Aantal infosessies, bereik en tevredenheid
Aantal algemene infovragen

Vraagarticulatie en accountmanagement
Aantal ontvangen vragen per type
Aantal vragen per thema
Aantal doorverwezen vragen
Doorlooptijd voor het beantwoorden van vragen
Geografische herkomst van de vragen (provincie)

4. Inspectie

Percentage snoei in aanvaardbare investeringen door controle
Aantal gecontroleerde dossiers en gemiddelde doorlooptijd per dossier

5. Interne werking

Budget communicatie
Budget werkmiddelen (facility)
Budget ICT
Budget personeel
Budget vorming
Personeelsgegevens
Personeelstevredenheid

BIJLAGE 6 – GELIJKE KANSEN- EN DIVERSITEITSPLAN 2017

Voor de regeerperiode 2014-2019 stellen we de volgende streefcijfers voorop:

Doelgroep	Streefcijfer 2019	Aantal wervingen uit de doelgroep om dit cijfer te bereiken
Personen met een arbeidsbeperking	2,3 %	Minimum 1 of behoud van tewerkstelling van personeelslid dat handicap oploopt of ondersteuning vraagt ten gevolge van functioneringsknelpunten
Personen met een migratieachtergrond	1,1 %	Minimum 1 werving
Vrouwen in middenkader (statutaire kaderleden)	25%	Minimum 1

Deze streefcijfers kunnen eventueel nog bijgesteld worden na de analyse van de cijfers van het jaar 2016 met als grootste insteek het rapport van de dienst emancipatiezaken. Deze evaluatie/analyse is voorzien voor het eerste kwartaal in 2016.

De tewerkgestelde kansengroepen maximaal behouden.

Waar mogelijk, dient voorzien te worden in duurzame tewerkstelling.

Personeelstevredenheid bij de kansengroepen is net zoals bij andere personeelsleden van groot belang. Werkzekerheid kunnen bieden is een belangrijke factor, maar ook het oog hebben voor specifieke ondersteuningsbehoeften (bijv. voor personen met een arbeidshandicap, bijkomende opleiding,...).

Hierom is er regelmatig nood aan een evaluatie van de toekomstperspectieven voor personeelsleden met bijzondere behoeften of die in een kwetsbare positie verkeren.

Werk maken van reïntegratie

Spijtig genoeg hebben een aantal van onze mensen een blijvende arbeidsbeperking overgehouden ten gevolge een ziekte of ongeval. Re-integratie of begeleide doorstroom naar een ander agentschap blijft een belangrijke doelstelling. Hiervoor wensen we maximaal beroep te kunnen doen op externe partners voor gespecialiseerde loopbaanbegeleiding.

Kritische succesfactoren:

- Bereidheid van directe leidinggevende en/of het betreffende personeelslid om zo nodig een begeleidingstraject op te starten;
- Externe ondersteuning en netwerkvorming om een gepast aanbod te kunnen formuleren.
- Voldoende interne personeelscapaciteit of externe personeelscapaciteit (ingehuurd teamcoach) om teams te ondersteunen;
- Aandacht voor diversiteit vanuit het management.

Loopbanen personeelsleden niv. C en D waarborgen

Het aantal vacatures voor personeelsleden niveau C en D gaat stelselmatig achteruit. Meestal worden deze personeelsleden vervangen door personeelsleden van niv. B of A.

Bij de personeelsplanning en in overleg met de vakorganisaties, evalueren we hoe herwaarderingen op niveau C en D mogelijk blijven voor ondersteunende functies.

Vacatures niveau C en D bieden tegelijkertijd de grootste kans om personeelsleden uit de kansengroepen aan te werven.

Uit eerder arbeidsmarktonderzoek (via de procedure toegewezen consultants) weten we bijvoorbeeld dat er voor eerdere wervingen op niveau A nauwelijks werkzoekende kandidaten in de VDAB-databank aanwezig zijn binnen de doelgroepen:

- personen met een arbeidshandicap
- personen met een migratieachtergrond.

Uit andere arbeidsmarktstudies blijkt ook dat slechts een minderheid van de personen met een arbeidshandicap een universitair diploma op zak heeft.

Gelet op de beperkte bewegingsruimte voor aanwervingen in zijn geheel, zal op niveau C en D de nodige aandacht gaan naar de ontwikkeling van de loopbanen.

2.3. Uitvoeringsplan:

1. Gender

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren	Timing
Vorming/ Talent/ doorstroom	Vlechtwerk promoten Opleidingen voor leidinggevendenden promoten binnen de Vlaamse overheid	Netwerking bevorderen tussen (aspirant) leidinggevendenden	Emancipatie- ambtenaar	Aantal deelnemers (M/V)	Doorlopend
Jury's / Adviesverleners	1/3 vrouwen nemen deel aan college's, adviezen, projectbeoordelingen...	gendergelijkheid	(Lijn)management	% Aantal vrouwen in deze organen	Doorlopend

2. Personen met een arbeidshandicap

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren (meetfactoren)	Timing
(Her)instroom / onthaal	Duurzame tewerkstelling bevorderen i.k.v. re-integratietrajecten	Personeelsled en met een arbeidshandic ap blijven tewerkgesteld binnen de Vlaamse overheid	(Lijn)management en emancipatie- ambtenaar	Activiteitsgraad en werkregime betrokkene na re-integratie (streefdoel min. 50 % tewerkstelling)	Doorlopend
Instroom & onthaal	Contacten onderhouden met trajectbegeleiders in functie van het aanbieden van stageplaatsen. Extern aanbod laten doorstromen binnen de organisatie	Realiseren van stageplaatsen en tewerkstelling Streefdoel: 1 stage	(Lijn)management met ondersteuning van de emancipatie- ambtenaar	Aantal gerealiseerde stages (min.1 stage)	Doorlopend

3. Personen met migratieachtergrond

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren (meetfactoren)	Timing
Instroom onthaal	Contacten onderhouden met aanbieders van stageplaatsen	Realiseren van stageplaatsen en tewerkstelling Streefdoel : 1 stageplaats wordt ingevuld	(Lijn)management met ondersteuning van de emancipatie-ambtenaar	Intakegesprekken & gerealiseerd aanbod (min. 1 stage of 1 aanwerving)	Doorlopend

4. Kortgeschoolden

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren (meetfactoren)	Timing
Werving / selectie / instroom onthaal	Vervanging personeelsleden niv. C en D door personeelsleden niv. C en D faciliteren.	Arbeidsplaatsen voor kortgeschoolde personeelsleden behouden	Administrateur-generaal	Aantal functies niv. C en D in het personeelsplan.	doorlopend

5. Ervaren werknemers

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren (meetfactoren)	Timing
Vorming / talentontwikkeling / doorstroom	Kennisoverdracht bevorderen van seniors op het einde van hun loopbaan naar juniors	Waardering seniors verhogen + kennisoverdracht verhogen	Alle lijnmanagers	Aantal cases	Doorlopend

6. Kansenthema seksuele geaardheid op de werkvloer

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren (meetfactoren)	Timing
Sensibiliseren / cultuurverandering	Communicatie van de dienst EZ ondersteunen en beklemtonen.	De heteronorm vervagen	Werkgroepen communicatie en gelijke kansen	Aandacht voor het thema in de interne communicatiekanalen (90 % van de berichten gecommuniceerd in de organisatie)	doorlopend

7. Acties gericht op meerdere kansengroepen, thema's

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren (meetfactoren)	Timing
Werving / selectie / instroom onthaal	Effectieve vacatureberichten verspreiden (inzetten op meerdere wervingskanalen, duidelijke en aantrekkelijke vacatureberichten)	Een gerichte arbeidsmarktcommunicatie	Lijnmanagement + AZO EWI - Team HR & vorming, de emancipatie-ambtenaar	Aangesproken wervingskanalen (+ kwaliteitsvolle contacten binnen het rekruteringsnetwerk) (100 % vacatures mailinglijst diversiteit, 10 % procedure toegewezen consulenten)	doorlopend
Werving / selectie / instroom onthaal	Studentenjobs aanbieden aan diverse doelgroepen	Tewerkstelling van kansengroepen	(Lijn)management	Aantal tewerkgestelde personen uit de kansengroepen (8% streefdoel)	zomerperiode

HR-onderdeel	Actie	Doelstelling	Verantwoordelijke voor de actie	Indicatoren (meetfactoren)	Timing
Sensibilisering / cultuurverandering	Diversiteit belichten in samenwerking rond HRM, teamwerking, rekrutering van personeelsleden enz...	Aanwezigheid diversiteits-thema's binnen het interne communicatie-beleid	(Lijn)management HRM-werkgroep	Integratie van diversiteit in de HRM-communicatie (min 3 X horizontale communicaties waarin diversiteitsaspecten aan bod komen).	doorlopend
Vorming/talent-ontwikkeling/ doorstroom Sensibilisering / cultuurverandering	<i>Rekening houden met interne diversiteit en gelijke kansen bij de organisatie van collectieve opleidingen, in het bijzonder opleidingen georganiseerd door de stafdienst</i>	<i>Personeelsleden krijgen een vormingsaanbod aangepast aan hun noden</i> <i>Appreciatie voor diversiteitsbeleid verwerven</i>	Ludo Polleunis Emancipatie-ambtenaar	<i>Relevante variatie in het aanbod van collectieve vormingen op basis van de vastgestelde noden, in het bijzonder voor IT. (100 % bijzondere vragen naar ondersteuning behandeld en opgelost)</i>	doorlopend

2.4. Samenwerking met externe organisaties

Voor het vinden van stageplaatsen voor personen met een migratieachtergrond en eventueel mensen met een arbeidshandicap zal het Agentschap Innoveren en Ondernemen beroep doen op trajectbegeleiders bij de VDAB of gespecialiseerde diensten.

2.5. Ondersteuning van de dienst Emancipatiezaken

Het Agentschap Innoveren en Ondernemen verwacht in het bijzonder dat de dienst Emancipatiezaken inspanningen levert om de onnodige juridische en administratieve drempels weg te werken waarmee sollicitanten uit de kansengroepen te maken hebben. Ten gevolge van deze drempels moeten op vandaag immers extra inspanningen geleverd worden om de negatieve beleidseffecten op de instroom te kunnen compenseren.

We vinden het belangrijk dat de dienst Emancipatiezaken nauw betrokken blijft bij het aanwervingsbeleid. Onder meer voor het maximaal ontsluiten van vacatures binnen het netwerk van relevante organisaties.

Verder wenst het Agentschap Innoveren en Ondernemen voor haar doelstellingen op 'ad hoc'-basis beroep te kunnen doen op de dienst Emancipatiezaken.

En dit voor:

- bijkomend advies in het bijzonder wat betreft de ondersteunende maatregelen van diverse overheden;
- het aanleveren van contactpersonen, in het bijzonder voor re-integratietrajecten;
- het verstrekken van andere nuttige informatie;
- het bekomen van didactisch materiaal / affiches enz...;
- de uitbouw van een leernetwerk voor onder meer de emancipatie-ambtenaren;

BIJLAGE 7 : JAARACTIEPLAN WELZIJN EN PREVENTIE 2017

Dit jaaractieplan wordt opgebouwd en bijgestuurd via volgende informatiebronnen:

- analyse van de beschikbare gegevens (bijv. via ziektecijfers, exitgesprekken,...);
- interpretatie van gegevens (zoals personeelstevredenheid, werkbeleving (gegevens normaliter pas beschikbaar tweede kwartaal 2017);
- feedback vanuit de organisatie zelf (absenteïsmegesprekken, exitgesprekken, probleemdetectie bij re-integratietrajecten enz.).

Deze elementen vallen eerder onder het luik welzijn. Indien coaching of opleiding bijv. wat betreft absenteïsmegesprekken, van een lijnmanager nodig blijkt, of er een directe vraag hierover is, zal dit worden ingepland.

De acties van de deontologische commissie bij het VLAIO, passen in preventie, maar ook in de notie welzijn (duidelijke regels verminderen stress op het werk).

Om de informatiedoorstroming en feedback vanuit de ganse organisatie te vergemakkelijken, wordt een werkgroep opgericht die zaken zoals welzijn, problemen met bureauopstellingen, individuele problemen, losliggende kabels, stapelen op kasten... op regelmatige tijdstippen signaleert en bespreekt. De werkgroep komt 3 à 4 keer samen per jaar. Continue data-uitwisseling is verzekerd via digitale weg.

De verantwoordelijke voor facility of zijn afgevaardigde maken functioneel deel uit van deze werkgroep.

Wat betreft preventie, zal de nodige aandacht uitgaan naar het opvolgen van de opmerkingen van de preventieadviseur gemaakt naar aanleiding van de jaarlijkse rondgang en van ongeval-analyses op de werkplek, voor zover deze er zullen zijn in 2017. Infrastructuurverbeteringen maken deel uit van het facilitair (meerjaren)plan. Hierbij is soms de medewerking van Facilitair bedrijf, derden...nodig.

Focus acties/aandacht jaar 2017

Er wordt gewerkt met een aantal actiepunten in 2017 om de beschikbare middelen (mensen en tijd) efficiënt in te zetten en de vooruitgang te kunnen beoordelen. Dit betekent niet dat quick-wins die niet zijn opgenomen in dit jaarplan, worden verwaarloosd.

- samenstelling en opstart werkgroep welzijn en preventie;
- aanwezigheidsbeleid:
 - aandacht voor intredebeleid en re-integratie;
 - monitoring van stress en burn-out op het werk;
 - andere acties (zoals teamdagen, activiteiten vriendenkring,...)
- stroomlijnen evacuatieprocedure 19^{de}, 14^{de}, 13^{de} verdieping Ellips.
- Heropstarten van de medische onderzoeken 50+;
- Evaluatie van de stand van zaken preventieve geneeskunde;
- Analyse van de definitieve gegevens van de werkbelevingsstudie KULeuven en data enquête personeelstevredenheid;
- Gelijkaardige regels voor PTOW binnen alle locaties van het VLAIO.

1. Samenstelling en opstart werkgroep welzijn en preventie

Er zal een oproep gebeuren binnen het VLAIO zodat elk personeelslid kan deelnemen aan deze groep. Betrokkenheid van de vakbondsafgevaardigden en MOF-contactpunten is wel aangewezen. Aanmelding voor de werkgroep impliceert wel effectieve deelname aan de werkgroep en eventuele acties die worden uitgevoerd. Aanwezigheid van enkele lijnmanagers zal de aanbevelingen van deze werkgroep versterken binnen de organisatie. Dit orgaan wordt ook gebruikt om opvolging en probleemsignalisatie te verwerken inzake gebruik van de polis opvang zieke kinderen, insteek voor de werking vriendenkring,

gewenste individuele ondersteuning na of tijdens langdurig ziekte, werkhervatting na een langdurige afwezigheid, of begeleiding tijdens persoonlijke problemen (bijv. scheiding),... via doorverwijzing naar de sociale dienst, nood aan bijsturing van coachend leiderschap/zelfsturing/loopbaanplanning, evaluatie onthaal nieuwe personeelsleden – peter- en meterschap en verfraaiing van de werkplek.

2. *Aanwezigheidsbeleid*

Het aanwezigheidsbeleid, inclusief re-integratiebeleid, is opgenomen in het nieuwe raamcontract 'ziektecontrole'. Derhalve wordt in samenspraak met HR en de lijnmanagers een beleid uitgewerkt binnen dit kader. De werkgroep Welzijn biedt aan het personeel de gelegenheid om dit proces mee op te volgen en mee vorm te geven. Mogelijke actiepunten zijn aandacht voor intredebeleid en re-integratie, monitoring van stress en burn-out op het werk, andere acties (zoals teamdagen, VLAIO-personeelsuitstap, activiteiten vriendenkring,...).

3. *Stroomlijnen evacuatieprocedure 19de, 14de, 13de verdieping Ellips*

De werkgroep zal de opvolging van de aantallen evacuatieverantwoordelijken, EHBO-hulpverleners en de brandblusploeg mee opvolgen en de werking ervan stimuleren. Gelijkaardige afspraken binnen de entiteit vereenvoudigen de zaken.

4. *Heropstarten van de medische onderzoeken 50+;*

In overleg met de leden van de werkgroep wordt een nieuwe norm voor deze onderzoeken binnen het VLAIO bepaalt. Er was immers een verschil tussen het onderzoek zoals georganiseerd door het ex-AO en het ex-IWT.

5. *Stand van zaken preventieve geneeskunde*

Alle personeelsleden die meer dan vijf jaar niet bij de arbeidsgeneesheer zijn geweest, ontvangen in de loop van 2017 een uitnodiging om naar de arbeidsgeneesheer te gaan of hebben de gelegenheid om zelf een afspraak te maken met een arbeidsgeneesheer. Afspraak en samenwerking hieromtrent met personeelspunt is noodzakelijk. De lijnmanagers stimuleren hun personeel om in te gaan op deze uitnodiging. Er wordt geïnformeerd naar eventueel afwijkende diagnostiek inzake arbeidsgeneeskunde bij het VLAIO.

6. *Uniforme regels voor PTOW binnen alle locaties van het VLAIO*

Een uitrol van uniforme 'leefregels het nieuwe werken' op alle locaties van het VLAIO is aan te bevelen (clean desk,). Bedoeling is om interactie tussen personeelsleden op verschillende locaties te vergemakkelijken en te stimuleren en om discussies te vermijden. Dit kan ook leiden tot het beter gebruik van de beschikbare kantoorruimte. Deze acties worden wel afgestemd op de planning het facilitair bedrijf (bijvoorbeeld archiefplan, wijzigingen in kantoorplannen door Facilitair Bedrijf) en de implementatie van digitale dossierverwerking (bijvoorbeeld software-ergonomie, gebruikersopleidingen).

Bovenstaande lijst wordt aangepast in functie van de evoluties binnen het beleid van de Vlaamse Overheid inzake Welzijn en Preventie en het actieplan stress en burn-out. Bijkomende acties naar aanleiding van evoluties binnen het VLAIO zelf, kunnen aanleiding tot verschuiven in de tijd/vervangen van de acties opgenomen in dit plan.