

Agentschap Innoveren & Ondernemen
Ondernemingsplan 2021

Inhoud

Leeswijzer	5
Deel 1 – BELEIDSPRIORITEITEN	6
Bedrijvige kernen – Lokaal ondernemerschap laten bloeien	7
Smart Cities	9
Hervorming kmo-groeisubsidie	11
Regionale slimme specialisatie in streken en provincies	14
Bijdragen aan het Vlaams geïntegreerd beleidsplan digitalisering & Ondersteuning digitalisering andere beleidsdomeinen (media, smart city)	16
Uitvoering beleidsagenda's AI en CS	18
Integraal industriebeleid en transitie industrie 4.0	20
Aanpak circulaire economie vanuit VLAIO, inclusief de bijdrage aan de werkagenda's circulaire maakindustrie en bio-economie	23
Innovatie voor klimaatneutrale oplossingen in de industrie - VEKP	27
Blue Deal	31
Demo- en pilootinstallaties, incl living labs	33
Proeftuinen	35
IPCEI	37
Health & Care	40
Flanders Space – Impulsprogramma Ruimtevaart	42
Bedrijven door de crisis helpen	44
Uitrol Brexit-actieplan	46
Deel 2 - STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VLAIO	49
SD 1 – Een sterker en efficiënter agentschap	50
Herijking strategische doelstellingen VLAIO	50
Opstart Team Organisatieontwikkeling	52
Implementatie gemeenschappelijke procesarchitectuur	53
Naar een innoverend agentschap	55
Efficiënte controle en anti-fraudebeleid van de steunmaatregelen	58
SD 2 – Intensifiëring van de Business Case gedreven benadering	61
Leermomenten en intervisie tussen en met VLAIO-collega's (project- en bedrijfsadviseurs)	62
Innovatieve starterssteun	66
SD3 – Doorgedreven digitalisering van het agentschap	69
Naar een volledig digitaal informatiebeheer	69
IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie	73

KRIS-gebruikerservaring dossierbehandeling.....	76
PROJECTsWORK.....	78
Uniforme goedkeuring	81
Next generation CRM	83
IT-interactie ondernemerschapstrajecten	86
Service management & POC – ticketing system	88
Informatieveiligheid	91
SD 4 - Naar een datagedreven agentschap	93
Ondernemingsfoto	93
VLAIO - KPI's	97
GIS-werking 2.0	100
Web- en social media extractor	102
Gestructureerde Monitoring van Output, Outcome en Impact van steunverlening.....	106
Digitale en datagedreven strategie voor VLAIO.....	109
Masterdata ondernemingen	111
SD 5 - Geïntegreerde inzet van internationale werking.....	113
Partnerships en O&O netwerken	113
Relatie EU en inspelen op Europese ontwikkelingen.....	115
Monitoringtool Europese programma's & ontwikkelingen	119
SD 6 – Communiceren met impact.....	121
LINKEDIN netwerk inzetten voor VLAIO communicatie.....	121
Storytelling om ondernemen en innoveren tastbaar te maken.....	124
SD 7 – Missies en transitie vanuit VLAIO ondersteunen.....	126
Ontwikkeling aanpak.....	126
Sustainable development goals in de werking van VLAIO	129
Economische Speerpuntprojecten	131
SD 8 – Naar een warme organisatie	133
Warme organisatie	133
Deel 3 – Recurrente werking.....	135
1. Afdeling Steun.....	136
2. Afdeling relatiebeheer ondernemingen	144
3. Afdeling VLAIO-netwerkmanagement.....	161
4. Afdeling Europese programma's	179
5. Afdeling Data en interne innovatie.....	182
6. Afdeling stafdiensten	188
7. Project clusterbeleid	198

8. Project Missies en Transities.....	201
---------------------------------------	-----

Het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO) 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 er met hun vragen voor informatie, hulp en steun terecht. Het agentschap wil daarbij zeer klantgericht werken, met instrumenten afgestemd op de behoeften en vragen van ondernemers en ondernemingen, en stelt duidelijkheid, eenvoud (lage drempels, snelle en simpele procedures) en transparantie (in organisaties, structuren en instrumenten) centraal.

Dit ondernemingsplan bevat de acties en projecten die het Agentschap Innoveren & Ondernemen zal opzetten om de prioriteiten uit de beleids- en begrotingstoelichting economie, wetenschapsbeleid en innovatie 2021 te concretiseren.

Het ondernemingsplan bestaat uit 3 grote delen. In deel 1 wordt beschreven welke acties het agentschap in 2021 zal nemen om de beleidsprioriteiten voor 2021 te realiseren. Het gaat om onderstaande doelstellingen:

1. Lokaal ondernemerschap laten bloeien
2. Verbreding naar kleine bedrijven
3. Wetenschaps-, ondernemerschapscommunicatie, en communicatie van innovatie
4. Regionale specialisatie in streken en provincies
5. Succesvol ondernemen in de digitale samenleving
6. Een integraal industriebeleid voor de toekomst
7. Duurzaam groeien dankzij een kennisgedreven circulaire economie
8. Innovatie voor klimaatneutrale oplossingen in de industrie
9. Pilot- en demoplants (met inbegrip van IPCEI)
10. Bedrijven door de crisis helpen
11. Brexit-actieplan

Deel 2 bevat de strategische doelstellingen die het agentschap voor het ondernemingsplan 2019 reeds geformuleerd had om de klantgerichtheid, efficiëntie en effectiviteit van het agentschap te verbeteren. Het gaat om doelstellingen op het vlak van digitalisering en datagedreven werking, communicatie, personeel en organisatie,...

Deel 3 tenslotte bevat een overzicht van de recurrente werking van het agentschap en de incrementele innovaties en bijstellingen die we zullen aanbrengen aan deze recurrente werking in 2021.

Deel 1 – BELEIDSPRIORITEITEN

Verwacht eindresultaat van het project	Het hergebruik van leegstaande en vrijkomende bedrijfsruimten in de stads- en dorpskernen voor diverse economische activiteiten die passen in een nieuw evenwicht tussen wonen, werken en winkelen in het woonwerkweefsel.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: • synthese participatief traject met scenario's voor aanbevelingen aan gemeenten rond de goede mix van functies • handleiding projectoproep voor de aanwending van de relancemiddelen en voorbereiding oproep met doorlopende indiening • lancering overheidsopdracht 'profploeg'. Deze 'profploeg' is een multidisciplinair team dat steden en gemeenten ondersteunt bij het identificeren van de randvoorwaarden voor bruisende kernen en bedrijvige buurten en met het zich organiseren om de juiste acties te kunnen uitwerken • oproep naar de gemeenten voor de inzet van de profploeg • lancering overheidsopdracht kennisdelingsplatform Q2: • afstemming met dep. Omgeving en andere stakeholders over de aanbevelingen rond de goede mix van functies • draft-eindrapport haalbaarheidsonderzoek en functionele analyse data-uitwisselingsplatform Q3: • communicatie naar de gemeenten over de aanpak om tot een goede mix van functies te komen, de rol die een leegstandsbeleid hierin kan spelen en mobiliteitsplanning (ook van e-commerce) als kritieke succesfactor • voorstel verder traject data-uitwisseling leegstand • voorstel rond data-regie rond detailhandel en vastgoedprijzen en hoe gemeenten voor het aanwenden van deze data gaan ondersteund worden Q4: • koppeling profploeg aan gemeenten
Scope van het project	Tot het project behoren: • onderzoek naar mogelijkheden data-uitwisseling in functie van een leegstandsbeleid • de aanwending van de relancemiddelen in het kader van een leegstandsbeleid als opportuniteit voor ruimte voor economische activiteiten • aanbevelingen aan de gemeenten om een goede mix van functies te kunnen waarborgen, tot een bijgeschaafde visie op het leegstandsbeleid te komen en om mobiliteitsplanning te introduceren. • data-regie en transparanter maken ondersteuning van gemeenten, o.a. via de inzet van een profploeg. Wat behoort niet tot het project: • de initiatieven gericht op de ondernemers zelf (handelaars, ambulante handel,...)

	• de aanpassing van het regelgevend kader.
Projectaanpak in grote lijnen	Uitbesteed: • Haalbaarheidsonderzoek data-uitwisselingsplatform leegstand • Overheidsopdracht ter ondersteuning gemeenten De aanbevelingen en de communicatiestrategie zullen uitgewerkt worden in samenspraak met het dep. Omgeving en VVSG maar aanzet gebeurt intern op basis van het participatietraject, de survey enz. Voor de projectoproep (aankoop leegstaande handelspanden/bedrijfsruimten) wordt handleiding, procesflow en KRIS-module uitgewerkt.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Initiatieven in het kader van lokaal ondernemerschap (detailhandel) en ruimtelijke economie (verwevingsbeleid en integraal handelsvestigingsbeleid) + dataregisseur detailhandel.
Projecttrekker	Koen Vermoesen
Projectteam	Lieveke De Frenne: 0,6 Eline Horemans: 0,4 Annemie Noordman: 0,1 Marit Van Kerckhoven: 0,4 Gert De Smedt: 0,3 Floris Van den Broeck ad hoc Stefaan Piens ad hoc
Belanghebbenden	Gemeenten
Benodigd budget	12 miljoen euro (relancemiddelen, voor de begrotingsjaren 2021 en 2022)
Belangrijkste risico's	• Cofinancieringscapaciteit en tijd bij lokale besturen. • Juridische grondslag projectoproep

Uitbouw Slimme Regio Vlaanderen door het samenbrengen van de innovatiecapaciteit van ondernemingen en het stimuleren van implementatie en kennisopbouw bij lokale besturen, met inzet van relancemiddelen

Verwacht eindresultaat van het project	- Verenigen en versterken van de innovatiecapaciteit van het bedrijfsleven - o Het verenigen van bedrijven die deel (willen) uitmaken van de waardenketen in opbouw rond smart cities in één organisatie of organisatorisch model; - o Deze bedrijven onder elkaar laten samenwerken om tot innovatieve oplossingen en vernieuwde businessmodellen voor vermarkting te komen inzake smart cities; - o Deze bedrijven op gelijke wijze laten samenwerken met alle intermediaire actoren en kennisinstellingen die actief zijn op het vlak van smart cities en/of baat kunnen hebben in hun werking bij smart city-oplossingen (Imec, Vito, speerpuntclusters als Flux50, collectieve centra, ...); - o Aanspreekpunt voor lokale besturen die in contact willen treden met bedrijven voor de opzet en uitrol van marktklare smart city toepassingen. - o Op een actieve manier de link (en rol als hefboom) vervullen tussen enerzijds bedrijven en anderzijds lokale besturen om oplossingen tot stand te brengen of marktklare toepassingen kenbaar maken die inspelen op de (gemeenschappelijke) noden van de lokale besturen inzake smart cities. - o Actief bijdragen aan en het vertegenwoordigen van de bedrijven in strategische discussies met betrekking tot de uitbouw van slimme regio Vlaanderen. - Stimuleren van implementatie en kennisopbouw bij (lokale) besturen - o VLAIO zal de komende twee jaren de middelen relance (20 miljoen euro) gecombineerd inzetten met middelen EFRO om een bijkomende impuls te geven tot implementatie en opschaling van smart city-projecten. De doelstelling hierbij is om een markt creërende werking te hebben voor innovatieve projecten, die ver genoeg gevorderd zijn om op te schalen na een eerste testfase (POC). - o VLAIO zal haar oproepen lanceren binnen de thema's ▪ Smart Mobility ▪ Smart Environment ▪ Smart Living ▪ Smart People ▪ Smart Government ▪ Smart Economy. - o Met als doelstelling om marktklare initiatieven te laten implementeren door lokale besturen. - o Een ruim co-creatief traject op te starten samen met VVSG om breed gemeenten te rekruteren rond implementeerbare, opschaalbare, maar voldoende innovatieve projecten.
---	---

Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	- Q1: ontwerp nota Vlaamse Regering voor het geheel - Q1: ontwerp projectvoorstel verenigen bedrijfsleven, opstart procedure toekenning subsidie - Q1: vacature gelanceerd bijkomende medewerker - Q1: overleg en opstart co-creatief traject samen met VVSG - Q2: ontwerp van projectoproep, ideeënwedstrijd, interactie met kabinet, start lanceren procedure projectoproep - Q3: ingediende projecten - Q4: eerste jurering en goedkeuring van projecten
Scope van het project	- Uniek aanspreekpunt aanbodzijde, gefinancierd volgens de modaliteiten van het besluit Vlaamse Regering op de clusters, creëren en financieren - Oproepen smart cities gericht op lokale besturen met relancemiddelen - Co-creatief traject tot kennisopbouw en kennisdeling met gemeenten en het verrijken van initiële projectvoorstellen zowel inhoudelijk als in aantal deelnemende gemeenten.
Projectaanpak in grote lijnen	- Subsidietraject uniek aanspreekpunt aanbodzijde als ad hoc subsidie volgens voorwaarden clusterbesluit - Projectoproepen smart cities conform oproepen ondernemerschap - Co-creatief traject, aanpak nog uit te werken met VVSG
Relatie/raakvlakken met andere projecten	- Raakvlakken met digitaliseringsagenda die opgevolgd worden binnen M&T - Breder gezien mogelijk raakvlakken met innovatie-instrumenten als Icon, Coock, etc.
Projecttrekker	- Bart Candaele
Projectteam	- Evy Dooms - NN (aan te werven) - Voor jurering oproep personen te rekruteren binnen VLAIO
Verdere projectorganisatie	NVT
Belanghebbenden	AIV, ABB, VVSG, KCVS, individuele gemeenten en samenwerkingsverbanden van gemeenten
Benodigd budget	- 20 miljoen euro relancemiddelen - 10 miljoen euro EFRO-middelen - 1,2 miljoen euro proeftuinmiddelen
Belangrijkste risico's	- Overeenstemming over het begrip 'smart', zodat het geen klassieke e-government wordt, maar wel opschaalbare en implementeerbare projecten (balans innovatie/implementeerbaarheid) - Voldoende impact voor Vlaamse bedrijfsleven - Voldoende kennisopbouw en knowhow bij de gemeenten - Samenwerking binnen de Vlaamse overheid

Verwacht eindresultaat van het project	- De kmo-groeisubsidie wordt hervormd van een generiek instrument naar een systeem van competitieve oproepen met het oog op gerichtere inzet en betere budgettaire beheersing - Er zijn 3 oproepen per kalenderjaar. Per oproep kunnen meerdere thema's gecombineerd worden - Er zijn 4 thema's. De thema's zijn - Digitalisering - Internationalisering - Duurzaamheid en circulair ondernemen - Innovatie																																																																						
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	<table><tr><td></td><td></td><td>Q4 2020</td><td>Q1 2021</td><td>Q2 2021</td><td>Q3 2021</td><td>Q4 2021</td></tr><tr><td rowspan="4">juridisch</td><td>MB bijsturing</td><td>X</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>MB oproep 1 (digitalisering & internationaal) + scoreroosters</td><td>X</td><td>X</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>MB oproep 2 (digi & int & circulair) + scoreroosters</td><td></td><td>x</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>MB oproep 3 (alle thema's) + scoreroosters</td><td></td><td></td><td></td><td>x</td><td></td></tr><tr><td rowspan="2">IT</td><td>Functionele analyse & bouw selectie thema's in KRIS</td><td>x</td><td>x</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Invoeren van nieuwe thema's per oproep</td><td></td><td>x</td><td>x</td><td></td><td>x</td></tr><tr><td rowspan="3">Communicatie</td><td>Persbericht bijsturing (externe communicatie)</td><td>x</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Interne communicatie</td><td>x</td><td>x</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Website</td><td></td><td>x</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>									Q4 2020	Q1 2021	Q2 2021	Q3 2021	Q4 2021	juridisch	MB bijsturing	X					MB oproep 1 (digitalisering & internationaal) + scoreroosters	X	X				MB oproep 2 (digi & int & circulair) + scoreroosters		x				MB oproep 3 (alle thema's) + scoreroosters				x		IT	Functionele analyse & bouw selectie thema's in KRIS	x	x				Invoeren van nieuwe thema's per oproep		x	x		x	Communicatie	Persbericht bijsturing (externe communicatie)	x					Interne communicatie	x	x				Website		x			
		Q4 2020	Q1 2021	Q2 2021	Q3 2021	Q4 2021																																																																	
juridisch	MB bijsturing	X																																																																					
	MB oproep 1 (digitalisering & internationaal) + scoreroosters	X	X																																																																				
	MB oproep 2 (digi & int & circulair) + scoreroosters		x																																																																				
	MB oproep 3 (alle thema's) + scoreroosters				x																																																																		
IT	Functionele analyse & bouw selectie thema's in KRIS	x	x																																																																				
	Invoeren van nieuwe thema's per oproep		x	x		x																																																																	
Communicatie	Persbericht bijsturing (externe communicatie)	x																																																																					
	Interne communicatie	x	x																																																																				
	Website		x																																																																				
Scope van het project	De bijsturing van de kmo-groeisubsidie wordt uitgevoerd binnen het bestaande besluit van de Vlaamse regering. Hieruit volgt - Dat de doelstelling van het instrument – met name het ondersteunen van strategische transities gericht op groei en met een bedrijfseconomische impact – ongewijzigd blijft. - De in aanmerking komende kosten bestaan uit - Aanwerving van een strategisch profiel - Inkopen van gespecialiseerd advies - Subsidiepercentage blijft 50% - Maximumsubsidie is 25.000 euro voor aanwerving en 25.000 voor advies																																																																						

Projectaanpak in grote lijnen	Om de voortgang van de bijsturing te bewaken worden een stuurgroep en een aantal werkgroepen ingericht. 1. Stuurgroep Opdracht - Bewaken van de projectvoortgang - Opvolging budgetverdeling - Communicatie 2. 4 thematische Werkgroep (digitaal, internationaal, circulair, innovatie) Opdracht: - uitwerken van de minimale verwachtingen voor het thema /scorerooster - Opmaak aanvraagtemplate - Opmaak websiteteksten en communicatiemateriaal 3. IT: Aanpassing van het digitaal indieningsformulier van de kmo-groeisubsidie naar een systeem van thematische oproepen 4. Juridisch: Generiek MB en per oproep wordt 1 specifiek MB opgemaakt
Relatie/raakvlakken met andere projecten	De bijsturing van de kmo-groeisubsidie maakt met haar thematische inzet onderdeel uit van de bredere relancestrategie van de Vlaamse regering. Elke specifieke oproep heeft raakvlakken met het flankerend beleid en andere initiatieven die gericht zijn op het versterken van duurzaamheid, digitalisering, etc.
Projecttrekker	Dieter Goossens
Projectteam	Conceptueel - Jeroen Fiers (stuurgroep) - An Quaethoven (stuurgroep) - Liesbet Depestel (stuurgroep) - Yves Schouwaerts (stuurgroep) - Patrick Hauspie (digitalisering) - Jo Bultreys (digitalisering) - Geert Thorrez (circulair) - Tine Demoor (innovatie) - Janne Carnel (stuurgroep-communicatie) IT - Luc Boone - Hans Pollet - Kevin Aelbrecht Juridisch - Ewald Willebrants - Anja Vanderoye
Verdere projectorganisatie	- projectsponsor Eric Sleenckx
Belanghebbenden	Extern - kmo's Intern - contactcenter

	- TBT
Benodigd budget	15.000.000 VAK (= 12,5 kmo-groeisubsidie & 2,5 vanuit beleidslijn AI)
Belangrijkste risico's	Capaciteit + juridische basis (Raad van State)

Verwacht eindresultaat van het project	Een portfolio van (mogelijke) te ondersteunen speerpuntprojecten, afgestemd binnen VLAIO en tussen de provincies.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project is beëindigd als • we minimaal voor elke provincie een visiedocument hebben met een afgestemde portfolio van speerpuntprojecten; dit sluit niet uit dat er ook op lager schaalniveau visiedocumenten worden opgesteld, bijvoorbeeld voor de Kempen als GTI binnen EFRO; • de provincies de stakeholders voor elk van die (deel)projecten kunnen doorverwijzen naar de relevante personen en instrumenten op Vlaams niveau. Q1: inventarisatie visiedocumenten Q2: afstemming (onderling en met Vlaams beleid) visies en speerpuntprojecten Q3: info-uitwisseling over Vlaams beleid met relevante stakeholders van diverse projecten Q4: opname/afweging van relevante voorstellen binnen Vlaamse beleidskaders (vb. netwerk van incubatoren).
Scope van het project	Wel: evalueren van bottom-up projectvoorstellen die passen binnen Vlaamse prioriteiten (clusters, missies en transities en andere vormen van kaderstelling) en afstemming hierover met team “internationaal” en FIT Niet: advisering van Vlaamse beleidsmaatregelen door streken en provincies
Projectaanpak in grote lijnen	• Participatie in GTI’s en periodieke afstemming met provincies in functie van opvolging visievorming. • Indien de loutere bundeling van visiedocumenten onvoldoende afstemming toelaat, uitwerken projectfiche met het oog op afstemming. • Gerichte communicatie over VLAIO-netwerk en Vlaams beleid. • Ondersteuning relevante communities/ecosystemen ter onderbouwing visie. • ...
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Beleid speerpuntclusters, incubatoren, toplocatiebeleid...en organisatie provinciale acquisitie.
Projecttrekker	Koen Vermoesen
Projectteam	team incubatoren, ad hoc team speerpuntclusters, ad hoc Ivo Van Hauten, ad hoc
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Mark Andries Senior leverancier: Bart Candaele Senior klant: Bart De Wandeleer Stuurgroep: Mark Andries, Bart Candaele, Annie Renders, Werner Van den Stockt, Koen Vermoesen
Belanghebbenden	Provincies, clusterorganisaties, universiteiten...

Benodigd budget	Enkel apparaatskredieten. Kosten voor het honoreren van projecten worden hier buiten beschouwing gelaten.
Belangrijkste risico's	laattijdige oplevering van visiedocumenten door de verschillende provinciebesturen

Bijdragen aan het Vlaams geïntegreerd beleidsplan digitalisering & Ondersteuning digitalisering andere beleidsdomeinen (media, smart city)

Verwacht eindresultaat van het project	Het doel is te komen tot een betere integratie en onderlinge versterking van acties inzake digitalisering zowel binnen VLAIO als waar VLAIO bij betrokken is, binnen en buiten het beleidsdomein EWI.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Dit project is een verderzetting van 2020 en loopt het hele jaar. Q1: uitgewerkt VLAIO-luik binnen digitaal transformatieprogramma Media Q1: DIH's opgestart en afsprakenkader ontwikkeld (in samenwerking met EWI) Q2: geïntegreerd beleidsplan digitalisering opgesteld (in samenwerking met EWI) Q2: VLAIO-luik binnen Slimme Regio Vlaanderen uitgewerkt
Scope van het project	De inbreng van het team M&T ligt op het uitwerken van de concepten, het coördineren en opvolgen op strategisch niveau van de uitrol van digitaliseringsinitiatieven met inbegrip van AI, CS en industrie 4.0. De concrete invulling gebeurt binnen de betrokken afdelingen en diensten van VLAIO, desgevallend in samenwerking met externe partners. <i>Bijdrage aan digitalisering binnen VLAIO</i> - afstemming en overzicht bewaren van de verschillende initiatieven rond digitalisering - afstemming binnen het VLAIO-netwerk (incl. contractondernemerschap, digital experience labs) - verbinden van digitalisering met andere beleidsprioriteiten zoals circulaire economie - meewerken aan communicatie rond digitalisering <i>Bijdrage aan digitalisering binnen het beleidsdomein EWI</i> - meewerken aan het 'Geïntegreerd beleidsplan digitalisering' (lead bij EWI) - integreren van de werking van de European Digital Innovation Hubs - meewerken aan acties binnen het beleidsdomein rond bijv. datastrategie, DEP, 5G, ... <i>Bijdrage aan digitalisering over de beleidsdomeinen</i> - uitwerken VLAIO-aandeel binnen het digitaal transformatieprogramma Media - uitwerken VLAIO-aandeel binnen Slimme Regio Vlaanderen (incl. bedrijfsinitiatief)
Projectaanpak in grote lijnen	Het project omvat een aantal activiteiten die in parallel worden uitgevoerd: - onderhouden van het structureel overleg met Team Digitalisering van EWI - interactie en afstemming met andere beleidsdomeinen, waar van toepassing - interactie en afstemming met stakeholders binnen het VLAIO-netwerk

	- opvolgen van ontwikkelingen op EU en federaal vlak (DEP, DIH, ...), in samenwerking met Team Internationalisatie en EWI - opvolgen van de portfolio van digitaliseringsprojecten en -initiatieven binnen VLAIO - interne en externe communicatie Daarnaast zijn er twee specifieke deelprojecten (kunnen er ev. meer worden in de loop van het jaar): - behandelen van het aandeel voor VLAIO binnen het digitaal transformatieprogramma Media (onderdeel van het relanceplan), dat zal ingevuld worden in samenwerking met dept. CJSM - versterken van de werking Slimme Regio Vlaanderen (tbd)
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Beleidsagenda AI en CS Industrie 4.0
Projecttrekker	Jeroen Fiers (20%)
Projectteam	- Tom Mondelaers (10%) - Leo Van de Loock (10%) - X (aan te werven, 100%, tbd)
Verdere projectorganisatie	- Projectsponsor: Leo Van de Loock - Er wordt geen verdere projectstructuur opgezet; de ruimere interacties gebeuren ad hoc
Belanghebbenden	Alle stakeholders rond digitalisering binnen en buiten VLAIO
Benodigd budget	Pro memorie: studies en communicatie Beleidskredieten: middelen voor de beleidsagenda's AI en CS op de begroting 2021
Belangrijkste risico's	- Beschikbare capaciteit is beperkt waardoor mogelijks andere prioriteiten in functie van toegevoegde waarde voor VLAIO - Onzekerheid over de invulling van het 'geïntegreerd beleidsplan digitalisering' en de implicaties hiervan voor VLAIO - De uitrol van het Digital Europe Programme (lead bij EWI) en de impact hiervan op VLAIO zijn nog onduidelijk

Uitvoering beleidsagenda's AI en CS

Verwacht eindresultaat van het project	Met de ambitieuze beleidsagenda's voor AI en CS wil Vlaanderen een sterke positie innemen op die vlakken. VLAIO vervult daarin een belangrijke coördinerende rol, voor de beide agenda's in het algemeen (samen met EWI) en voor de activiteiten in het implementatieluik en het flankerend beleid in het bijzonder. Met dit project organiseren we ons om dit zo efficiënt en effectief mogelijk in te vullen.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project startte in 2020 en zal de volgende jaren doorlopen. Focus ligt vooral op governance, monitoring en uitrol/consolidatie van acties die in 2020 zijn opgestart. Daarnaast zijn specifieke targets voor 2021: Q1: jaarverslag 2020 afgewerkt Q1: inhoudelijke en budgettaire planning 2021 beschikbaar Q1: CS-verbetertrajecten opgestart in het veld Q1: overleg met federaal niveau over beleidsplannen inzake AI en CS uitgevoerd Q2: oproep digitalisering binnen kmo-groeisubsidie gelanceerd (idem voor volgende oproepen in Q3 en Q4) Q4: bestemde middelen binnen VLAIO voor 2021 voor AI en CS toegewezen
Scope van het project	Binnen dit project worden de coördinatie-activiteiten voor AI/CS verder ontwikkeld en uitgevoerd. Belangrijke delen daarvan zijn: - interne coördinatie en coördinatie met EWI - co-organiseren van de stuurgroepen en deelnemen aan alle horizontale werkgroepen e.d. - kennisverwerving en -verspreiding rond AI/CS (inclusief evoluties bij EC en federaal) - interne en externe communicatie over de beleidsagenda's Daarnaast draagt het team M&T bij aan het uitwerken van de concepten en het opvolgen van de uitrol van initiatieven. De concrete invulling van de verschillende acties gebeurt binnen de betrokken afdelingen. Dit omvat: - inzet van de middelen binnen VLAIO voor het implementatieluik in de beleidsagenda's AI en CS en uitrol van de projecten/initiatieven, waaronder AI/CS – ICON, contract ondernemerschap, TETRA/AI, ... - oproep digitalisering binnen kmo-groeisubsidie (nieuw initiatief) - opstart instrument CS-verbetertrajecten (nieuw initiatief) - inzet van de bestemde middelen binnen VLAIO die voor flankerend beleid in de beleidsagenda's AI en CS zijn toegekend
Projectaanpak in grote lijnen	Het project omvat een aantal taken die in parallel worden uitgevoerd: - governance van de beleidsagenda's (stuurgroepen en werkgroepen (in samenwerking met EWI)) - monitoring van de beleidsagenda's (kpi's, labelen, financieel)

	- aansturing voorbereiding of uitrol specifieke initiatieven met link naar de beleidsagenda's - interactie met de stakeholders - communicatie
Relatie/raakvlakken met andere projecten	- Digitalisering - Industrie 4.0
Projecttrekker	Jeroen Fiers (60%)
Projectteam	- Tom Mondelaers (10%) - Leo Van de Loock (10%) - Jo Bultreys en Patrick Hauspie, Team bedrijfstrajecten Opm.: voor de effectieve uitrol wordt beroep gedaan op verschillende afdelingen binnen VLAIO
Verdere projectorganisatie	- projectsponsor: Leo Van de Loock - de aansturing van deze beleidsagenda's gebeurt via 2 externs stuurgroepen; intern wordt op geregelde basis teruggekoppeld op directieniveau
Impact op D&I	- Verdere verbetering van verwerking en rapportering van gelabelde projecten (ruimer dan enkel AI en CS) - Gebruikerstool voor CS-verbetertrajecten (mee te nemen in groter traject).
Belanghebbenden	alle stakeholders rond AI/CS binnen en buiten VLAIO
Benodigd budget	pro memorie: studie en communicatie `
Belangrijkste risico's	- de beleidsagenda's moeten voldoende onder de aandacht blijven en het bereik en de impact moeten aangetoond kunnen worden - breed project met veel externe actoren, beslissingsniveaus en een hoge visibiliteit - vraagt intern belangrijke inzet van capaciteit in andere afdelingen, in het bijzonder STEUN en D&I

Verwacht eindresultaat van het project	Het project omvat twee delen, met eigen doelstellingen. Beide projecten zijn een verderzetting van lopende projecten, waarvoor ook geen einddatum is vastgelegd. <i>De transitie naar industrie 4.0</i> is een langlopend project opgezet in de context van Visie 2050 van de Vlaamse Regering. Het doel is Vlaamse bedrijven voorbereiden op en ondersteunen in hun transformatie om duurzaam en productief te werken in deze nieuwe situatie, waarbij digitalisering een cruciale rol speelt. De centrale doelstellingen van dit project zijn: (1) (bijdragen aan) een verbetering van de hefboomen voor de transformatie van bedrijven naar industrie 4.0 op het vlak van kennis, competenties en ondersteuning (2) zoveel mogelijk bedrijven substantiële stappen te doen zetten naar de industrie 4.0 omgeving (3) de visibiliteit van industrie 4.0 in Vlaanderen verhogen. De uitwerking in 2021 en verder is afhankelijk van de wijze waarop de transities heropgestart worden en van de afstemming tussen de trekkende ministers. Het <i>industrieforum</i> is in 2020 opgestart door de Vlaamse Regering en organiseert de dialoog met de grootste industriefederaties. Binnen het industrieforum behandelen werkgroepen specifieke thema's. De rol van VLAIO is het efficiënt en effectief ondersteunen van de voogdijminister in deze interactie en van de werkgroep innovatie. De doelstellingen van de transitie worden ook ondersteund via de impulsprogramma's, met name AI/CS, Bio-economie, Circulaire Economie,...
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project loopt over het volledige jaar 2021. Veel activiteiten zijn verderzettingen en/of zullen doorlopen in 2022. Specifieke mijlpalen per kwartaal: <i>Industrie 4.0</i> - Q1: programma voor 2021 gespecificeerd - Q1: tussentijdse evaluatie van de proeftuinen industrie 4.0 afgerond - Q2: overzicht industrie 4.0 in Vlaanderen opgemaakt - Q2: conceptnota betrekken niet actieven/werkbaar werk afgewerkt - Q2: aanpak voor de inzet van het steunbudget bepaald - Q3: verdere aanpak voor de proeftuinen industrie 4.0 uitgewerkt, in het verlengde van de algemene aanpak voor proeftuinen binnen VLAIO - Q4: toewijzing van het steunbudget gerealiseerd <i>Industrieforum</i> - Q1: eerste resultaten van de werkgroep innovatie opgeleverd

Scope van het project	De <i>transitie naar industrie 4.0</i> is een zeer breed gegeven, waar dit project vanuit overheidszijde een stimulerende rol speelt door het bieden van een platform, het maken van verbindingen en enkele specifieke acties. Specifiek voor 2021 vullen we dit als volgt in: - verdere invulling van het rollend programma voor de ondersteuning van de transitie van de Vlaamse maakindustrie naar industrie 4.0 - binnen de 5 actielijnen ligt het zwaartepunt op actielijn 1 'beleids-ondersteuning en informatieverbreiding', actielijn 3 'versterking van de toepassing' en actielijn 4 'omgevingsvoorwaarden' - specifiek voor die laatste lijn wordt ingezet op een deelproject, met name een conceptnota over de inzet van industrie 4.0 voor het verhogen van de werkzaamheidsgraad, door de ondersteuning van de integratie van niet actieven in het arbeidsleven en door meer werkbaar werk - opzetten van een transitie-arena die in het bijzonder ook de samenloop met de transities 'circulaire economie' en 'leven en werken' behandelt - bepalen van de effectieve inzet en invulling van het voorziene steunbudget - de invulling gebeurt in lijn met de aanpak voor de transitie-prioriteiten op Vlaams niveau (nog te specificeren) Voor het <i>industrieforum</i> is onze rol beperkt tot: - bijdragen tot de goede werking van het industrieforum via informeren van de voogdijminister - interactie onderhouden met EWI - ondersteunen van de werkgroep 'innovatie'
Projectaanpak in grote lijnen	Het project industrie 4.0 is in hoofdzaak een ondersteunende en verbindende activiteit, waarbij getracht wordt de verschillende activiteiten binnen VLAIO en de Vlaamse overheid in ruimere zin te combineren. Vanuit dit project is er echter geen beheer over de verschillende acties en middelen die binnen VLAIO en elders worden ingezet voor de ondersteuning van de transitie. Deze activiteit loopt in samenwerking met zoveel mogelijk organisaties die zelf de bedrijven ondersteunen. Daarnaast voeren we enkele specifieke acties uit waar we zelf de trekkende partij zijn. Voor 2021 zijn dit in het bijzonder de organisatie van de proeftuinen industrie 4.0, de conceptnota rond werkzaamheidsgraad (samen met WSE, Flanders Make en imec) en het verzamelen en verwerken van informatie over industrie 4.0. Voor de bijdragen aan het industrieforum en de werkgroep wordt samengewerkt met de contactpersonen in de betrokken afdelingen.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	beleidsplan digitalisering & digitalisering andere beleidsdomeinen circulaire economie demo- en pilootinstallaties, incl. living labs
Projecttrekker	Tom Mondelaers (70%)

Projectteam	- Leo Van de Loock, transitie manager industrie 4.0 (20%) - Geert Thorrez (10%) - Jeroen Fiers (ad hoc) - diverse adviseurs (ad hoc)
Verdere projectorganisatie	projectsponsor: Leo Van de Loock stuurgroep (te heractiveren): er is geen interne stuurgroep, maar er wel een kernteam bestaande uit externe deskundigen die behoren tot de stakeholders die het meest direct bijdragen tot de uitvoering van het programma (onderzoeksinstituten, clusters, intermediairen en professionele organisaties) externe partners: zie onder stuurgroep
Belanghebbenden	intern in principe alle afdelingen van het agentschap die acties opzetten die rechtstreeks of onrechtstreeks de transitie naar industrie 4.0 ondersteunen extern de boven vermelde externe partners, andere organisaties die bijdragen tot de transitie bedrijven als eindklant
Benodigd budget	werkingskosten: 50 keuro voor deelname aan externe activiteiten, specifieke communicatie etc. beleidskrediet: deel van het budget van 3.603 keuro voor lopende proeftuinen industrie 4.0 en smart cities op ECH1EFB5NA-WT
Belangrijkste risico's	- de verdere uitrol van de transities binnen de VO en de impact ervan op dit project is onbekend (beslissing voorzien in Q1 2021?) - de huidige aanpak is gekoppeld aan de gelimiteerde voorziene tijdsinzet en middelen, maar de verwachtingen extern kunnen groter zijn en evolueren

Aanpak circulaire economie vanuit VLAIO, inclusief de bijdrage aan de werkagenda's circulaire maakindustrie en bio-economie

Verwacht eindresultaat van het project	Binnen dit project organiseren we het co-trekkerschap en de bijdragen van VLAIO in transversale programma van Vlaanderen Circulair. We onderschrijven hierbij de lange termijn doelstelling van dit transitieprogramma, namelijk streven naar een maximale circulaire economie om zo in onze samenleving beter in onze behoeften aan grondstoffen en water te kunnen voorzien en ons welzijn te maximaliseren met een kleinere ecologische voetafdruk in partnerschap tussen bedrijven, kennisinstellingen, middenveld en overheden. Eind 2021 moeten de acties van VLAIO op de 3 hoofdpodochten (governance, werkagenda's en hefboomen) stabiel opgezet zijn en de basis vormen voor een langere termijn werking en engagement. In het bijzonder houdt dit een actief intern en extern netwerk (EWI, LV, WSE) in dat substantieel bijdraagt tot de uitrol van Vlaanderen Circulair. Voor de werkagenda 'circulaire maakindustrie' waar VLAIO co-trekker is, de werkagenda 'bio-economie', met het departement EWI als co-trekker en de werkagenda 'circulaire bouw' staat VLAIO in voor de aanwending van de hieraan toegewezen relancemiddelen.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project loopt over heel 2021 en gaat daarna verder. Specifieke milestones voor 2021 zijn: Q1: interne organisatie VLAIO geoperationaliseerd (kerngroep Circulaire Economie met de interne trekkers en de aanspreekpunten van de werkagenda's/hefbomen en de contactpersonen van EWI, L&V en WSE) Q1: interne infomomenten over hoe we CE opvolgen en aanpakken uitgevoerd Q1: roadmapstudie circulaire maakindustrie succesvol opgestart en on track naar finalisering eind Q2 Q1: invulling van het plan voor bio-economie (lead bij EWI) Q1: aanpak voor de inzet van de relancemiddelen bio-economie uitgewerkt Q2: kader voor monitoring en eerste resultaten van deze oefening beschikbaar gesteld Q2: roadmapstudie circulaire maakindustrie uitgevoerd Q2: aanpak voor de inzet van de relancemiddelen (circulaire bouw, circulaire maakindustrie) uitgewerkt Q2: nota aan de Vlaamse regering met aanpak Q2: deelname/opvolging van VLAIO aan alle werkagenda's en hefboomen geoperationaliseerd Q3: werkagenda('s) circulaire maakindustrie gelanceerd Q3: deelname aan de 2^e call kmo-groeisubsidie Q4: trekkersrol van VLAIO voor de hefboomen 'ondernemerschap en innovatie' en 'financiering' ingevuld Q3: deelname aan de 3^e call kmo-groeisubsidie Q4: relancemiddelen ingezet zoals voorzien

Scope van het project	Ministers Crevits en Demir trekken samen het transitieprogramma CE. VLAIO levert samen met andere entiteiten van de beleidsdomeinen EWI, WSE en L&V een belangrijke inbreng. M.b.t. de 3 grote opdrachten binnen Vlaanderen Circulair betekent dit: - deelnemen de governance en de coördinatie binnen Vlaanderen Circulair, inclusief de ondersteuning van de meer horizontale activiteiten binnen de projectgroep - bijdragen tot de 6 thematische werkagenda's - bijdragen tot de 7 hefboomen, en in het bijzonder een trekkersrol opnemen voor de hefboom 'innovatie en ondernemerschap' en 'financiering' De wijze waarop EWI/VLAIO zal deelnemen aan Vlaanderen Circulair is beschreven in de mededeling aan de Vlaamse Regering. Dit moet verder geconcretiseerd worden binnen het beleidsdomein en met de centrale coördinatie van Vlaanderen Circulair. In zijn uitrol heeft dit project een impact op verschillende afdelingen en diensten van VLAIO, in het bijzonder Steun, Netwerk, EFRO, Communicatie en Monitoring. Voor 3 werkagenda's vervult VLAIO een specifieke rol: - voor de werkagenda circulaire maakindustrie is VLAIO co-trekker en staat het in voor de invulling in 2021 - voor de werkagenda bouw staat VLAIO in voor het toekennen van steun - voor de werkagenda bio-economie wordt in belangrijke mate beroep gedaan op de instrumenten van VLAIO (opvolging binnen het beleidsdomein EWI) Via de gesloten oproep Syntra zullen specifieke opleidingsprogramma voor duurzame en circulaire economie opgezet en ondersteund worden.
Projectaanpak in grote lijnen	<i>governance</i> - er wordt een interne projectgroep opgestart om interne kennis te delen en af te stemmen, om de uitvoering van het transversaal programma op te volgen en om input te leveren m.b.t. de inzet van onze instrumenten, communicatie en beleidsvoorbereiding. - ondersteunen van de deelname aan Stuurgroep Vlaanderen Circulair - verder wordt er afgestemd met de betrokken afdelingen die niet vertegenwoordigd zijn in de kerngroep maar die wel een verantwoordelijk zijn voor de inzet van onze instrumenten - er zal een intern informatiemoment worden georganiseerd over hoe we CE opvolgen en meewerken aan de uitvoering van het transversaal programma <i>werkagenda's</i> - voor de werkagenda's 'kunststof', 'water', 'voeding' worden de bijdragen afgesproken en geleverd binnen de aanpak die daar wordt uitgezet <i>werkagenda 'circulaire bouw'</i> - opvolgen van de werkagenda binnen Vlaanderen Circulair

	- de inzet van de relancemiddelen voor circulaire bouw wordt voorbereid en gecoördineerd <i>werkagenda 'circulaire maakindustrie'</i> - ter voorbereiding van de werkagenda wordt een studieopdracht toegewezen aan Möbius (roadmapstudie); deze studie moet meer inzicht verschaffen in de prioritaire domeinen en de basis leggen voor de verdere uitrol - in de 2^e jaarhelft wordt op basis daarvan de werkagenda concreet opgestart - ter ondersteuning van de uitrol wordt het horizontaal generiek instrumentarium ingezet en de gemonitord - de inzet van de relancemiddelen wordt voorbereid en gecoördineerd <i>werkagenda "bio-economie"</i> - VLAIO zal intensief meewerken aan de uitvoering van pijlers 'ontwikkeling en innovatie' en 'samenwerking tussen industrie en landbouw' door • de interactie met de speerpuntclusters en het moonshot-programma verder te onderzoeken en te optimaliseren en projecten rond bio-economie in de SPC's uit te voeren, • de toegankelijkheid tot kwalitatieve pilootinfrastructuur te ondersteunen, in het bijzonder voor kmo's • <u>het stimuleren van innovatieve samenwerkingen tussen industriële actoren, landbouwers, en intermediaire partners voor de creatie van nieuwe waardeketens via het Team Bedrijfstrajecten</u> (2 extra adviseurs) • de inzet van onze generieke steuninstrumenten - de inzet van relancemiddelen wordt voorbereid en gecoördineerd <i>hefbomen</i> - VLAIO zet zijn volledig instrumentarium in voor de verschillende hefbomen, in functie van de nood in de werkagenda's. Waar nuttig worden instrumenten bijgestuurd (zie fiches recurrente werking met ecologiesteun en KMO Groeisubsidie) - binnen de hefboom 'innovatie en ondernemerschap' zal in het bijzonder de inzet van de relancemiddelen voor circulaire bouw, circulaire maakindustrie en bio-economie (zie ook afzonderlijke) opgevolgd worden - we bekijken welke opportuniteiten het kader van de Green Deals kan bieden voor het stimuleren van de circulaire economie in Vlaanderen
Relatie/raakvlakken met andere projecten	projecten die bestaande instrumenten optimaliseren of nieuwe instrumenten ontwikkelen (specifiek: het project over piloot-installaties, demoprojecten en living labs van de afdeling Steun)
Projecttrekker	Geert Thorrez (70%)
Projectteam	- Leo Van de Loock (10%) - Liesbeth Remue (50%) - X (aan te werven) (80%) - 2 bijkomende adviseurs bij Team Bedrijfstrajecten (aan te werven) - aanspreekpunten van de werkagenda's en de hefbomen (5x10% VTE)

	- diensten geleverd vanuit de afdelingen VN en STEUN (ad hoc)
Verdere projectorganisatie	- Projectsponsor: Leo Van de Loock - Kerngroep Circulaire Economie met de interne trekkers en de aanspreekpunten van de werkagenda's/hefbomen en de contactpersonen van EWI, L&V en WSE) - Inkoppeling met de organisatie van Vlaanderen Circulair
Belanghebbenden	Intern: - leden van de kerngroep - in principe alle VLAIO-medewerkers betrokken bij projecten van CE Extern: - Vlaanderen Circulair - co-trekkers van onze werkagenda's
Benodigd budget	werkingsmiddelen: 100 Keuro voor de ondersteuning van de werkagenda circulaire economie en de financiering van Vlaanderen Circulair
Belangrijkste risico's	- de bijsturing of de ontwikkeling van instrumenten gebeurt niet afgesproken of niet tijdig om de inzet in 2021 mogelijk te maken - onvoldoende kwaliteit van de gegevens en/of van de tools om een goede monitoring van onze portfolio van CE-projecten mogelijk te maken.

Verwacht eindresultaat van het project	Dit project verzamelt de bijdragen die VLAIO levert aan de realisatie van het Vlaams Energie en Klimaatplan (VEKP) en de rapportering, dit alles volgens de beslissing van de Vlaamse Regering. Het einddoel is een belangrijke stimulans leveren aan de technologische ontwikkelingen en investeringen die Vlaanderen in staat moeten stellen de VEKP-doelstellingen te behalen. Het vormt daarmee het kader voor de brede inspanningen van VLAIO op deze vlakken, met zowel de inzet van de horizontale maatregelen als specifieke taken zoals de ondersteuning van het koolstofarm maken van de Vlaamse industrie, de investeringen in CCU/CCS, de uitvoering van de waterstofstrategie en de regeling van de energiebeleidsafspraken.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project is opgestart in 2020 en zal verder doorlopen na 2021. 1Q1: overzicht/update opgesteld van actuele Vlaamse plannen voor CCS/CCU initiatieven met een eerste inschatting van technologische en economische haalbaarheid Q1: projectvoorstellen oproep ETS IF januari '21 eerste ronde Q2: aanpak voor de interne opvolging binnen VLAIO (met inbegrip van indicatoren) Q2: actieplan Waterstofstrategie opstellen (in samenwerking met EWI) Q2: vernieuwing van de aanpak energie beleidsafspraken (EBO's) (ondersteuning van VEKA) Q2: steunaanvraag CCS-backbone ondersteund, gedeelte Northseaport bij CEF, inclusief voorbereiding Vlaamse cofinanciering via middelen VKF en procedure aanmelding EC Q2: beslissing VR Vlaamse cofinanciering FEED fase voor CCS-backbone gedeelte Port of Antwerp genomen Q2: stavaza van de realisatie van de maatregelen voor VLAIO in het VEKP Q3: steunaanvraag CCU-toepassingen bij ETS Innovatiefonds ondersteund Q4: stavaza van de realisatie van de maatregelen voor VLAIO in het VEKP Q4: waterstofstrategie, stavaza actieplan in samenwerking met EWI Q4: aanmelding gedaan van Vlaamse cofinanciering CCS-backbone gedeelte Northseaport, op voorwaarde van positieve beslissing CEF De rapportering van het realisatie VEKP, intern, op het niveau van de VO en op het niveau van de EC (verplichte rapportering) zal uitgevoerd worden volgens de daar opgelegde timing
Scope van het project	De belangrijkste aspecten behandeld in dit project zijn: - De organisatie en opvolging van de bijdrage van VLAIO aan het invullen van het VEKP. Zoals elke entiteit binnen de Vlaamse overheid heeft VLAIO een aantal verantwoordelijkheden voor de realisatie van het VEKP 2021-2030, die toegewezen werden in een nota voor dit transversaal project aan de Vlaamse Regering (VR 2020 0304 DOC.0294/4TER). Deze tabel wordt in bijlage bij het ondernemingsplan 2021 gevoegd. We zetten het hele instrumentarium van VLAIO in om die te bereiken, monitoren die inzet en rapporteren de bijdragen. Dit laatste gebeurt volgens de Vlaamse en Europese kaders die daarvoor zijn opgelegd (samenwerking met EWI en OMG). Bij uitbreiding volgen we ook gerelateerde ontwikkelingen op zoals de verdere ontwikkeling van de

	energiebeleidsvereenkomsten (EBO's) en de verdeling van klimaatmiddelen. - Versterken van de steun aan belangrijke energie- en klimaatprojecten. Voor de realisatie van de energie- en klimaatambities, in het bijzonder het bereiken van de eisen met betrekking tot de CO₂ uitstoot zoals geformuleerd in de Europese en Vlaamse actieplannen, moeten grote ontwikkelings- en investeringsprojecten worden uitgevoerd. Voorbeelden daarvan zijn de CCU/CCS-initiatieven (CCS-backbone, H₂- en CO₂-projecten) en andere grote investeringsprojecten voor economisch belangrijke industriële activiteiten in de havens van Antwerpen (chemische industrie) en Gent/NorthSeaport (staalindustrie e.a.). Binnen het project begeleiden we deze actoren naar de beste mix van steuninstrumenten. - Opvolgen Europese steunmaatregelen. Naast de Vlaamse steun is Europese steun hierbij cruciaal. We maken daarom de koppeling met Horizon Europe maar vervullen in het bijzonder ook een NCP-functie naar specifieke instrumenten zoals het ETS-InnovationFund en Connecting Europe Fund, samen met het NCP en de Europese coördinatiecel binnen VLAIO. - Deze activiteiten ondersteunen de ambities binnen de Vlaamse waterstofvisie (VR 2020 1311 MED.0357/DOC.1BIS) waarvan we de uitvoering en opvolging binnen VLAIO coördineren. - Aansluitend worden de implementatietrajecten onderzocht voor de klimaattransitie voor de basisindustrie, in het verlengde van de eind 2020 voltooide contextanalyse en roadmapstudie 'Naar een koolstofcirculaire en CO₂-arme Vlaamse industrie'. - Actie "vergroening energiedragers industrie", uitvoering van een economische potentieelstudie. Er zal een begeleidende stuurgroep opgericht worden met inbreng van de 4 industrie-federaties. Voor deze taak en voor het opstellen van een bestek voor de economische potentieelstudie in het bijzonder, zal nauw samengewerkt worden met VEKA.
Projectaanpak in grote lijnen	<i>coördinatie</i> Het VEKP is een transversaal project van de Vlaamse overheid. Er zal intens worden samengewerkt met EWI en met andere beleidsdomeinen (in het bijzonder OMG, VEKA) om de inhoudelijke en rapporteringsverplichtingen uit te voeren. Intern wordt samengewerkt met alle betrokken afdelingen en met de afdeling D&I voor de rapportering die in dit werkjaar moet opgebouwd worden. Verder worden contacten onderhouden met de partners in het VLAIO-netwerk zoals de SPC. <i>individuele projecten en steunaanvragen</i> De ontwikkeling van grootschalige, kapitaalsintensieve, grensoverschrijdende en innovatieve toepassingen vergt een belangrijke voorbereiding, coördinatie en kennisopbouw- en inbreng. De steunkanalen zijn divers, over het algemeen complex en verspreid over meerdere overheden. Bovendien

	moet een belangrijk gedeelte van de kennis en competenties hieromtrent nog opgebouwd worden. De concrete bijdragen van VLAIO worden grotendeels geleverd door verschillende afdelingen en uitgevoerd onder hun verantwoordelijkheid. Met de betrokken departementen en diensten in VLAIO (incl. staatssteun en Europese projecten) en andere departementen wordt intensief samengewerkt. Voor meer specifieke steunaanvragen wordt binnen dit project gezocht naar de beste oplossing, zowel op Vlaams niveau als op Europees niveau. Hiervoor worden de specifieke Europese instrumenten van kortbij opgevolgd en worden de aanvragers actief begeleid, incl. ondersteuning van de aanvragen. <i>terugkoppeling binnen VLAIO naar de instrumenten en procedures</i> Waar nodig worden door het projectteam deelprojecten opgezet rond concrete nieuwe acties of verbeteringen, in samenwerking met de betrokken afdelingen of wordt actief deelgenomen aan werkgroepen en projecten van andere afdelingen (bijv. de ontwikkeling van haalbaarheidsstudies).
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Moonshot programma IPCEI-waterstof Circulaire economie
Projecttrekker	Bart De Caesemaeker (70%)
Projectteam	- X (aan te werven, 70%) - Geert De Landsheer (10%), tbd - bijdragen van collega's uit verschillende afdelingen (ad hoc) - deskundigen staatssteun (ad hoc) Opm.: de invulling gebeurt in afstemming met het project rond ESP
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Leo Van de Loock Stuurgroep: ev. 1x per kwartaal (tbd) - Stuurgroep VEKP opvolging intern VLAIO - Stuurgroep opvolging "Naar een koolstofcirculaire en CO2-arme Vlaamse industrie". " - Stuurgroep "Vergroening energiedragers" - Stuurgroep Vlaamse waterstofstrategie Externe partners: departement EWI, departement OMG (VEKA)
Belanghebbenden	intern: - afdelingen die de acties rond klimaat en energie beheren - afdeling D&I - team internationale samenwerking - kabinet Crevits extern: - beleidsdomein EWI - beleidsdomein OMG en Energie (VEKA) - betrokken bedrijven en de havendiensten

	- De bedrijfsfederaties zijn belanghebbenden, ihb voor het project “Vergroening energiedragers”.
Benodigd budget	- Werkingsmiddelen: 200.000 euro voor de economische potentieelstudie ‘Vergroening energiedragers’. - Beleidskredieten: reguliere middelen en ev. ad hoc beslissingen (opm.: voor CCS/CCU worden voor 2021 geen grote bedragen verwacht, voor daarna is dit afhankelijk van de resultaten van de Europese oproepen)
Belangrijkste risico’s	- in het bijzonder wat de rapportering betreft, zijn we sterk afhankelijk van de evoluties op Europees vlak en de vertaling naar het Vlaams niveau; dit kan een belangrijke impact hebben op de inhoud en de timing. - in principe kan dit een omvangrijk project worden met veel deelaspecten, waarvoor de nodige samenwerkingen moeten opgezet worden en de inspanningen worden geleverd - de complexiteit van de projecten en de procedures (nieuwe instrumenten en procedures met veel onbekenden en beslissingsnemers die buiten VLAIO liggen) vragen een professionele inzet van alle betrokken partijen - er is een sterke interactie met andere beslissingstrajecten - de beschikbaarheid en optimale inzet van financiële middelen blijft een aandachtspunt - Conceptnota, decreet en governance project klimaatsprong.

Verwacht eindresultaat van het project	Met de Blue Deal zet de Vlaamse regering in op de strijd tegen droogte en waterschaarste. In het relanceplan 'Vlaamse veerkracht' werd voor dit actieplan 16 miljoen euro voorzien voor het beleidsdomein EWI. Eindresultaat van dit project is een bestedingsvoorstel voor deze middelen en effectieve implementatie van de maatregelen. De middelen zullen ingezet worden via bestaande instrumenten: ecologiesteun en Landbouwtrajecten. Onder ecologiesteun vallen twee maatregelen, met name de Ecologiepremie Plus (EP Plus) en de Strategische Ecologiesteun (STRES), die beide ingezet kunnen worden voor waterbesparende projecten. De EP Plus is een laagdrempelig, transactioneel instrument om innovatieve maar gestandaardiseerde ecologische technologieën te ondersteunen. Via een applicatie kan de steunaanvrager een aanvraag indienen voor een technologie die op de Limitatieve Technologieënlijst (LTL), de lijst met steunbare technologieën, staat. We onderzoeken of we de LTL kunnen uitbreiden met een aantal bijkomende technologieën gerelateerd aan (water)besparing. Verder is er een bijsturing van de ecologiesteunmaatregelen die moet toelaten om, naast de innovatieve technologieën die onder GBER vallen, ook minder of niet-innovatieve maar desalniettemin klimaat efficiënte technologieën op de lijst te zetten. Strategische ecologiesteun is een steuninstrument voor bedrijfsspecifieke, innovatieve investeringen die, omwille van hun bedrijfsspecifieke karakter, niet standaardiseerbaar zijn. Om zicht te krijgen op potentiële projecten waterbesparing stemmen we af met het werkveld. (Flanders Food, VOKA). Daarnaast verlagen we de drempel voor STRES-projecten tot twee miljoen euro voor middelgrote ondernemingen en één miljoen euro voor kleine ondernemingen, waardoor het gemakkelijker zou moeten worden om een (waterbesparings)STRESproject in te dienen. Naast ecologiesteun zetten we ook de oproepen Landbouwtrajecten in om een antwoord te bieden op de waterproblematiek in de landbouwsector. We zullen bij de volgende oproepen voor Landbouwtrajecten het budget verhogen om specifiek projecten te kunnen meenemen die onder de Blue Deal passen.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	- Q1: ontwerp bestedingsvoorstel overmaken aan kabinet - Q1: onderzoek mogelijke uitbreidingen LTL op het vlak van waterbesparing (VLAKWA, VMM) - Q1: proactieve verkenning potentiële STRES-projecten - Q1: nota Vlaamse regering relancemiddelen - Q2: selectie projecten LandbouwTrajecten onder Blue Deal - Q2: selectie projecten ecologiesteun onder Blue Deal - Q2 – lancering oproep Landbouwtrajecten 2021 met additionele focus op Blue Deal - Q3: uitbreiding EP-Plus met steun op basis van de-minimis regeling - Q3: verlaging drempels STRES - Q4: verdere uitrol maatregelen
Scope van het project	- Plan van aanpak uitwerken

	- Inzet van instrumenten LandbouwTrajecten en ecologiesteun
Relatie/raakvlakken met andere projecten	- Circulaire economie - Bijsturing ecologiesteun
Projecttrekker	- Eric Sleenckx
Projectteam	- Lynn De Vlieger - Kathleen Goris - Joachim Castelain - Ferdi Soors
Verdere projectorganisatie	NVT
Belanghebbenden	Beleidsdomein omgeving, dep. L&V, ondernemingen
Benodigd budget	- 10 miljoen euro relancemiddelen ecologiesteun - 6 miljoen euro relancemiddelen LATR
Belangrijkste risico's	- Onvoldoende instroom

Projecttitel	Kader voor de ondersteuning van piloot- en demonstratieplants, living labs en collectieve bedrijfsgerichte innovatie-infrastructuur
Beknopte omschrijving	Er is vanuit het bedrijfsleven een vraag naar ondersteuning van innovatie-infrastructuur (piloot- en demonstratieplants, incl living labs) dicht bij de markt. Via het verlengde steuntraject binnen ontwikkelingsprojecten kan in beperkte mate op deze vraag ingespeeld worden voor bedrijfsspecifieke investeringen. In het kader FID binnen IPCEI wordt voorzien in de ondersteuning van bedrijfsspecifieke demo- en pilootinfrastructuur. Voor IPCEI zijn hiervoor extra middelen voorzien. Om de ESR-impact te beperken werd de aanpassing van de besluiten voor toekenning van O&O-steun opgestart zodat deze steun kan toegekend worden onder de vorm van terugbetaalbare voorschotten. Via de oproepen voor onderzoeksinfrastructuur aan hogescholen werden via 2 pilootoproepen voor 9M investeringen gesteund aan hogescholen. Deze hebben een additionele werking ten aanzien van o.a. de dienstverlening in het kader van Blikopener. Hiernaast is er ook vraag naar meer collectief inzetbare innovatie-infrastructuur ihbz voor kmo's. In het kader het relanceplan zijn extra middelen beschikbaar voor ruimer inzetbare bedrijfsgerichte innovatie-infrastructuur via clusters, hogescholen, kennisinstellingen. Ihkv Circulaire Economie en de volgende fase voor de proeftuinen industrie 4.0 is er een nood aan ondersteuning van living labs om concrete oplossingen te demonstreren en te evalueren om zodoende gebruiksdrempels weg te werken. De begrotings- en beleidstoelichting 2021 vermeldt: <i>"We werken een afwegingskader uit op basis waarvan steun kan worden verleend voor de (uit)bouw, uitbreiding of renovatie en vernieuwing van specialistische incubatoren. Deze specialistische incubatoren moeten steeds onderzoeks-, piloot en- of demo-infrastructuur bevatten."</i> Het nieuwe EFRO-programma zal een onderdeel bevatten ter ondersteuning van innovatie-infrastructuur.
Doelstelling	Het implementeren van een oproepsysteem voor onderzoeksinfrastructuur bij hogescholen. Het uitwerken van kaders voor ondersteuning van meer collectief inzetbare innovatie-infrastructuur, incl living labs. Het onderzoeken van de gecombineerde inzet van O&O en STRES ter ondersteuning van bedrijfsspecifieke demo- en pilootinstallaties. Inzet nieuw OP EFRO ter ondersteuning van collectieve innovatie-infrastructuur en living labs.
Deliverables	Oproep onderzoeksinfrastructuur voor hogescholen ikv relancemiddelen

	Bijdragen aan oproepen voor meer collectief inzetbare innovatie-infrastructuur ikv Relance-project “Onderzoeksinfrastructuur (bij Strategische Onderzoekscen- ters (SOC’s), speerpuntclusters, Vlaamse onderzoeksin- stellingen en hoger onderwijs)(Projectnummer: VV021)” EFRO-oproepen
Mijlpalen per kwartaal	Q1: uitwerken kader oproep innovatie-infrastructuur hogescholen Q2: onderzoeken mogelijkheden inzet O&O in combinatie met STRES voor ondersteuning innovatie-infrastructuur Q2: lancering oproep innovatie-infrastructuur hogescholen Q3: uitwerken kader living labs ihkv CE en industrie 4.0, lancering oproep Q4: evaluatie oproep innovatie-infrastructuur hogescholen
Projecttrekker	Eric Sleeckx
Projectteam	<i>Geert De Landsheer (clusters), Lynn De Vlieger, Dirk Veelaert, EFRO,Leo, Ellen Cardon</i>
Benodigd budget	Oproepen Hogescholen: 6 mio (uit de relancemiddelen, voor begrotingsjaren 2021 en 2022)
Benodigde VTE	/
Risico’s	Relance middelen Capaciteit voor behandeling oproepen
Opmerking	Afstemming met incubatoren, EFRO, SPC, M&T, ...

Proeftuinen

Verwacht eindresultaat van het project	Een aanpak voor het ondersteunen van proeftuinen* met een eerder collectief karakter, ter ondersteuning van verschillende werkprogramma's en doelstellingen: - een bruikbaar 'begrippenkader' met hanteerbare concepten voor verschillende types van proeftuinen (doelstellingen/aanpak/rol van VLAIO) - modellen voor de steun aan deze proeftuinen (diensten, netwerk, subsidie) via bestaande of desnoods nieuw te ontwikkelen instrumenten - plan voor implementatie voor de vragen die op KT op tafel liggen. * Proeftuin wordt hier gebruikt als een verzamelterm voor initiatieven zoals living labs, pilootinstallaties, demonstratoren etc. die allemaal het (versnellen van) innovatie als primaire doelstelling hebben.
Beknorte timing en mijlpalen per kwartaal	Einde Q2: - inventaris van verwante initiatieven en hangende vragen naar toepassing van proeftuinen - praktisch begrippenkader: wat verstaan we onder de verschillende gebruikte termen en concepten; - typologie van proeftuinen: wat zijn de karakteristieken van de types proeftuinen die worden geïdentificeerd op basis van inventarisatie; - keuze van enkele verder uit te werken modellen - voorstellen voor aanpak van één of meerdere types van proeftuinen, incl. modellen voor financiering Einde Q3: - uitgewerkte procedures voor implementatie
Scope van het project	Het gaat hier om proeftuinen die een 'collectief' karakter hebben, m.a.w. niet om initiatieven die zich richten op een of een beperkt aantal bedrijven en die eerder behandeld worden onder verlenging van het innovatietraject. De focus ligt op het aanbieden van oplossingen die op eerder korte termijn kunnen geïmplementeerd worden en die tegemoet komen aan de hangende vragen.
Projectaanpak in grote lijnen	We starten met een gerichte inventarisatie van de vragen die nu op tafel liggen en van de bekende concepten voor en ervaringen met proeftuinen zoals die in Vlaanderen (en ev. ruimer) georganiseerd zijn. Daarbij beogen we geen academische studie, maar willen we voldoende materiaal verzamelen voor de volgende stappen. Dit gebeurt door een desk studie en door bevraging van actoren op het veld wanneer noodzakelijk. Op basis daarvan proberen we duidelijker te bepalen wat we verstaan we onder termen zoals living lab, pilootinstallatie, etc.). Voor de types die onder het begrip proeftuin (kunnen) vallen. worden (i) de belangrijkste dimensies (bv. doelstellingen, doelgroep, activiteiten, ...) omschreven en (ii) bekijken we waar de nood aan ondersteuning ligt en of deze al dan niet afgedekt kan worden met bestaande instrumenten/steunbesluiten.

	Voor de proeftuintypes waar op ingezet zal worden vanuit VLAIO wordt in een volgende stap een kader uitgewerkt, inclusief de aanpak om ze te steunen vanuit VLAIO. Enkel indien nodig wordt een bijkomend steunbesluit uitgewerkt.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Kan o.a. ingezet worden binnen de verschillende projecten van M&T
Projecttrekker	Jeroen Fiers (0,1 vte)
Projectteam	Team M&T Linking pin met STEUN: tbd Linking pin met D&I: tbd
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor Leo Van de Loock De afdelingen STEUN en EFRO en CLUS worden bij de uitwerking betrokken. Het project rapporteert rechtstreeks aan het DC.
Belanghebbenden	VLAIO: STEUN, CLUSTERS, VN, EFRO Te informeren: (HBC) Kabinet
Benodigd budget	In 2021 geen specifiek budget nodig. Eventueel impact op KRIS e.d. als er oproepen georganiseerd worden.
Belangrijkste risico's	- Te veel variatie in doelstellingen en noden, waardoor geen goed kader kan ontwikkeld worden. - De beschikbare wettelijke kaders voor steun laten niet toe om de doelstellingen te realiseren.

Verwacht eindresultaat van het project	Opvolging IPCEI-batterijen Monitoring en verslaggeving lopende projecten Uitrol IPCEI-waterstof: Afwerken Vlaamse selectie met een non-paper of beslissing minister Uitrol van het Europese proces incl. goedkeuring door Europa Start proces selectie Vlaanderen Nieuwe IPCEI Beslissing deelname 2^e IPCEI-micro-elektronica. <i>Expression of Interest?</i> Standpunt Volgende grote IPCEI → Low Emission? Kader Ruimere context en toekomst Uitwerken aanvraag financiering van RRF Project technische bijstand vanuit EU voor instrumenten Randvoorwaarden, positie in portfolio en coördinatie, interne organisatie enz..
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1 Opvolgen IPCEI-batterijen: uitwerken verslaggeving in PAB Uitrol deelname IPCEI-waterstof: beslissing ‘selectie’ Vlaamse indieningen <i>match making</i> indienen aanvragen bij Duitse coördinator finalisatie richtlijn terugbetaalbare voorschotten n IPCEI Q2 Opvolging IPCEI-batterijen: indienen verslaggeving bij EU Uitrol IPCEI-waterstof: start prenotificatie, finalisatie aanvragen Nieuwe IPCEIs: Vlaams standpunt micro-elektronica Q3 Uitrol IPCEI-waterstof: start notificatie start proces steuntoekenning Vlaanderen Nieuwe IPCEI: <i>expression of interest</i> micro-elektronica Kader: afwerken indiening project RRF voor IPCEI-waterstof Q4 Uitrol IPCEI-waterstof: Beslissing EU Proces steuntoekenning Vlaanderen Beslissing Vlaanderen Nieuwe IPCEI Vlaams indieningen micro-elektronica geselecteerd Standpunt op toetreden nieuwe ‘grote’ IPCEI Kader: Voorstel kader en aanpak toekomst
Scope van het project	Opvolgen en begeleiden van projectselectie voor deelname aan IPCEI en aanzet voor toetreding tot nieuwe IPCEIs

Projectaanpak in grote lijnen	Via IPCEI-projecten (<i>Important Project Common European Interest-IPCEI</i>) wil de EU de lidstaten stimuleren om middelen te bundelen in grote projecten die bijdragen aan de concurrentiekracht van de Unie. Europa voorziet geen financiering maar biedt de lidstaten de mogelijkheid voor een ruimere toekenning van staatssteun. Een bijzonder element is de mogelijkheid om <i>first industrial deployment</i> (FID) te financieren, gekoppeld aan O&O. Vlaanderen heeft in 2019 deelgenomen aan IPCEI-batterijen en in 2020 werd de eerste fase afgewerkt van deelname aan IPCEI-waterstof. In 2021 volgt de internationale fase van het IPCEI-waterstof en zullen nieuwe IPCEIs op de agenda geplaatst worden. In 2021 zal VLAIO de behandeling van de Vlaamse inbreng begeleiden met een verwachte goedkeuring door de EU na notificatie eind 2021. Tegelijkertijd met de notificatie zal het proces voor Vlaamse steuntoekenning opgestart worden. Voor IPCEI-batterijen primeert opvolging van de reeds lopende projecten. In 2021 wordt ook een aanzet verwacht naar nieuwe IPCEIs waarbij de studie van VARIO met oplevering medio 2021 richtinggevend zal zijn voor de lange termijn. Voor de korte termijn wordt een standpunt verwacht over micro-elektronica met een mogelijke start van een <i>expression of interest</i>. Hiernaast wordt ook een aanzet verwacht voor het IPCEI-lage emissie. Dat zal nauw opgevolgd worden. Het kader zal verder uitgewerkt worden, Financiering van IPCEI-projecten waterstof zal gebeuren via het RRF. Hiervoor is een budget van 125 miljoen euro voor waterstof voorzien. Hiertoe zal een project in het RFF uitgewerkt worden in 2021. Een project technische bijstand vanuit EU is ingediend en zal opgevolgd voor optimalisatie implementatie. Naar de toekomst toe zal aandacht geschonken worden aan de de gehanteerde randvoorwaarden, de positie van IPCEI in een ruimere portfolio (waterstof) en coördinatie hiervan, interne organisatie enz..
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Beleidsdoelstelling 6. Een integraal industriebeleid voor de toekomst. Beleidsdoelstelling 7. Duurzaam groeien dankzij een kennisgedreven circulaire economie. Beleidsdoelstelling 8. Innovatie voor klimaatneutrale oplossingen in de industrie. Nauwe samenwerking met adviseurs van entiteit clusters, project missies, afdeling steun ondernemingen en VITO
Projecttrekker	Maarten Sileghem (0,3)
Projectteam	Elsie De Clercq (0,2), Patricia Menten (0,1), Francis Deprez (0,1) Ad hoc (<0,1): Bart De Caesemaeker, Els Tourwé, Geert De Landsheer, Joachim Castelain, Jozef Ghijselen, Greet Janssens (VITO)
Verdere projectorganisatie	Sponsor: Mark Andries Senior leveranciers: Mark Andries en Maarten Sileghem Senior klant: Mark Andries en Maarten Sileghem Stuugroep: n.v.t.

Belanghebbenden	Intern Afdeling Steun Ondernemingen: Afdeling Relatiebeheer Project Missies Extern Beleid Bedrijven EU – DG COMP, DG GROW Andere overheidsorganisaties, FOD-economie, Innoviris, SPF-Wallonie, EWI Intermediair veld: Agoria, Waterstofnet en Hydrogen Europe
Benodigd budget	Budget steun aan projecten in het netwerk: via een project RRF
Belangrijkste risico's	Grootste risico: continu wijzigende situatie geeft veel onzekerheden met moeilijk te voorspellen verloop Afhankelijk van evoluties op EU-niveau. Hoog verwachtingspatroon van de betrokken ondernemingen. Tijdige en voldoende kwaliteitsvolle indiening bij de coördinator en EU door de Vlaamse bedrijven Goedkeuring financiering projectfiche in RRF Timing budgetten en vastlegging Voldoende capaciteit voor beheer op opvolging bvij VLAIO, vooral in geval van uitbreiding

Verwacht eindresultaat van het project	Start van een impulsprogramma Health&Care met drie actielijnen - Academische onderzoek: basiskennis opbouw - Speerpuntcluster: bedrijfsgestuurde initiatieven voor samenwerking (bedrijven, KI, overheden) opstarten - FlandersCare: doorstromen van nieuwe kennis en technologie naar grote groep bedrijven en zorgactoren Gepaste governance voorzien voor elk van de actielijnen en voor het gehele impulsprogramma
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	1/1/2021 – 31/12/2021 Q1: nota Vlaamse regering Q1: speerpuntcluster – voorbereiding Q1: oproepen TETRA en COOCK ism Flanders Care voorbereiden Q2: afstemming VLAIO/EWI/WVG/kabinet governance impulsprogramma Q3-Q4: projectevaluaties en beslissingen oproepen TETRA en COOCK en SPC-projecten
Scope van het project	Scope: - Het impulsprogramma verder vormgeven en opvolgen - De drie actielijnen opvolgen - Koppeling tussen de actielijnen - interactie voorzien naar andere nuttige initiatieven (EU/VL/BE) Horen niet tot de scope van het project: - Academische onderzoek sturen - Coördinatie van alle health-initiatieven in Vlaanderen - Regelgeving en beleid zorg en gezondheid (BE/VL)
Projectaanpak in grote lijnen	Wanneer de speerpuntcluster opgestart is zullen taken van coördinatie en van interactie tussen de actielijnen aan de SPC toevertrouwd kunnen worden.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Speerpuntcluster: een 7^{de} speerpuntcluster te verbinden aan de andere zes en interclusterprojecten stimuleren. Afdeling steun: projectevaluatie in samenwerking met steunafdeling (SPC-projecten, Tetra en Coock oproepen). Afdeling ARO: relatie naar Flanders Care
Projecttrekker	Alain Thielemans (0,5 VTE)/Annie Renders (0,1)
Projectteam	Lieve Apers, Dirk Veelaert Erik De Gendt, Stephane Faignet (COOCK), TETRA coördinator (TBD) voor projectwerking
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Annie Renders Stuurgroep: Mark Andries, aan te vullen Extern betrokken: WVG, EWI, Flanders Care
Belanghebbenden	Bedrijven, (zorg)organisaties en KI actief in health&care
Benodigd budget	Totaal 12 mio. 2021: 6mio uit provisie + 2mio uit relance 2022 en later: 6mio uit provisie + 2 mio uit regulier cluster budget Planning besteding SPC: 2021: 1,5 werking cluster voor 2021 2022 2023 + 6,5 mio projectmiddelen 2022 en later: 8 mio projectmiddelen zoals de ander SPC's

	Planning besteding COOCK/TETRA : 1 oproep lanceren in 2021, beslissing 2022: 4 mio uit relance
Belangrijkste risico's	Afstemming tussen actoren (UZ, bedrijven, KI, ...) Afstemming overheden (VLAIO/EWI/WVG/FI Care)

Verwacht eindresultaat van het project	Flanders Space die ook de werking van IBN Space4.0 integreert, voorbereiden en vormgeven in samenwerking met EWI en IBN Space4.0 VLAIO-instrumenten voorbereiden en koppelen aan de doelstellingen van Flanders Space
Beknpte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: Voorstel rond budgetten en nota voor Vlaamse regering ism EWI Maart/April: beslissing Vlaamse regering Q2: voorbereiden/opzetten relevante VLAIO-instrumenten Q2: governance van Flanders Space vanuit VLAIO opzetten Q3: Flanders Space operationeel
Scope van het project	In de creatie van Flanders Space de governance en relevante VLAIO-instrumenten opzetten/koppelen. Assistentie bij de opmaak van de nota naar de Vlaamse regering (eindverantwoordelijkheid bij EWI)
Projectaanpak in grote lijnen	Q1: intern overleg met de afdelingen Steun, Clusterbeleid en Stafdiensten rond de implicaties van de opdrachten uit de Taskforce ruimtevaart van 11 januari 2021. – Afstemming met EWI en IBN Space. Duidelijk afstemmen rond rolverdeling, governance, ... binnen VLAIO. Q1: tegen eind februari de input leveren voor de EWI nota aan de Vlaamse regering Q2: iedere afdeling binnen VLAIO zet de nodige taken op als voorbereiding voor de start van Flanders Space, dit ism IBN Space Q3: opstart en governance van Flanders Space
Relatie/raakvlakken met andere projecten	omvorming IBN Space4.0, -
Projecttrekker	In een eerste fase zal Mark Antonissen de coördinatie opnemen voor de opzet van het project. Inschatting tijd: januari – maart = 0,2 VTE/maand Van zodra de structuur en governance van Flanders Space duidelijk is, zal bekeken worden wie deze rol zal overnemen (Clusterbeleid?) Inschatting tijd: maart – september = 0,2 VTE/maand
Projectteam	Afdeling Internationale Samenwerking: Mark Antonissen: 0,2 VTE/maand (januari - maart) Afdeling Clusterbeleid: Annie Renders en Vicky Wildemeersch: 0,2 VTE/maand (maart - oktober) Afdeling Steun: Eric Sleetckx i.v.m. O&O – haalbaarheidsstudies, ... Els Tourwé i.v.m. innovatiemandaten 'Frank De Winne'
Verdere projectorganisatie	Mark Andries
Belanghebbenden	Intern: Clusterbeleid, afdeling Steun, afdeling Internationale Samenwerking, afdeling Stafdiensten Extern: EWI, IBN Space, kabinet Crevits, Taskforce ruimtevaart
Benodigd budget	€5 Mio per jaar voor 3 jaar vanuit de EWI-reservemiddelen. Deze budgetten moeten wel nog worden herverdeeld in de juiste begrotingsartikelen. Budget zoals momenteel aangegeven door de minister: - Werkingsbudget Flanders Space (overheidsdotatie matching door industrie volgens 50/50 principe, overheidsdotatie max 200k/jaar) - Ondernemerschap: €5 Mio over 2 jaar (collaboratieve O&O, haalbaarheidsstudies, ...)

	- Frank De Winne post doc mandaat: Innovatiemandaat oproep voor mandaten die zullen starten in 2022 en 2023 (met respectievelijk. 2 en 2 mandaten). Op kruissnelheid zullen dus 4 mandaten actief zijn.
Belangrijkste risico's	

Bedrijven door de crisis helpen

De uitbraak van Covid-19 eind 2019 heeft tot op vandaag een wereldwijde impact op zowel het maatschappelijk als economisch leven. Ook Vlaanderen bleef en blijft hiervan niet gespaard en elke dag doen de gevolgen van deze crisis zich meer voelen, niet alleen op vlak van gezondheidszorg en openbaar leven maar ook op economisch vlak. Ook Vlaamse ondernemingen worden nog steeds geconfronteerd met omzetzakeringen en verplichte sluitingen.

In 2020 werd binnen VLAIO een heel ondersteuningspakket opgezet om ondernemingen met vestigingen in Vlaanderen door deze crisis te helpen en de continuïteit van deze ondernemingen te verzekeren. Hierna aan overzicht:

Coronapremies	wettelijk kader	Indieningsperiode	Voorwerp
Corona hinderpremie (CHP)	BVR 20/3	26/3-30/6	sluiting 1ste lockdown
Corona compensatiepremie (CCP)	BVR 10/4	4/5-30/6	omzetzakering min 60% 14/3-30/4
Corona ondersteuningspremie (COP)	BVR 12/6	14/7-31/8	omzetzakering min 60% mei of doorstartperiode CHP
Vlaams Beschermingsmechanisme (VBM1)	BVR 7/8	1/10-15/11	omzetzakering min 60% aug-sept
Vlaams Beschermingsmechanisme 2 (VBM2)	BVR 23/10	16/11-31/12	omzetzakering min 60% of sluiting 2de lockdown 1/10-15/11
Vlaams Beschermingsmechanisme 3 (VBM3)	BVR 13/11	4/1-15/2/2021	omzetzakering min 60% of sluiting 2de lockdown 16/11-31/12

Corona Handelshuurlening ism PMV (HHL): maatregel om lening te geven aan getroffen handelaars binnen doelgroep corona-premie om te voldoen aan hun huurverplichtingen op voorwaarde dat ook de huurder een vrijstelling geeft van minstens 1 maand huur

Terugbetaalbaar voorschot voor de eventsector (TVE): de financiering én verzekering voor organisatie van evenementen: verzekeringsmechanisme voor niet recupereerbare kosten bij annulatie van een evenement omwille van Covid 19. In 2020 werden 2 oproepen gelanceerd en verwerkt.

STS-COVID 19: steun voor investeringen voor de productie en het aanbieden van COVID-19-gerelateerde producten en diensten. Het gaat hier om een tijdelijke uitbreiding van de Strategische Transformatiesteun.

De Vlaamse Regering heeft zich geëngageerd om de economie in Vlaanderen in 2021 te blijven ondersteunen zolang de coronacrisis duurt en deze een zware impact heeft op het ondernemingsleven in Vlaanderen.

Verwacht eindresultaat van het project	De Vlaamse Regering heeft zich geëngageerd om de economie in Vlaanderen in 2021 te blijven ondersteunen zolang de coronacrisis duurt en deze een zware impact heeft op het ondernemingsleven in Vlaanderen: - Uitbreiding handelshuurlening - Vlaamse Beschermingsmechanisme voor omzetzakering van minstens 60% en verplichte sluitingen in januari 2021 - Vlaamse Beschermingsmechanisme voor omzetzakering van minstens 60% en verplichte sluitingen in februari 2021 - Globalisatiepremie voor ondernemingen die in de laatste drie kwartalen van 2020 zware omzetzakeringen van minstens 60 % gekend hebben - Derde Oproep Terugbetaalbaar Voorschot voor de eventsector - ...
--	---

Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	- Uitbreiding handelshuurlening: implementatie 4/01/2021 - Vlaamse Beschermingsmechanisme voor omzetsdaling van minstens 60% en verplichte sluitingen in januari 2021 – voorziene implementatie 16/02/2021 - Vlaamse Beschermingsmechanisme voor omzetsdaling van minstens 60% en verplichte sluitingen in februari 2021 – voorziene implementatie 16/03/2021 - Globalisatiepremie voor ondernemingen die in de laatste drie kwartalen van 2020 zware omzetsdalingen van minstens 60 % gekend hebben – voorziene implementatie 1/03/2021 - Derde Oproep Terugbetaalbaar Voorschot voor de eventsector – voorziene implementatie Q1 2021 - ...
Scope van het project	Nvt
Projectaanpak in grote lijnen	Applicatieontwikkelingen worden uitbesteed aan IT-leverancier
Relatie/raakvlakken met andere projecten	De Coronamaatregelen raken rechtstreeks de werking van vele andere diensten: - Contactcenter - Dienst Boekhouding & Financiën - Dienst Inspectie - Dienst Communicatie - Dienst Data - Juridische ondersteuning - Klachtencoördinator
Projecttrekker	<i>Caroline Swyngedouw voor VBM + globalisatiepremie</i> <i>Bart Candaele: TVE</i> <i>Piet Coessens: HHL</i>
Projectteam	<i>Huidige samenstelling en inzet:</i> - 15 vaste medewerkers VLAIO (gerekruteerd uit afd. steun/ VLAIO-netwerk/ Relatiebeheer) - 5 tijdelijke aanwervingen 2020 - 10 tijdelijke aanwervingen 2021 (nog te starten)
Verdere projectorganisatie	<u>projectsponsor</u> (lid van het Directiecomité): Mark Andries
Belanghebbenden	
Benodigd budget	<i>IT-ontwikkelingen worden aangerekend op Fonds Innoveren en Ondernemen – basisallocatie 1EC338: werkingsuitgaven:</i> <i>(kost nog te bepalen op basis van offerte-aanvraag DXC)</i>
Belangrijkste risico's	Onbeschikbaarheid van IT-leverancier en medewerkers coronateam

Verwacht eindresultaat van het project	Het verminderen van de impact van Brexit op onze bedrijven.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Teneinde de impact van Brexit op onze bedrijven wordt door de Vlaamse Regering een bijkomend budget van 83 miljoen euro ter beschikking gesteld (50 Mio voor VLAIO, 30 MIO voor FIT, 3 MIO voor VLAM). VLAIO werkte zeven voorgestelde acties uit, die in 2021 geconcretiseerd gaan worden. Per actie zal de timing verschillen. 1. Post-Brexit Veerkrachsubsidie: deze oproep is gericht op bedrijven die omwille van Brexit hun strategische businessplannen duurzaam moeten omvormen en vervolgens die transformatie implementeren. De doelgroep voor deze oproep zijn dus: Kmo's die getroffen zijn door de gevolgen van de Brexit, hetzij direct in hun export- en importactiviteiten, hetzij indirect omwille van problemen bij outsourcing, insourcing, disruptie in hun waardeketen, <u>Timing:</u> oproep gepland voor 1 februari 2021; verantwoordelijke Dieter Goossens; EEN team volgt mee dossiers mee op als KAM (Lutgart is coördinator) 2. Gerichte Transformatie Opleidingen: Dit betreft opleidingen logistiek adviseur, dispatcher, douane, INCO terms, ... waarbij cursisten zowel zaakvoerders en zelfstandigen, als werknemers van bedrijven zijn. Ook andere opleidingsverstrekkers in Vlaanderen bieden opleidingen aan die mogelijkheden tot bijscholing/omscholing als gevolg van de Brexit bieden. Naar aanleiding van Brexit zal de capaciteit van relevante opleidingen op korte termijn worden verhoogd, door een gerichte open oproep die VLAIO zal organiseren. <u>Timing:</u> Q1-Q2, verantwoordelijke Bart Candaele 3. Versterking Brexit Helpdesk door EEN: Om transparantie naar de ondernemers te blijven garanderen is het cruciaal dat er één enkele Brexit Helpdesk wordt opgezet Een versterking van de huidige Brexit Helpdesk via een nog nauwere samenwerking tussen FIT-VLAIO Contact Center - Enterprise Europe Netwerk, in afstemming met de departementen Werk en Sociale Economie (WSE), Landbouw & Visserij en de federale overheidsdienst Douane & Accijnzen, wordt daarom uitgewerkt. <u>Timing:</u> aanwervingsprocedure gestart + extra VTE voor kredietbemiddeling– trekker Lutgart Spaepen (ism Erwin Van de Mosselaer voor Contactcenter VLAIO) 4. Voorpost Douane in Vlaanderen: Het mogelijk organiseren van een fysieke voorpost in Vlaanderen (ten opzichte van

	Calais) voor het afwikkelen van douanedocumenten (of het online organiseren ervan). Dit vereist nauw overleg met de eerst betrokken administraties zoals Wegen en Verkeer, en Douane. Er wordt in het kader van de Brexit-provisie een bedrag van 2 mio vrijgemaakt voor technische en juridische uitklaring van het project zodat het versneld invulling kan krijgen. <u>Timing:</u> studie aangevat; studie Q1 – Q4, Koen Ruiters 5. West-Vlaanderen Ontwrichte Zone: Overheden mogen maatregelen nemen om zones die getroffen worden door zware collectieve ontslagen, economisch te ondersteunen. Bedrijven die investeren in een afgebakende steunzone (ook wel 'ontwrichte zone' genoemd), kunnen een vrijstelling van 25 procent van de doorstorting van bedrijfsvoorheffing krijgen. Die vrijstelling geldt voor een periode van twee jaar per extra arbeidsplaats die via die investering is gecreëerd en die minstens drie jaar (kmo's) of vijf jaar (grote ondernemingen) behouden blijft. Bij het uitwerken van een nieuwe regionale steunkaart houden we rekening met de streken in Vlaanderen die hard kunnen getroffen worden door een harde of no-deal Brexit. Voor deze streken zullen we aan de Federale regering ook vragen een 'ontwrichte zone' in te stellen. <u>Timing:</u> Q1 – Q4 Koen Ruiters ism Idris Peiren 6. Uitbreiding VLAIO Contract Ondernemerschap en DYZO: VLAIO zal met de geschikte partners in het contract ondernemerschap in gesprek gaan om voorstellen in te wachten. Deze voorstellen situeren zich op niveau van informatieverschaffing, individuele begeleiding, collectieve begeleiding en lerende netwerken op vlak van bedrijfsvoering gerelateerd aan direct Brexit of export- en import gerelateerde onderwerpen. <u>Timing:</u> Q1 – Q2: Bart Candaele 7. Versterking Acties Acquisitie: Strategische Transformatiesteun (directe en indirecte via STS en STRES) beoogt om innovatieve projecten van buitenlandse bedrijven die zich in Vlaanderen willen vestigen te ondersteunen, en om reeds in Vlaanderen gevestigde bedrijven te stimuleren om hun innovaties om te zetten in duurzame investeringen, en zich zo te versterken in de internationale concurrentie, te ondersteunen. FIT heeft een versterkte werking in het VK, gericht op het aantrekken van door BREXIT geaffecteerde bedrijven. VLAIO ondersteunt deze acties door binnenkomende leads inhoudelijk te ondersteunen door tailormade advies rond subsidies, financiering en locatiekeuze. <u>Timing:</u> ifv leads, Koen Ruiters 8. Opvolging Brexit Adjustment Reserve (Europese Unie): Lutgart Spaepen
--	--

	Een nauwe samenwerking met FIT wordt opgezet teneinde, in afstemming met de Brexit FIT-maatregelen, geïntegreerd de ondernemer te ondersteunen.
Scope van het project	Het project wordt begrensd door het thema Brexit. De gerichte subsidies, opleidingen, uitbreiding helpdesk, acties richting douane, uitbreiding contract ondernemerschap, uitbreiding budget STS/STRES zijn uitdrukkelijk bedoeld voor klanten die geraakt zijn door Brexit. Er moet duidelijk onderscheid gemaakt worden met andere dossiers.
Projectaanpak in grote lijnen	De Post-Brexit Veerkrachsubsidie, de versterking acties acquisitie (groter budget STS en STRESS) en de extra steun aan DYZO worden volledig intern uitgewerkt. De versterking Brexit Helpdesk is een project samen met FIT. Uitbesteed worden de gerichte transformatie opleidingen (oproep door VLAIO voor Syntra en andere opleidingsverstrekkers) en de uitbreiding contract Ondernemerschap voor VLAIO-netwerk (oproep door VLAIO). Het organiseren van West-Vlaanderen als ontwrichte zone en de Voorpost Douane in Vlaanderen zijn projecten waar het initiatief bij VLAIO ligt, doch het succes afhangt van derden.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Het Contact Center, het team van de Groeisubsidie, het E.E.N., het Team Acquisitie, VLAIO-netwerk, samenwerking met FIT
Projecttrekker	Lutgart Spaepen / Koen Ruiters
Projectteam	Mark Andries, Lutgart Spaepen, Bart Candaele, Dieter Goossens, Koen Ruiters, Daniël Verlé, Erwin Van de Mosselaer
Verdere projectorganisatie	Mark Andries en Daniel Verlé
Belanghebbenden	Extern: Het bedrijfsleven, in het bijzonder de KMOs; FIT en andere stakeholders. Intern: collega's van de betrokken afdelingen
Benodigd budget	Voor het project is door de VR een bijkomend budget ter beschikking gesteld van 50 miljoen euro.
Belangrijkste risico's	Goede samenwerking met FIT Gerichte Transformatie Opleidingen: inzet Syntra en derden, Voorpost Douane in Vlaanderen: medewerking MOW en federale overheidsdiensten West-Vlaanderen Ontwrichte Zone: medewerking Federale Regering Uitbreiding VLAIO Contract Ondernemerschap: medewerking Middenveld

Deel 2 - STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VLAIO

SD 1 – Een sterker en efficiënter agentschap

Thema	Naar een verdere efficiëntieverhoging en sterkere werking van het agentschap, binnen de beschikbare middelen en rekening houdend met mogelijke nieuwe opdrachten.
Omschrijving/afbakening van het thema	De volgende jaren stellen zich bijzondere uitdagingen voor het agentschap. Er zijn de corona-maatregelen die in 2021 verder uitgerold moeten worden en de volgende jaren nog opvolging zullen vragen, de uitrol van de bijkomende opdrachten en middelen in de context van ‘Vlaamse veerkracht’ waarvan het beleid verwacht dat die besteed worden aan kwalitatief goede projecten ter ondersteuning van de economie en innovatie in Vlaanderen. Dit zal belangrijke inspanningen vergen van het agentschap zeker ook in de context van de beschikbare capaciteit aan menskracht en middelen (kwantitatief en kwalitatief). Efficiëntieverhogingen doorvoeren is noodzakelijk, dit niet alleen via quick wins in de bestaande processen, maar vooral ook door te gaan naar vernieuwing in de processen, doorgedreven digitalisering, vereenvoudiging, uniformisatie en integratie, ook organisatorisch. Dit alles bekeken vanuit één centrale invalshoek: de eindklant van de aangeboden dienst- en steunverlening, die VLAIO als één geheel moet ervaren waarbij de gehele portfolio van steun- en dienstverlening op maat van de individuele noden van de klant ter beschikking gesteld wordt. We focussen daarbij niet alleen op één-actor projecten, maar houden ook rekening met de mogelijkheden tot multi-actor en multi-steuninstrument projecten.
Doelstelling (lange termijn)	Een efficiënte en klantgerichte organisatie uitbouwen die zelf ook vernieuwend is in haar producten, diensten en processen, en een eigen identiteit opbouwt, los van historische structuren. Daarbij staat kwaliteit en impact van de gesteunde projecten steeds centraal en worden de risico's op fraude/oneigenlijk gebruik optimaal beheerst.
Projecten 2021	Herijking strategische doelstellingen VLAIO Opstart Team organisatieontwikkeling Implementatie gemeenschappelijke procesarchitectuur Naar een innoverend agentschap

Herijking strategische doelstellingen VLAIO

Verwacht eindresultaat van het project	Herijking van elk van de strategische organisatiedoelstellingen van VLAIO: actualisering, SWOT-analyses, tijdsperspectief, KPI's, vertaling naar interne en externe communicatie. Resultaat van deze oefening moet (samen met de beleidsinitiatieven van de minister) de basis vormen voor Ondernemingsplannen vanaf 2022.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Start: begin 2021 Mijlpaal 1: door het DC gevalideerde SWOT-analyse van VLAIO aan de hand van de 8 in 2019 bepaalde strategische doelstellingen van VLAIO (1) een sterker en efficiënter agentschap; 2) een intensifiëring van de businesscase)gedreven benadering; 3) een doorgedreven digitalisering; 4) een datagedreven agentschap; 5) een geïntegreerde

	internationale werking; 6) communiceren met impact; 7) missies en transitie vanuit VLAIO ondersteunen; 8) een warme organisatie → tegen einde Q2. Mijlpaal 2: door het DC gevalideerde actualisering van de formulering van de doelstellingen voor VLAIO, mét tijdsperspectief → tegen einde Q3 Mijlpaal 3: voorstel voor beperkte set van KPI's + interne en externe communicatie
Scope van het project	Bedoeling is om niet van een "wit blad" te vertrekken, maar wel van de huidige strategische organisatiedoelstellingen (zie hierboven). Wat niet belet dat deze doelstellingen, als resultaat van het proces, kunnen worden geschrapt of geherformuleerd, of dat er doelstellingen kunnen worden toegevoegd.
Projectaanpak in grote lijnen	Er zal tegen eind februari 2021 een voorstel van projectaanpak worden voorgesteld aan het DC. Alleszins is het de bedoeling om er een participatief proces van te maken, dat maximaal beroep doet op de interne kennis en expertise die aanwezig is binnen VLAIO. Externe consultants kunnen hierbij eventueel een rol spelen als facilitator.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project heeft sterke raakvlakken, met deze andere projecten in het Ondernemingsplan 2021, waarmee dan ook maximale synergie zal gezocht worden: - Opstart nieuw team "organisatieontwikkeling". - Een digitale en data gedreven strategie voor VLAIO.
Projecttrekkers	Mark Andries + Sarah Melis (0,2 VTA)
Projectteam	Yves Schouwaerts, Pascal Van Loo, Dieter Goossens, Filip Van Isacker, Gerd Verstappen, Maarten Sileghem, Caroline Pollet, Karolien Goossens, Patrick Jordens, Geert Thorrez, Anke Bosmans
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor in het DC: Mark Andries Stuurgroep: het DC
Belanghebbenden	alle personeelsleden en klanten van VLAIO; hun betrokkenheid moet bepaald worden in het plan van aanpak.
Benodigd budget	20.000 euro voor externe ondersteuning en eventueel residentiële vergaderingen (werkingskredieten)
Belangrijkste risico's	- dat we te weinig kritische zin aan de dag leggen over onze huidige werking om tot een degelijke SWOT-analyse te komen. - dat we geen overeenstemming zouden bereiken over waar we naartoe willen, en/of over het gewenste ambitieniveau. - dat we, door een te veel aan uitdagingen die resultaten op korte termijn, te weinig tijd zouden kunnen vrijmaken voor een project dat gericht is op de middellange termijn.

Opstart Team Organisatieontwikkeling

Verwacht eindresultaat van het project	Het nieuwe team heeft een plaats in het organogram, een duidelijk aanbod aan de interne organisatie en een proces om de mate van betrokkenheid bij organisatieontwikkelingsprocessen in te schatten.
Beknpte timing en mijlpalen per kwartaal	Jan 2021 – dec 2021 Eind Q1, Mijlpaal 1: DC nota met doelstellingen en proces (manier van werken) Eind Q2, Mijlpaal 2: Team is voldoende ontwikkeld om zowel een aanbod voor te stellen als op vragen in te gaan. Eind Q3, Mijlpaal 2: zichtbare werking gecommuniceerd en in werking
Scope van het project	Het project omvat een precieze omschrijving van welke taken in dit nieuwe team komen te liggen en een omschrijving van de manier van werken.
Projectaanpak in grote lijnen	Wekelijks overleg binnen het nieuwe team van 3 medewerkers, waarvan 2 deeltijds. Interviews met stakeholders. Onderzoek van wat organisatieontwikkeling binnen VLAIO kan betekenen.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project zal in nauwe afstemming met de leidend ambtenaar gebeuren, en de teams HR, communicatie en Innovatie.
Projecttrekker	Pascal Van Loo, 30%
Projectteam	Bianca Ghyselinck 0,5 Christophe Stiens 0,5
Verdere projectorganisatie	Sponsor = Mark Andries
Belanghebbenden	DC Alle andere afdelingen en teams
Benodigd budget	Enkel personeelskost
Belangrijkste risico's	Betrokkenheid in vele lopende projecten en veranderingen Minor activiteiten bij Innovatie die te veel tijd vragen.

Implementatie gemeenschappelijke procesarchitectuur

Verwacht eindresultaat van het project	In fase 1 van dit project werd een gemeenschappelijke procesarchitectuur opgezet en een globale methodiek voor procesmanagement ontwikkeld waarbinnen de hoofdprocessen overeenkomstig deze nieuwe methodiek kunnen beschreven worden. In fase 2 werd er gestart met het geleidelijk uitrollen van de methodiek in de organisatie, door middel van een pilootproject in de afdeling steun. Parallel werd er een traject opgezet om de klantgerichte processen binnen de afdeling steun in kaart te brengen en uit te tekenen. Fase 3 in de ontwikkeling van de gemeenschappelijke procesarchitectuur beoogt de verdere implementatie van de methodiek in de organisatie met een focus op een aangepaste communicatie voor de implementatie, de ondersteuning en vorming voor de medewerkers. Er wordt eveneens een roadmap opgesteld met alle procesinitiatieven in de organisatie zodat de aanpak voor procesmodellering in 2021 gestroomlijnd kan worden. De roadmap 2021 zal opgesteld worden aan de hand van een bevraging van de klankbordgroep en het directiecomité en zal minstens de belangrijkste processen van elke afdeling bevatten die nog moeten uitgetekend worden.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: Aangepast plan van aanpak voor aanmaken en opname content in tool Einde Q1: Opgestelde roadmap procesmodellering 2021 Einde Q1: opgezet kennisborgingssysteem (SharePoint) Einde Q1: Methodiek procesverbetering Einde Q2: Aangepast vormingstraject voor de organisatie Einde Q2: Opgezet rapporteringssysteem Einde Q4: Processen opgenomen in de roadmap zijn uitgetekend en ingevoerd in Enterprise Architect.
Scope van het project (fase 3)	De beschikbare content opgenomen in de tool, Opstellen van een roadmap voor procesmodellering 2021 Implementeren van het kennisborgingssysteem (Sharepoint) Opmaken en uitwerken van een aangepast communicatiesysteem voor de implementatie van de methodiek van proces- en risicomanagement Uitwerken rapporteringssysteem (Power BI) Plan van aanpak voor de verdere aanpak en uitrol procesmanagement in de organisatie (vb. Aanpak procesverbeteringen...)
Projectaanpak in grote lijnen	<i>Verdere uitwerking van de procesarchitectuur gebeurt met de CRONOS-groep evenals de begeleiding bij het procesmodelleren.</i> Er een aangepast communicatieplan opgesteld worden voor de implementatie van de methodiek voor proces- en risicomanagement in de hele organisatie, onder begeleiding van B-adapted. Er wordt een roadmap opgesteld van alle procesinitiatieven in 2021 met een bijbehorende tijdslijn.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Risicomanagement KRIS / uniforme goedkeuring

	Docswork Rapportering Samenwerken over afdelingen heen Kennisdeling
Projecttrekker	Cynthia Stinckens
Projectteam	Kernteam Ingrid De Clippeleir/Nancy Lambrechts/ Karel Coenye/nieuwe aanwerving business analist: ontwikkelen van procesarchitectuur + configuratietool + content opmaken en opnemen in de tool Ondersteuning vanuit dienst organisatiebeheersing inzake risicomanagement Ondersteuning vanuit afdeling Data en interne innovatie en de dienst ICT (1,2 VTE dienst organisatiebeheersing + 0,9 VTE ondersteuning Afdeling data en interne innovatie + 0,2 VTE ondersteuning ABOS + inzet proceseigenaars en procesbeheerders voor aanleveren content)
Verdere projectorganisatie	<u>Projectsponsor</u>: Mark Andries <u>Senior klant</u>: volledige organisatie <u>Stuurgroep</u>: stuurgroep Data en Digitaal <u>Externe partner(s)</u>: CRONOS-groep
Belanghebbenden	VLAIO Directiecomité Proceseigenaars/gebruikers van processen Audit Vlaanderen
Benodigd budget	• Resterend budget van 2019 voor procesarchitectuur wordt verder gebruikt. (95.993,57 EUR) • Resterend budget voor procesmodellering 2020 wordt verder gebruikt • 94.731,08 EUR) • Bijkomend budget voor procesmodellering (uittekenen processen met oog voor applicaties en informatiebeheer, opmaken risicoanalyses,, detaillering na opmaak van procesroadmap (klankbordgroep + DC) • Budget voor aangepaste communicatie voor implementatie procesmanagement en vorming (10.000 EUR) • In functie van noodzaak zal een vraag voor extra budget worden voorgelegd.
Belangrijkste risico's	Onvoldoende communicatie met (ondersteunende) diensten en afdelingen Onvoldoende gedragenheid binnen de ganse organisatie Onvoldoende tijd binnen ieders jaarplanning Onvoldoende mankracht vinden binnen de organisatie

Naar een innoverend agentschap

Verwacht eindresultaat van het project	Een uitgewerkt kader voor interne innovatie in het agentschap en de implementatie ervan. Dit omvat: - Een helder kader inzake verwachttingsmanagement: wat begrijpen we onder interne innovatie en wat niet? Waar willen we met interne innovatie naartoe? Hoe positioneert het team Interne Innovatie zich hierin binnen het agentschap en in relatie met de verschillende afdelingen: welke rollen neemt het team op binnen welke randcondities? - Een proces en bijhorende governance om (ad hoc) ideeën voor innovatie op te sporen, te selecteren en ze tot verdere ontwikkeling te brengen (ideeëngeneratie, - maturatie, - incubatie (cfr Synnovatie)) Hiermee samengaan beogen we ook het activeren van een innovatie-mindset in het agentschap in alle lagen + het inzetten op “durven experimenteren” en daarvoor de nodige tools aanreiken (= gradueel op te bouwen) - Het inbedden van VLAIO als innovatieve organisatie in het ‘lerend’ netwerk met andere collega-agentschappen. Het project wordt voorzien te lopen over een tijdspanne van 2 jaar. In 2021 moet het kader helder zijn en een eerste experiment ter stimulatie van interne innovatie agentschapbreed gedefinieerd en opgestart worden. In 2022 wordt hier de leer- en experimenteerfase verder uitgediept om tot een structurele inbedding van een intern innovatieproces, governance en ondersteunende tools/methodieken te komen.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: verwachtingsanalyse t.a.v. van het kader voor interne innovatie afgerond + selectie van externe procesondersteuner. Q2: eerste ontwerp van kader voor interne innovatie, af te toetsen met de stuurgroep Q3: verdere fijnstelling van het kader + concept voor een VLAIO eigen innovatieproces en experimentele labo-omgeving + bepaling verdere noden (bijv. opleidingen/training versus learning by doing, ...) Q4: uitrol van een eerste experiment van het ontworpen VLAIO-innovatieproces VLAIO. Als eerste experiment en dus leerschool zullen we wellicht nog niet direct agentschapbreed gaan, maar in samenspraak met de stuurgroep een zekere afbakening voorstellen (bijv. thematisch). 2022: evaluatie van het experiment ter verdere lering en bijsturing, opzetten nieuw experiment/acties, uitwerking en opname proces in EA, verbreding naar ganse agentschap
Scope van het project	In scope is het proces van in-house generatie van ideeën naar een eerste POC toe. Het verdere implementatieproces valt hierbuiten.
Projectaanpak in grote lijnen	Verkenning van wat er bij andere agentschappen ter zake gebeurt; ervaringsuitwisseling; een structurele netwerking opzetten.

	Bevraging van interne verwachtingen en analyse t.a.v. de invulling van “interne innovatie”. Dit wordt aangevuld met een innovatie-audit (in kader van stage van 2 hogeschoolstudenten). Op basis van deze voorbereidende fase zal de projectgroep (en met advisering van een aan te stellen externe partij) een kader voorstellen voor interne innovatie dat te bekrachtigen is door de stuurgroep In samenwerking met hetzelfde extern bureau wordt een proces ontwikkeld dat rekening houdende met de VLAIO-context het traject van ideevorming tot innovatierealisatie ondersteunt. Ook dit proces wordt ter validatie aan de stuurgroep voorgelegd. Vervolgens wordt dit proces dan binnen het agentschap een eerste maal experimenteel beproefd. Succesindicatoren zullen daartoe vooraf gedefinieerd worden.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	/
Projecttrekker	Bianca Ghyselinck Inschatting 0,25 vte
Projectteam	Luc De Buyser / Christophe Stiens / Yvon Masyn / Gunter Lauwers / Tinneke De Clercq / Sarah Melis : samen 0,8 vte
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor : Cedric Corteel Stuurgroep: directiecomité (3-tal meetings) In het te lopen projectproces kan ook een klankbordgroep zinvol blijken te zijn. Dit zal in het eerste kwartaal verder bepaald worden. Alleszins worden de VLAIO-ervaringen van collega's met het Sandbox-intrapreneurship als nuttige inbreng in het project meegenomen.
Belanghebbenden	Geheel VLAIO
Benodigd budget	80.000 euro voor kaderontwikkeling/procesondersteuning. Een externe partij bedreven in het begeleiden van innovatieprocessen/-cultuur bij voorkeur in een overheidscontext wordt hiervoor aangesteld. Voor begeleiding/ondersteuning van geselecteerde ideeën voor verdere uitwerking (cfr. experiment) wordt een budget voorzien grootteorde Sandbox-intrapreneurship (15.000 euro/idee). Uitgaande van een 3-tal geselecteerde ideeën wordt hiervoor € 45.000 voorzien. Basisallocatie: 1EA207 – werking algemeen
Belangrijkste risico's	

	De verwachtingen binnen het agentschap ten aanzien van het team interne innovatie kunnen van een te diverse of niet realistische aard zijn. Op voorstel van het projectteam zal de stuurgroep daarin de nodige beslissingen moeten nemen. Het project zal veel interactie vergen met collega's binnen de verschillende afdelingen, zeker ook wanneer een innovatieproces experimenteel uitgerold wordt. Hoewel er niet aan getwijfeld wordt dat er zeker geëngageerde vernieuwers gevonden zullen worden, kan dit doorkruist worden door tijdsgebrek of andere prioriteitsettings. Het engagement van leidinggevenden om de initiatieven dan te ondersteunen is een kritische succesfactor.
--	---

Verwacht eindresultaat van het project	VLAIO zet actief in op een anti-fraudebeleid en een efficiënte en effectieve controle van haar steunmaatregelen. Personen of organisaties die onterecht subsidies verworven hebben detecteren en terugvorderen, en/of voorkomen dat ze subsidies zullen ontvangen. We zetten in op een efficiënt proces van controle en terugvordering van bij het ontwerp van de maatregel tot de controle op de naleving van de voorwaarden en de afhandeling van bezwaren en terugvorderingen. Bij vaststelling van fraude schakelen we gerechtelijke diensten in.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1 – Q4: Onderzoeken en uitwerken van een methodiek en strategie om, per nieuwe steunmaatregel, de risicogevoeligheid inzake potentiële fraude in kaart brengen doorheen alle processtappen van deze maatregel, van ontwikkeling van de steunmaatregel t.e.m. de eventuele terugvordering met nazorg (betwistingen, aanmaning, ingebrekestelling). Q1-Q2: Werving en opleiding extra tijdelijke inspecteurs Coronamaatregelen Q1: Gegevensuitwisseling met RSVZ en FOD Financiën Q1 - Q2: Verdere ontwikkeling van de KMO-P fraudedetectie tool als instrument om risicoanalyses van de andere dossiers mee te onderbouwen: vanaf Q2 wordt dit instrument mee ingezet om fraude binnen de coronapremiedossiers en de ecologiedossiers op te sporen. Q2: Gegevensuitwisseling met RIZIV: Op basis van de datasets aangeleverd door RIZIV kan bepaald worden welke dossiers binnen de sector van de medische beroepen aan een controle moeten onderworpen worden (CHP).
Scope van het project	-Doorheen het hele proces, van de totstandkoming van een nieuwe steunmaatregel t.e.m. de eventuele terugvordering met nazorg, zal ingezet worden op een efficiënte controle en anti-fraude. -Het organiseren van performante controles op subsidiefraude door middel van door risicoanalyses en datasets onderbouwde steekproeven en door gebruik te maken van een verder ontwikkelde fraudetool. -Door gegevensuitwisseling en datamining, gericht inzetten op controle van grote aantallen steundossiers. -In 2020 werd een eerste stap gezet door de fraude detectietool van de KMO-P in de data omgeving van het agentschap te integreren. Dit jaar wordt hetzelfde beoogd met de Garfield-tool van de inspectiedienst. De inzichten uit beide oefeningen vormen samen met de inspanningen in kader van de coronapremies een nuttige basis voor de verdere ondersteuning van de inspectiedienst met geautomatiseerde data-toepassingen. De concrete uitrol daarvan zal

	afgewogen worden ten opzichte van andere data gedreven prioriteiten binnen het agentschap en vormt onderdeel van de ruimere strategie oefening rond digitalisering en data gedreven werken. -Controlerichtlijnen en leidraden per maatregel als onderdeel van de kennisborging. -Schriftelijk en mondeling advies m.b.t. regelgeving.
Projectaanpak in grote lijnen	Bij aanvang en opmaak van een nieuwe steunmaatregel met het projectteam een procesbeschrijving opstellen waarin de risico's, inzake potentiële fraude en het streven naar een efficiënte en effectieve controle, worden in kaart gebracht doorheen het hele proces van de steunmaatregel. Een permanente opvolging en evaluatie doorheen dit proces moet toelaten dit controleproces steeds te verbeteren en potentiële fraude tot een minimum te herleiden. Middelen om dit controleproces te kunnen toepassen zijn: - Analyse van data verkregen door gegevensuitwisseling met derden: FOD Financiën, RSVZ, RIZIV, WSE,... - Ontwikkeling van een fraudedetectie tool. - Voortschrijdend inzicht door ervaring met lopende en afgesloten controles. - Aangeleverde interne en externe info: contactcenter, klachten, Graydon,... -Activiteiten van het inspectieteam naar controle van steunmaatregelen omvatten onder meer: - Uitwerken en uitvoeren van risicoanalyses op maat van de te controleren maatregelen. - Uitbouwen van tools om risicoanalyses te ondersteunen. - Advies verlenen aan steunverlenende entiteiten bij uitwerken nieuwe regelgeving of bij interpretaties. - Uitvoeren van controles ter plaatse met betrekking tot uitbetaalde steun. - Uitvoeren van on-desk controles met betrekking tot uitbetaalde steun. - Uitvoeren van opdrachten met betrekking tot handhaving. - Informatieverstrekking en nazorg gecontroleerde ondernemingen. - Kenniswerving door studie en overleg. - Opmaken en up-to-date houden van controlerichtlijnen.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	-IT-infrastructuur voor een data gedreven werking: integratie van de data in het VLAIO data platform. -Een digitale en data gedreven strategie voor VLAIO: uitwerken van concrete verdere mogelijkheden en prioritering ervan tov andere digitale vernieuwingen. -Steuninstrumenten VLAIO
Projecttrekker	Geert Van der Elst + Carlo Vantuyckom
Projectteam	-Projectverantwoordelijke -Relatiebeheerder Data-overeenkomsten -Dataspecialist -Trekker betrokken steunmaatregel -Inspecteur

	-Personeelslid financiële dienst -Communicatiemedewerker -DPO
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Daniël Verlé Stuurgroep Inspectie: AG + leidinggevenden betrokken afdelingen VLAIO
Belanghebbenden	-Afdeling Steun -Afdeling Data en Interne Innovatie -Afdeling Europese programma's -Afdeling Vlaio Netwerkmanagement -VLAIO Team Bedrijfstrajecten -Financiële Dienst -Communicatiedienst -Fit -VEA
Benodigd budget	- Personeelskost tijdelijke extra inspecteurs - Kost implementatie fraudedetectietool en Garfield-tool
Belangrijkste risico's	- Correctheid aangeleverde data via gegevensuitwisseling - Timing aanlevering data (opstellen overeenkomsten, gdpr, ..) - Beschikbare personeel versus het aantal te controleren dossiers - Timing geautomatiseerde ondersteuning voor inspectie - Aantal ter controle aangeboden dossiers.

Thema	Naar een klantgerichte end2end benadering rond de business case
Omschrijving/afbakening van het thema	Primair omvat dit thema het verder klantgericht uitbouwen van onze dienst- en steunverlening rond een end2end proces, met complementaire inschakeling van de eigen dienstverlening en die van onze partners. We willen ons oriënteren op de klant met ambitie en potentieel tot groei en transformatie en we willen daarop onze eigen processen, de werking van het netwerk en de interacties tussen de netwerkpartners aanpassen. We willen dat doen op een manier waardoor we ook de beschikbare menselijke capaciteit adequater kunnen inzetten. Kernelementen binnen deze beoogde visie en evolutie zijn: • Een maximale proactieve benadering van klanten i.s.m. de partners. Pro-activiteit omvat het op maat aanbieden van mogelijke ondersteuning vanuit de Vlaamse overheid. • Een vertrouwensrelatie opbouwen met onze klanten zonder onze positie als onafhankelijke project beoordelaar uit het oog te verliezen. • ‘Only once’ principe nastreven door maximale integratie van het aanbod in functie van de business case van de klant, in eerste instantie binnen VLAIO zelf, bij uitbreiding binnen de Vlaamse overheid en waar mogelijk (binnen de juridische grenzen) haar partners. • Korte doorlooptijden en een transparant traject tot steunaanvraag om te verzekeren dat klanten inzicht hebben in het beslissingsproces en snel duidelijkheid hebben over mogelijke ondersteuning door de overheid zonder in te boeten op de kwaliteit van de beoordeling • Technologie als enabler om de schaalbaarheid en snelheid van onze dienstverlening te verhogen met behoud van het door onze klant verwachte kwaliteitsniveau, om de workload van onze medewerkers te beheersen en hun expertise gericht in te zetten waar ze een verschil maakt. Projecten definiëren zich rond 4 strategische pijlers: • Verbeteren van het primaire (end2end) proces afgestemd op klantenverwachtingen • Activeren van ons netwerk • Benutten van digitale technologie • Inzetten op groei en lerend vermogen van medewerkers De 4 stappen in de business case benadering vormen een constante binnen deze verdere evolutie: • Analyse van de business case • Inzetten van expertise van de netwerkpartners ifv noden van het bedrijf • Advies rond overheidscontext en (wetgevende) marktbarrières (IE, regelgeving, fiscaliteit, vergunningen, certificaties...) • Steunmaatregelen en financieringsmix
Doelstelling (lange termijn)	1. Proactieve en klantgerichte dienstverlening gericht op het versterken en versnellen van de business case van de klant ondersteund door de kracht van data en het VLAIO-

	netwerk. Dit leidt tot een hoger bereik door VLAIO en zijn partner netwerk, in het bijzonder bij startups, scale-ups en kmo's, het opzetten van meer samenwerking gecombineerd met een behoud van de klantentevredenheid. 2. Transparante behandeling en korte doorlooptijden bij steunaanvragen door aanpassingen van het end2end proces van de steunaanvraag binnen VLAIO en in samenwerking met sommige structurele partners. De rol van digitale technologie daarbij neemt geleidelijk toe. In een werkgroep worden per instrument streefwaarden vastgelegd om de doorlooptijden op termijn significant korter te maken. 3. Bedrijven ervaren een geïntegreerd en op maat aanbod van de overheid om hun plannen te realiseren met een vlotte inschakeling van verschillende overheidsactoren. Dit omvat dus een geïntegreerd accountmanagement maar ook een geïntegreerde aanvraag van mogelijke steun op basis van een business case.
Projecten 2021	Leermomenten en intervisie tussen en met VLAIO-collega's Innovatieve starterssteun

Leermomenten en intervisie tussen en met VLAIO-collega's (project- en bedrijfsadviseurs)

Verwacht eindresultaat van het project	Uitwerken van een leidraad rond intervisie/ leermomenten tussen de afdeling steun, de afdeling ARO, Flanders DC en Team Bedrijfstrajecten maar bij uitbreiding ook tussen andere VLAIO-betrokkenen en hun structurele partners (clusters, contract ondernemerschap). Binnen de scope van dit project toetsen we deze aanpak concreet af op een aantal leermomenten: • Wanneer zijn samenwerkingen met de culturele en creatieve sectoren en met designers (designbureaus, interne designers, design methodieken) steunbaar in de VLAIO-steunmaatregelen? We zien een dergelijke oefening als een wederzijdse kennisuitwisseling over de criteria en de aanpak van dossiers. • De innovatieve starterssteun. Hierbij is er aandacht voor interne afstemming over het proces tussen afdeling steun, Team Bedrijfstrajecten en Flanders FC, maar plannen we na het doorlopen van het experiment ook een ruimere ervaringsdeling met het netwerk. • Concrete invulling van de maatschappelijke valorisatie binnen ontwikkelingsprojecten • De geherpositioneerde KMO groeiusubsidie: in 2021 ligt de nadruk op ervaringsdeling tussen de afdeling steun, Team Bedrijfstrajecten en Flanders DC. Einde 2021, begin 2022 vertalen we de lessons learned mee in de dialoog met de partners binnen het contract ondernemerschap om de toeleiding door hen richting 2022 verder te verbeteren. • De steunbaarheid van businessmodel innovatie. De leidraad is bij uitbreiding een startpunt om een P2P aanpak in te bedden in de reguliere (samen)werking binnen VLAIO met ruimte om externe partners te betrekken voor onderwerpen waarbij hun ervaring nuttig is op ervaringsopbouw nodig is om hun rol in te vullen.
--	---

	Andere P2P die ook op tafel liggen, gecapteerd als vraag van BA's: - P2P PA-BA rond regelgeving in health en care projecten (is al ingepland op 24 maart) - P2P PA-BA rond diensteninnovatie. Deze is toch een andere dan businessmodel innovatie. - P2P PA-BA over valorisatieberekeningen + kostentemplate (sluit misschien wel aan bij maatschappelijke valoratie maar focus is hier wel de economische valorisatie) - P2P PA-BA voorwaarden bij O&O-projecten: extra aanwerving en achterliggende rationale Dit is geen limitatieve lijst is en wellicht kunnen er bijstellingen zijn op basis van prioritering en nood bij collega's.
Beknpte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1-Q2 2021: selectie externe partij en uitwerken van aanpak voor leermomenten Q2: P2P rond deelname creatieve sectoren in VLAIO-steunmaatregelen • het uitwerken van een aanpak • de selectie van de geschikte methodiek(en), • het begeleiden van het piloottraject en eventuele bijsturing, • opleiden van interne facilitatoren, • opleveren handleidingen en materiaal • rapportering Q3 2021: Leermoment maatschappelijke valorisatie Q3 2021: Leermoment innovatieve starterssteun zonder en met partners Q4 2021: Leermoment KMO Groeiusubsidie Q1 2022: Steunbaarheid van businessmodel innovatie, de clusters en het VLAIO-netwerk met het contract ondernemerschap).
Scope van het project	Het project omvat het uitwerken van het proces voor het opzetten van leermomenten binnen het end2end proces. We bouwen daarmee verder op ad hoc initiatieven die er al zijn geweest tussen bedrijfsadviseurs en projectadviseurs binnen domeinteam binnen Team Bedrijfstrajecten. Doel is na de uitwerking en het proefdraaien, een goed uitgewerkte leidraad te hebben om deze leermomenten op een continue basis zelfstandig binnen VLAIO te organiseren en faciliteren. Opzet van dit project is de leermomenten ook gradueel uit te breiden naar partners die een rol opnemen in onze front office werking (clusters) of als mogelijke toeleider van bedrijven uit hun ecosysteem richting VLAIO/Team Bedrijfstrajecten. De interne werking zoals binnen de afdeling steun, wordt opgenomen binnen een apart project.
Projectaanpak in grote lijnen	Er zijn in het verleden als P2P ervaringsdelingsmomenten geweest, maar het ontbreekt ons aan een systematische aanpak om daarmee om te gaan VLAIO breed. We zoeken daarom professionele begeleiding om dit proces mee vorm te geven. Onder begeleiding kan de aanpak uitgewerkt worden tot een proces dat vervolgens recurrent binnen VLAIO kan aangewend worden. We willen daarom werken met een aantal interne facilitatoren.

Relatie/raakvlakken met andere projecten	Het sluit aan bij VLAIO als warme organisatie en VLAIO dat zich als expertiseorganisatie wil profileren. Een systematische aanpak rond intervisie en P2P ervaringsdeling, is daartoe belangrijk. We plaatsen het project onder SD2 gezien we binnen de business case gedreven benadering meteen wat opportuniteiten zien om dit proces concreet te maken. Door de thema's die voor leermomenten in aanmerking komen, raakt het aan de projecten 'innovatieve starterssteun', maatschappelijke valorisatie en de herpositionering van de KMO groeiusubsidie. Maar dit zijn enkel use cases binnen de ruimere doelstelling om P2P leermomenten een vaste plaats te geven in onze interne kennisopbouw.
Projecttrekker	Gonda De Smedt 0,2 VTE De specifieke leermomenten na het uitwerken van de aanpak, kunnen door andere facilitatoren worden getrokken
Projectteam	VLAIO ARO: Gonda De Smedt VLAIO TB: Koen Verhaeghe VLAIO steun: Maarten Rockelé Ondersteuning: Helga Willems en Fabienne Wijns? Hoeveel tijd? Samen 0,1 VTE Verder is er afstemming met de werkgroep die de operationele samenwerking tussen Afdeling Steun en Team Bedrijfstrajecten maandelijks opvolgt.
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor en senior klanten: Daniel Verlé, Kurt Peys, Eric Sleeckx Stuurgroep: de stuurgroep SD 2 neemt dit op.
Belanghebbenden	Afdeling Aro, Afdeling Steun, Team TB Flanders DC Afdeling data & interne innovatie Alle afdelingen binnen VLAIO met nood aan intervisie/leermomenten VLAIO-collega's die zich willen bekwamen in het faciliteren van intervisie/leermomenten Structurele partners (clusters, contract ondernemerschap)
Benodigd budget	Deze opdracht kan binnen het multilateraal raamcontract gelanceerd worden. Basisallocatie: werkingsmiddelen VLAIO Geschat budget voor externe begeleiding: 30.000 – 60.000 euro. • voor het uitwerken van een aanpak • de selectie van de geschikte methodiek(en), • het begeleiden van het piloottraject en eventuele bijsturing, • opleiden van interne facilitatoren, • opleveren handleidingen en materiaal • rapportering
Belangrijkste risico's	Ervaringen delen vraagt (weliswaar goed bestede tijd). Om dit ook in de cultuur in te bedden is het belangrijk om daar in de gesprekken met de leidinggevende voldoende aandacht aan te geven. Anders is het risico dat je slechts een deel van de medewerkers mee betrokken krijgt in intervisie/P2P momenten. Verwarring rond terminologie genre wat is P2P en wat is het niet. We spreken in het traject met de externe begeleider een lexicon af dat we intern hanteren.

Innovatieve starterssteun

Verwacht eindresultaat van het project	We willen met Innovatieve starterssteun meer starters met potentieel (maar onzekerheden) daadwerkelijk of sneller van start laten gaan (onmiddellijke impact), i.c. starters waarvan we op termijn een positieve impact voor Vlaanderen verwachten (middellange termijn, typisch 5-6 jaar na start). Ook belangrijk is het onder controle houden van de vereiste inspanningen vanuit VLAIO en haar partners om dit instrument te runnen. Samen met geselecteerde VLAIO-partners (contractanten ondernemerschap, Flanders DC en TB) wordt een proces uitgewerkt ter beheersing van de instroom. We evalueren of we daadwerkelijk meer starters met een belangrijk potentieel begeleid en gesteund hebben. Ook evalueren we in welke mate het concept, de voorwaarden en het proces afgestemd zijn op de doelgroep, dit bij middel van een experimentele eerste oproep.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: scherpstellen afspraken met partners rond de begeleiding (in aanloop lancering eerste oproep), selectie externe ondersteuning (zie aanpak en budget). Einde Q2: evaluatie instroom eerste oproep en effect instroombeperking eerste fase. Einde Q3: interne/partnerfeedback verloop eerste fasen verzameld. Einde Q4: deelnemersbevraging eerste oproep, interne/partnerfeedback procesverloop verzameld (o.m. welk criterium doet er toe, welk minder), evaluatie van het steuninstrument ISS (o.m. wat voor starters bereikt, welke worden geselecteerd) en eventueel eerste bijsturing.
Scope van het project	Binnen het ondernemingsplan 2020 werd een nieuw instrument “innovatieve starterssteun” uitgewerkt met de bedoeling als experiment te lanceren in 2021. Een belangrijk kenmerk is dat het gaat om een gecombineerd aanbod van financiële steun, externe expert begeleiding en klankbord & business case advies vanuit VLAIO en haar partners. Dit instrument wordt in 2021 als experiment een eerste maal uitgerold. Vervolgens is nog een scherpstelling vereist, i.h.b. van de samenwerking met de VLAIO-partners en vooral een grondige evaluatie van het bereik en gevoerde proces. Enkel op basis hiervan kan een voorstel voor een 2^e oproep in 2022 en een regulier instrument op termijn gemaakt worden.
Projectaanpak in grote lijnen	Leverbaarheden: - Afspraken met VLAIO-partners - Kwantitatief beeld van begeleide starters, aanvragers en gesteunde starters - Deelnemersbevraging - Bevraging interne medewerkers en stakeholders - Evaluatie met voorstel bijsturingen - Enkele starters kunnen binnen 2021 al hun project afgerond hebben: eerste beeld van verloop uitvoering en resultaten Externe ondersteuning:

	Begeleiding/uitvoering bij bevestigingen en verwerken resultaten tot bijstellingen
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Intervisie project- en bedrijfsadviseurs
Projecttrekker	Yvon Masyn 0,35 VTE
Projectteam	Luc De Buyser, Hans Haagdoers, Bjorn Kiekens, Patrick Jordens Ruimer klankbord doorheen VLAIO bij uitwerking en evaluatieresultaten Medewerkers aan de uitvoering van de oproep (zwaartepunt bij Steun) Ad hoc het team rond klantenbevestiging Samen 0,4 VTE
Verdere projectorganisatie	Projectsponsors en tegelijk senior klanten: Eric Sleenckx en Kurt Peys Senior leverancier: Cedric Corteel
Belanghebbenden	Intern: Team Bedrijfstrajecten (begeleiding en deelname aan selectie) Afdeling Steun (en ruimer betrokken hoofdbehandelaars) Afdeling VLAIO Netwerk (contracten ondernemerschap en ruimer betrokken hoofdbehandelaars) Afdeling Relatiebeheer Ondernemingen (uitwisseling met Team Bedrijfstrajecten en businesscasegerichte benadering) Extern: Partners VLAIO-netwerk (toeleiding vooropgesteld aantal) Startende ondernemers (begunstigden)
Benodigd budget	Begeleiding/uitvoering bij bevestigingen en verwerken resultaten tot bijstellingen: 50.000 EUR 1EA207 werking algemeen
Belangrijkste risico's	Tijd De scherpstelling in kwartaal 1 moet tijdig rond zijn voor de uitrol van de experimentele oproep en de timing van de oproep bepaalt op zich wanneer de evaluatie kan starten. Projectorganisatie Omdat een groot aanzuigeffect verwacht wordt (blijkt uit stakeholderbevestiging), gaan we een instroombeperking invoeren. Het aantal mogelijke steunaanvragen wordt beperkt (75), maar dat vraagt een inspanning om vooraf te "filteren". Dit gebeurt door de geselecteerde VLAIO-partners die elk een deel van die 75 mogen aanbrengen. Het wordt zoeken naar een manier om van een hanteerbare instroom te kunnen vertrekken. Ook een beperkt quotum (75 stuks) op korte termijn behandelen, is niet vanzelfsprekend voor ons zwaar belaste agentschap: de behandelingscapaciteit voor de steunaanvragen wordt geschat op ongeveer 6 mensmaand (5mm hoofdbehandelaars en coördinatie en 1mm voor de rol van TB in de selectiefase) geconcentreerd in 2 maand.

	De inspanningen voor een evaluatie van de experimentele oproep boven op de uitvoering van het programma is dus niet vanzelfsprekend. Externe ondersteuning is nodig, maar het aanleveren van input moet van onze partners en collega's blijven komen. Kwaliteit De oproep wordt als experiment opgezet. Een aantal keuzes in het concept zijn gemaakt net om te leren wat hun impact is, maar er is ook noodzakelijkerwijs gekozen om de omvang te beperken, wat betekent dat een aantal interessante varianten kunnen gemist worden. Informatie De opzet zoals nu in uitwerking (i.h.b. de instroom via de partners contract ondernemerschap) dient nog te worden afgetoetst met het kabinet.
--	---

Thema	DIGITALISERING
Omschrijving/afbakening van het thema	Doorgedreven digitalisering van de werking van het agentschap – zowel in de benadering van klanten als in de behandeling van dossiers.
Doelstelling (lange termijn)	VLAIO vormt hét aanspreekpunt van de Vlaamse Overheid voor ondernemers in Vlaanderen, ook in de digitale kanalen: inspiratie en informatie op een toegankelijke manier aanbieden, via verschillende kanalen en op maat van de onderneming. Doelstellingen: Winst in efficiëntie en doorlooptijd van de processen. Alle dienstverlening en subsidies digitaal toegankelijk maken. Het e-loket voor ondernemers uitbouwen als centrale toegang naar alle applicaties van de overheid voor ondernemers. Nieuwe digitale diensten en subsidies ontwikkelen.
Projecten 2020	Naar een volledig digitaal informatiebeheer IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie KRIS – gebruikerservaring dossierbehandeling PROJECTsWORK Uniforme goedkeuring Next generation CRM IT-interactie ondernemerschapstrajecten Service management & POC ticketsysteem Informatieveiligheid

Naar een volledig digitaal informatiebeheer

Verwacht eindresultaat van het project	Het project 'Naar een volledig digitaal informatiebeheer' is een meerjarig traject, opgestart in 2020, dat dit jaar wordt vervolgd. Doel: verdere digitalisering van het informatiebeheer en ondersteuning van digitaal werken. Het project wordt onderverdeeld in drie deelprojecten: ° DOCsWORK: afsprakenkader en architectuur voor de opslag van digitale informatie en de ondersteuning van de werkvloer in digitaal documentbeheer. ° Afbouw papieren archief: uitfasering papieren archief VLAIO (in het licht van de verhuis naar Kantoor2023 waar geen ruimte meer zal zijn voor archief). ° Serieregister: digitaliseren/professionaliseren informatiebeheer door verdere uitwerking van het Serieregister (het vroegere Informatiebeheersplan). ° Een vierde deeltraject uit 2020, over het digitaal beschikbaar maken van noodzakelijke informatie uit papieren dossiers, wordt niet voortgezet in 2021. (Dit bij gebrek aan voldoende nood voor een projectmatige aanpak, zoals bleek uit de uitgevoerde behoeftebepaling. De bestaande nood zal ad-hoc opgevangen worden binnen deeltraject 'Afbouw papieren archief'). DOCsWORK ° Geïmplementeerde architectuur SharePoint (basisarchitectuur, generieke informatietypes, kennisbibliotheken, pilootafdeling, roadmap implementatie afdelingen)
--	--

	° Vastgelegde governance (inc. opgezette recurrente werking) ° Uitrol naar de werkvloer (opleidingspakket, communicatiestrategie, ambassadeursnetwerk) Afbouw papieren archief Werkgroep archiefbeheer is opgestart en 1/3 archiefvolume is verwerkt Serieregister: Serieregister is verder aangevuld
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	DOCsWORK • Q1: ° Aanstellen dienstverlener voor uitrol architectuur ° Vastleggen change management aanpak ° Vastleggen trainingsplan ° Uitrol architectuur kennisbibliotheken (80%) • Q2: ° Vervolg uitrol architectuur kennisbibliotheken ° Uitrol architectuur generieke types ° Start analyse piloot afdelingssite • Q3: ° Uitbouw zoekcentrum ° Opschonen van de VLAIO-omgevingen ° Uitrol afdelingssite piloot • Q4: ° Roadmap traject afdelingssites Afbouw papieren archief • Q1: ° Opstart werkgroep archiefbeheer ° Externe werkrachten werven • Q1-Q4: Inventariseren en leegmaken archiefruimten Serieregister: Q1-Q4: Serieregister aanvullen
Scope van het project	DOCsWORK ° Prioritair: afdelingsbrede en generieke informatie (kennisbibliotheken en generieke Informatietypes) ° Secundair: afdelingsspecifieke informatie (entiteitsites) ° Informatie op SharePointsites, netwerkschijf, persoonlijke schijven en IDOX ° Maximale integratie met zusterproject TEAMsWORK (voor governance, opleidingen en change management) ° Team bedrijfstrajecten gedeeltelijk in scope: wederzijdse toegang creëren (aparte SharePoint omgevingen) ° Niet in scope: andere applicaties met inherent documentbeheer, vb. KRIS ° Niet in scope: intranet Afbouw papieren archief ° In scope: Ellipsgebouw (kelderarchief, rolarchieven, kasten werkvloer) ° Niet in scope: antennes en kasten werkvloer die verhuizen naar Kantoor2023 Serieregister ° In scope: series i.k.v. afbouw archief en i.k.v. project procesarchitectuur ° Niet in scope: series van Team Bedrijfstrajecten
Projectaanpak in grote lijnen	DOCsWORK ° Uitbouw architectuur door SharePoint architect -> extern uitbesteed, we streven zoveel mogelijk interactie met de eindgebruikers na ° Toewijzen van kennismanagers binnen de SharePoint-omgeving -> intern projectteam ° Geven van opleidingen -> extern uitbesteed ° Aansturen externe partners, interactie met de business (communicatie – ondersteuning door dienst Communicatie, change, analyse) -> intern projectteam ° Activeren ambassadeursnetwerk -> intern projectteam (onder begeleiding externe partner) Afbouw papieren archief en Serieregister

	° Inventariseren archief (gradueel: kelder, rolarchieven, kasten werkvloer) door werkgroep archiefbeheer ° Opmaak overdrachtslijsten en series voor Serieregister door team informatiebeheer ° Uitvoerend werk door jobstudenten en/of tijdelijke werkrachten HFB
Relatie/raakvlakken met andere projecten	DOCsWORK ° TEAMsWORK: complementair (samenwerking - Teams), maximale integratie van de projectmatige stappen in DOCsWORK (niet de recurrente werking) ° VTO-bibliotheek: valt binnen scope DOCsWORK (kennisdeling) => uitwerking ervan in DOCsWORK in samenwerking met Luk Van Nieuwenhuyze ° Procesarchitectuur: valt deels binnen scope DOCsWORK (borging/kennisdeling procesdocumenten) => uitwerking van de opslag in DOCsWORK i.s.m. Cynthia Stinckens ° PROJECTsWORK: valt deels binnen scope DOCsWORK (opslag/raadpleging projectportfolio en opvolging boordtabellen) => uitwerking van de opslag in DOCsWORK (liaison via Tinneke De Clercq (lid van beide projectteams) ° Intranet, grens moet bewaakt worden maar er is ook opportuniteit voor interactie: SharePoint als voedingsbron voor informatie ontsloten op intranet Afbouw papieren archief en Serieregister ° Procesarchitectuur: zelfde doelgroep voor bevragen van processen => wenselijk de bevraging tussen de beide projecten af te stemmen
Projecttrekker	DOCsWORK Ariane Verspeeten VTE: 0.6 - 0.7 Afbouw papieren archief en Serieregister Ariane Verspeeten VTE: 0.3 - 0.4
Projectteam	DOCsWORK ° Tinneke De Clercq: VTE 0.15 (change mgt, analyses en opzetten recurrente werking) ° Bart Grieten: VTE 0.1 (IT-ondersteuning project+recurrente werking) ° Migo VTE 0.1 (IT-ondersteuning recurrente werking) ° Nieuwe medewerker informatiebeheer (ad-hoc) ° SharePoint architect/analist (extern profiel) 1 VTE Papieren archief en Serieregister ° Bart Grieten: 0.2 - 0.3 ° Ad-hoc: nieuwe medewerker informatiebeheer, Cynthia Stinkens (procesarchitectuur), Thomas De Cremer (logistiek)
Verdere projectorganisatie	DOCsWORK ° Projectsponsor: Cedric Corteel ° Stuurgroep Data & Digitaal ° Externe partners: consultants/externe profielen Papieren archief en Serieregister ° Werkgroep Archiefbeheer ° Externe werkrachten voor uitvoerend archiefwerk
Belanghebbenden	DOCsWORK Intern: management (DC) -> sponsors, data owners en kennismanagers, ambassadeurs, toekomstige eindgebruikers Papieren archief en Serieregister Intern: DC, werkgroep Archiefbeheer; Extern: HFB
Benodigd budget	DOCsWORK ° SP-architect/analist, 220 mensdagen, 250 000€, budget IT ° Aankopen Outlook add-on voor postregistratie 20 000€, budget IT ° Opleidingstraject, 100 000€, basis op budget HR en voor zover ontoereikend aanvulling uit budget IT

	Papieren archief en Serieregister ° Externe werkrachten (0-ca.15 300€) -> personeelsbudget
Belangrijkste risico's	DOCsWORK ° Interne menskracht (projectteam) ° Beschikbaarheid en inzetbare menskracht data owners ° Alle betrokkenen kennen hun bevoegdheden -> toewijzen data owners ° Betrokkenheid management Papieren archief en Serieregister: ° Interne menskracht (projectteam) ° Beschikbaarheid leden werkgroep en externe werkrachten (corona) ° Afhankelijkheid van project Procesarchitectuur voor gezamenlijke bevraging

Verwacht eindresultaat van het project	Alle op dit moment ‘belangrijke’ databronnen, i.e. diegene die nodig zijn voor de KPI’s-Management rapportering en voor de ondernemingsfoto alsook parlementaire vragen zijn beschikbaar in het data lake en data warehouse in een stabiel en voor Power-BI toegankelijk datamodel. Beheer en beveiliging van de data is opgezet.
Beknpte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: - Toevoegen Bronnen aan de datalake. - o ICAROS - o KRIS Contacten - o Vlimpers - Opzetten van procedures en processen: - o Data Security (niveau 3 & niveau 4 data) - o Data Governance(niveau 3 & niveau 4 data) - Stroomlijnen maintenance - Kostbeheersing - Disaster readiness - Uitbreiding Steunster (Power BI) - Begin 360° Steun (Power BI) - Interactie FIT (Datalake + Power BI) Q2: - Toevoegen Bronnen: - o KMOP - o STS - o Corona Premies - o Mogelijkheden GIS/ARCGis - Onderzoeken nieuwe functionaliteit: - o Data Lifecycle management - o Archief strategie - o Mogelijkheden Kostenbeheersing - o Opzetten Security Procedures - o Uitschrijven Disaster test - Start Modelling Contacten-Ster - Uitbreiding Steun/Contacten ster Q3-Q4 - Toevoegen Bronnen: - o Q3: Orafin - o Q3: STRES - o Q3: CIE - o Q4: Hinder Premie - o Q4: EPP - o Q4: Resultaat project masterdata ondernemingen - Opzetten Interne AVG & Security Audit om met level 4 data te mogen/kunnen werken op ons platform. - Implementeren datastrategie (Archivatie, Hoe lang wat bewaren) - Toepassen van eventuele kosten beheersende maatregelen.
Scope van het project	In Scope: - Optimaal en kost efficiënt verwerken van data binnen VLAIO - Support voor Rapportage. Uitwerken van disaster procedures binnen VLAIO (KRIS, SharePoint?) - Impact van het dossier Cloud bij VTC - Support Externe Partners

	- o DevoTeam - o AE - o ... - Support Interne Partners - o Team GIS - o Team Bedrijfstrajecten - o Support Enterprise Architect - o Dienst Inspectie/Fraudedetectie - o ...
Projectaanpak in grote lijnen	Intern: - Verdere ontwikkeling voor import nieuwe bronnen - Verdere ontwikkeling voor interactie partners - Modeleren van modellen in de goldlake - Continue interne opleiding - Sturen/aanpassen naargelang de data noden. - Gebruik makend van de Scrum Methodologie en Azure DevOps Boards voor CI/CD & Change management - > We werken via dagelijkse Scrum meetings om blokkerende issues tijdig te detecteren. Wekelijks houden we een vooruitgangsmeting met alle betrokken collega's over de diensten heen. - Roadmap & prioritering is afgestemd met de stuurgroep Extern: - Partners/ Andere projecten - Integreren opgeleverde projecten
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Raakvlakken: -Nieuwe ontwikkelingen KRIS -Naar een volledig digitaal informatiebeheer (Docswork) -ondernemingsfoto -Inspectie Noden -Next Generation CRM -Procesarchitectuur - KPI/management rapportering - Giswerking 2.0 - Masterdata Ondernemingen - WEBMEX
Projecttrekker	Karel Coenye
Projectteam	Karel Coenye: 70% VTE Wim Leys: 50% VTE Herzeel Ronny (Ad-Hoc) DPO (Ad-Hoc) Allewijn Kristel (Ad-Hoc) Roels Jeremy (Ad-Hoc)
Verdere projectorganisatie	Cedric Corteel (projectsponsor) DPO & VLAIO juristen Het Facilitair Bedrijf (externe partner): VO Veiligheidsbeleid HB-Plus (externe partner) Microsoft (Cloud Provider) Afstemming met Stuurgroep D&D voor prioritering ontsluiting bronnen
Belanghebbenden	VLAIO-medewerkers
Benodigd budget	1,5 VTE Ondersteuning modellering (Profiel Tjomme/Jan)

	€300.000
Belangrijkste risico's	- Conflict in de prio tussen de bronnen alsook extra bronnen die op heden nog niet zichtbaar zijn in de scope. - Potentiële bottleneck bij het modelleren (Momenteel 1VTE). - Moeilijkheden bij het importeren van data veroorzaakt door incompatibiliteit van de bron. - Legale bekommernissen (Wie mag wat met welke data?) - Afhankelijkheden van wijzigingen op VO-niveau (dataclassificatie, technische maatregelen, VTC). - Wijziging in Functionaliteit binnen de mogelijkheden van de gekozen cloud/Service provider - Risico op hoge werkload door samenkomen van verschillende projecten

KRIS-gebruikerservaring dossierbehandeling

Verwacht eindresultaat van het project	In navolging van de UX-bevragingen in 2020 kent de uitvoering van de verbeteracties een vervolg in 2021: Verbeteren van de gebruikerservaring (UX) in KRIS door aangepaste navigatie, schermen, taakgerichte dashboards Voorzien van KRIS-gebruikersopleidingen en meer toegankelijke documentatie (FAQ, videotutorials)
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1 • Nulmeting gebruikerservaring • Herschikken hoofdnavigatie (configuratie & ontwikkelingen) i.s.m. de KRIS-werkgroep • Bepalen UX-principes hoofdnavigatie • Algemene opleidingen rond navigatie, interactie, sorteren, zoeken, views, menu's etc. • Evaluatie experiment KnowledgeFlow rond toegankelijkheid FAQ & tutorials + bepalen vervolgtraject Q2 • Herschikken van info op schermen dossier, commissies, deelbegrotingen (configuratie & ontwikkelingen) i.s.m. de KRIS-werkgroep • Bepalen UX-principes schermen • Taakgerichte dashboards • Taakgerichte opleidingen • Up-to-date FAQ en tutorials Q3-Q4 • Nieuwe bevraging gebruikerservaring • Vervolg taakgerichte opleidingen
Scope van het project	In scope: focus ligt op modules dossierbehandeling • Wijzigen van hoofd- en submenu's van alle modules in KRIS (niet beperkt tot dossierbehandeling) • Wijzigen van gerelateerde items vanuit generiek dossier • Wijzigen van de schermen: generiek dossier, commissie, deelbegroting • Vastleggen van principes en afspraken voor toekomstige wijzigingen aan deze UI-elementen Buiten scope: • Dit project focust op de interne gebruikerservaring. De gebruiksvriendelijkheid van het externe portaal/extranet is buiten scope.
Projectaanpak in grote lijnen	• Output van de cocreatiesessies (voortraject in 2020) wordt besproken met de interne KRIS-werkgroep en waar nodig rechtstreeks met vertegenwoordigers uit de business (vb. Contact Center, Team Bedrijfstrajecten). Regelmatig overleg met de gebruikers is voorzien. • Uitvoering gebeurt door externe leverancier Net-IT • Algemene CRM Dynamics-opleidingen en KRIS-uurtjes worden voorzien door interne trainers • Taakgerichte opleidingen worden waar mogelijk uitbesteed

Relatie/raakvlakken met andere projecten	• Nieuwe ontwikkelingen KRIS (AEP) • Projectwerking KRIS optimaliseren (AEP) • Uniforme goedkeuring (OP) • Next generation CRM (OP) • Overgang MS Dynamics v9 (TP) • UX (AEP) • Service Management (OP)
Projecttrekker	Tinneke De Clercq (gemiddeld 0,2 VTE – hogere inzet in Q1 & Q2)
Projectteam	Verbeteren gebruikerservaring: • Luc Boone 0,1 VTE • Filip Van Isacker (ad hoc) Voorzien in opleidingen en documentatie: • Koen Deneweth 0,2 VTE • Paul Van Merode 0,2 VTE • Ann Swerts 0,1 VTE
Verdere projectorganisatie	• Sponsor: Cedric Corteel • Leverancier: Net-IT • KRIS-werkgroep
Belanghebbenden	• Focus op dossierbehandelaars • Navigatie heeft impact op alle interne KRIS-gebruikers
Benodigd budget	• Interne menskracht • Extern budget analyse en ontwikkeling onderdeel van “Nieuwe ontwikkelingen KRIS” (ICT-budget) • Externe trainers: €38 500 (ICT-budget)
Belangrijkste risico's	• Capaciteit team Applicaties • Verhouding t.o.v. andere analyses en ontwikkelingen • Beschikbaarheid KRIS-werkgroep

Verwacht eindresultaat van het project	Dit project is een verderzetting van het strategisch project 'project gedreven werking' en omvat de eigenlijke uitrol van het projectresultaat en de inbedding ervan in de recurrente werking van het agentschap. De deliverables voor 2021 zijn de volgende: • uitrol van een aan VLAIO aangepast kader voor projectbeheer dat een projectmethodologie, de identificatie van projectrisico's, templates, de nodige rollen & vaardigheden, projecttools, IT-ondersteuning, enz. omvat; • een systeem voor de (recurrente) ondersteuning en begeleiding bij het gebruik van dit kader en het vinden van de nodige praktische zaken zoals interne & externe capaciteit, data, (ICT-)infrastructuur en tools bij het opzetten en uitwerken van interne projecten. Dit systeem (dat waarschijnlijk de vorm van een Project Management Office - PMO zal aannemen) zal door middel van een <i>learning by doing</i>-proces doorlopend verfijnd moeten worden na de opstart ervan.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Begindatum van het project: 1 januari 2021. Einddatum van het project: 30 april 2021. Mijlpalen: <u>Januari 2021:</u> • de informatieve pagina's voor projectmanagement zijn afgewerkt op het intranet; • de verdere behoeften aan IT-architectuur voor projectmanagement zijn gedefinieerd; • de review + uitrol van het kader voor projectmanagement is voorbereid i.s.m. de externe dienstverlener. <u>Februari - april 2021:</u> • de review van het integrale kader voor projectmanagement door de externe dienstverlener is voltooid; • het kader en het voorgestelde systeem voor de (recurrente) ondersteuning en begeleiding bij het gebruik ervan is geëvalueerd door de klankbordgroep i.s.m. de externe dienstverlener. De klankbordgroep zal bestaan uit mensen met ervaring in het leiden van projecten en breed samengesteld zijn vanuit de verschillende afdelingen van het agentschap; • de informatiearchitectuur van het projectportfolio is klaar; • het kader voor projectmanagement is uitgerold i.s.m. de externe dienstverlener, en dit met aandacht voor aspecten van veranderingsmanagement, het creëren van een draagvlak voor de invoering van dit nieuwe kader, de bijhorende communicatie en de organisatie van enkele infosessies om de rationale en het gebruik ervan toe te lichten bij de totale groep van eindgebruikers; • de interne denkoefening rond de blijvende ondersteuning en begeleiding bij projectmanagement na de uitrol van het kader is afgerond. <u>30 april 2021:</u>

	project PROJECTsWORK is afgesloten en de overgang naar een structurele werking, ondersteuning en begeleiding rond projectmanagement (door een PMO) is opgestart.
Scope van het project	De scope van dit project is de uitrol van het integrale kader voor projectmanagement + het opzetten van een systeem voor recurrente begeleiding bij het gebruik ervan (door een PMO). Het behoort niet tot de scope van dit project om te voorzien in een opleiding projectmanagement.
Projectaanpak in grote lijnen	Tijdens dit project wordt intensief samengewerkt met een externe dienstverlener, en dit zowel op inhoudelijk vlak (de review van het kader voor projectmanagement) als op procesmatig vlak (het faciliteren van (a) de evaluatie van dit kader en het systeem voor recurrente begeleiding door een klankbordgroep en (b) de communicatie en begeleiding bij de uitrol ervan). Hoe dit exact zal verlopen, wordt in januari 2021 met die externe dienstverlener afgestemd.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project raakt aan het project DOCsWORK, aangezien de documenten die gegenereerd worden bij het gebruik van het kader voor projectmanagement adequaat beheerd en gearhiveerd moeten worden.
Projecttrekker	Gunter Lauwers (0,6 VTE). NB: deze inzet geldt enkel voor de duur van dit project (de eerste vier maanden van 2021).
Projectteam	Tinneke De Clercq (0,1 VTE), Christophe Stiens (0,1 VTE), Luc De Buyser (ad hoc), Cynthia Stinckens (ad hoc), Ingrid De Clippeleir (ad hoc), Bianca Ghyselinck (tbd). NB: deze inzet geldt enkel voor de duur van dit project (de eerste vier maanden van 2021).
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Cedric Corteel. Senior klant: wordt bepaald na samenstelling van de klankbordgroep. Externe partner: Propellor.
Belanghebbenden	Geheel VLAIO, met als primaire doelgroep de trekkers van projecten (op elk niveau van het agentschap) en als secundaire doelgroep het management.
Benodigd budget	€ 15.000 Dit budget is nodig om een technisch profiel voor de implementering van de IT-architectuur in te kunnen zetten. Budgetlijn: 1EC205 (IT)
Belangrijkste risico's	- dit project vereist een groot draagvlak binnen het hele agentschap; - de leden van de klankbordgroep dienen zich voldoende vrij te kunnen maken; - de tijdige afwerking van het intranetportaal voor projectmanagement hangt af van de capaciteit van de dienst Communicatie;

	• de tijdige afwerking van de digitale vormgeving achter het intranetportaal hangt af van de capaciteit van de dienst IT. • de start van een 'PMO' vanaf 1 mei 2021 hangt af van de beschikbaarheid en inzetbaarheid van geschikte profielen.
--	--

Verwacht eindresultaat van het project	Uitrol nieuwe KRIS functionaliteit goedkeuringsflow In 2021 ligt de focus op de analyse, ontwikkeling en implementatie van de MUST-functionaliteit voor uniforme goedkeuring. De gefaseerde implementatie (MUST/SHOULD/NICE) wordt gedefinieerd in een roadmap. Uitrol nieuwe werkwijze goedkeuringsflow Opleidingen voor gebruikers over nieuwe werkwijze voor goedkeuring, beslissing en vastlegging van subsidiedossiers.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: • Functionele analyse • Roadmap voor implementatie (MUST/SHOULD/NICE functionaliteit) • Technische analyse (MUST functionaliteit) Einde Q2: • Oplevering ontwikkeling en configuratie op testomgeving (MUST functionaliteit) • Testen en bijsturen • Roadmap voor de uitrol in de organisatie (opleidingen, communicatie, piloot, ...) Einde Q3: • Testen en bijsturen • Opleidingen voor gebruikers • Implementatie op KRIS van MUST functionaliteit (indien mogelijk met piloot) Einde Q4 • Opleidingen voor gebruikers • Nazorg KRIS • Aanpassen processen WebEA De ontwikkeling en uitrol van SHOULD/NICE functionaliteit volgt in 2022.
Scope van het project	In scope: • Goedkeuring, beslissing en vastlegging van positieve, negatieve en onontvankelijke (vervolg) dossiers. • Digitale goedkeuring in KRIS door instrumentverantwoordelijken, diensthoofden, afdelingshoofden, VBC en de Administrateur-Generaal • Alle dossiertypes in KRIS die vandaag gebruikmaken van een nota om dossiers te beslissen en vast te leggen. Buiten scope: • Digitale goedkeuring in KRIS van Inspectie Financiën, HBC, Vlaamse Regering/Minister • Goedkeuring van addenda, herzieningen, ... Belangrijk: de functionaliteit zal gefaseerd worden geïmplementeerd volgens de vooropgestelde prioriteiten (MUST/SHOULD/NICE) in de roadmap.
Projectaanpak in grote lijnen	Doorheen het project wordt er samengewerkt met de sub-werkgroep van KRIS. In 2020 kende het project al een voortraject,

	samen met de groep werd een procesvoorstel uitgewerkt voor de verschillende dossiertypes. De technische analyse en ontwikkeling van de oplossing gebeurt door de externe softwareleverancier. De uitrol in de organisatie zal bestaan uit opleidingen voor de verschillende profielen. De ambitie is om in deze opleidingen zowel het organisatorische als technische aanbod te laten komen.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	• Project procesarchitectuur
Projecttrekker	Anouk De Meester (0,3 VTE)
Projectteam	• Koen Deneweth (ad hoc analyse, 0,2 uitrol) • Filip Van Isacker (ad hoc) • Eric Sleenckx (trekker business) • Externe menskracht (analyse en ontwikkeling)
Verdere projectorganisatie	• Project sponsor: Cedric Corteel • Stuurgroep: Stuurgroep Data en Digitaal • Leverancier: Net-IT • Sub-werkgroep KRIS dossierbehandeling
Belanghebbenden	• KRIS-gebruikers dossierbehandeling • Afdelingshoofden en Administrateur-Generaal
Benodigd budget	• Extern budget analyse en ontwikkeling onderdeel van "Nieuwe ontwikkelingen KRIS" (ICT-budget)
Belangrijkste risico's	• Ingrijpende wijzigingen in KRIS. • Voldoende testcapaciteit bij business en IT voorzien voor implementatie. • Beschikbaarheid sub-werkgroep KRIS en trekker business. Draagvlak voor de nieuwe werkwijze en oplossing bij alle betrokkenen. Een gebrek aan draagvlak kan leiden tot een vertraging van de projectplanning, ontstaan van een werkwijze naast het systeem, ... We vangen dit op door de co-creatie met de sub-werkgroep KRIS, regelmatig terug te koppelen naar de betrokkenen en brede opleidingen.

Next generation CRM

Verwacht eindresultaat van het project	• KRIS ontsluit doordacht en intuïtief contactinformatie voor de occasionele gebruiker. • Ontsluiting van de core CRM functionaliteiten naar andere toestellen dan de pc (typisch smartphone) en/of andere applicaties waar men eenvoudig ○ snel informatie kan raadplegen ▪ contactpersonen ▪ bedrijfsinformatie ▪ kerngegevens inzake VLAIO-dossiers (status, totale steun, reeds uitbetaalde steun...) ○ op eenvoudige manier nieuwe contacten kan registreren of bestaande contacten actualiseren • Segmentatie van de VLAIO-contacten • De next generation KRIS wordt voor TB een primair proces • Scoring/opportunitescan van leads • Naadloze Integratie met PowerBI. De gebruiker kan vanuit dezelfde applicatie overzichten bekijken zonder een andere toepassing te moeten gebruiken. • Verzekerde kennisborging tijdens de contactactiviteiten
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: • In kaart brengen van de businessnoden voor de diverse contactfuncties binnen VLAIO (TB, CC, ARO) • Verkennen van kandidaat technologische oplossingen ifv van de businessnoden Q2: • Scherp stellen en prioriteren van de behoeften en verwachtingen (MoSCoW) • Opmaak en publicatie bestek Q3: • Evaluatie kandidaten en de aangeboden oplossing • Gunning opdracht Q4: • Uitwerken POC (business)(bevat MUST)
Scope van het project	• Uitwerken van duidelijk processen (of de schakelbare blokken) voor de contactprocessen. • Verbetering van de CRM functionaliteit voor alle contactfuncties maar met duidelijke focus op de niet technische en occasionele KRIS gebruiker. • Ondersteuning van het volledige toeleidingstraject door contactfuncties naar een eventueel dossier. Het toeleidingstraject dat bestaat uit geschakelde stappen of acties verzamelt tegelijk ook de informatie die zowel voor de toeleider als de dossierbehandelaar relevant is. De verschillende ondernomen stappen worden zo ingericht dat zij zonder bijkomende administratie de vereiste rapportering kunnen aanleveren. • In kaart brengen van de mogelijke databronnen en workflows die de leadconversie beter kunnen ondersteunen of een alternatief voor de lead conversie kunnen zijn. Dit project beoogt NIET de implementatie ervan.
Projectaanpak in grote lijnen	• We brengen eerst de belangrijkste noden van de business in kaart die we ruim afstemmen en valideren met alle belanghebbenden in onze organisatie.

	• Met de inventaris van de noden starten we een functioneel/technologisch verkenningspad waar we samen met de belanghebbenden de fitness for use van de bestaande oplossingen inschatten. Hierbij gaan we op actief zoek naar leveranciers die we uitnodigen om hun oplossing toe te lichten. Ook gaan we te rade bij andere agentschappen die deze oefening reeds deden of die een gelijkaardige behoefte delen. • Het pad dat het meeste tegemoet komt aan de noden van de business wordt verder onderzocht en uitgewerkt • Aan de hand van mockups toetsen we de te implementeren functionaliteit af alvorens de technische uitwerking aan te vatten. • Opportuniteiten die zich aanbieden, passen in de uiteindelijke visie en met een beperkte inspanning kunnen gerealiseerd worden zullen waar mogelijk opgenomen worden.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	• Ondernemingsfoto • Doorverwijzingsfiche • Power BI (Diverse rapporten) • Teams voor telefonie
Projecttrekker	• Luc Boone (0,1 VTE) • Ivo Peeters (0,2 VTE)
Projectteam	• Bruno Vande Castele (0,2VTE) • Sabrina Velle (0,1 VTE) • Agnes Thoné (0,1 VTE)
Verdere projectorganisatie	• Projectsponsor ◦ Cedric Corteel • Senior klant: ◦ Kurt Peys ◦ Daniel Verlé ◦ Van de Mosselaer Erwin • Projectwerkgroep ◦ Bruno Van de Castele (0,1 VTE) ◦ Sabrina Velle (0,1 VTE) • Externe Partners (POC): ◦ te bepalen
Belanghebbenden	Alle VLAIO-medewerkers met in het bijzonder de collega's die werken rond relatiebeheer en rechtstreeks contact hebben met VLAIO-klienten. Op het ogenblik dat een duidelijkheid bestaat zal dit ook afgetoetst worden met de collega's met een contactfunctie binnen de afdeling VLAIO Netwerk
Benodigd budget	• Externe opdracht behoefteanalyse (raming 50.000 euro op ICT-budget) • Uitwerking POC (raming 100.000 euro op ICT-budget (raming)) • ICT-budget VLAIO voor doelgerichte procesverbeteringen op bestaande functionaliteit ifv dit project: 50 md • Kleinere kosten voor quick wins of extra functionaliteiten specifiek voor TBT op het budget van TBT
Belangrijkste risico's	• De verwachtingen van de intussen gehoorde stakeholders zijn vrij ambitieus. • De stakeholders vinden dat het project te traag evolueert

	• Beschikbaarheid IT-team. Er zullen duidelijke prioriteiten moeten voorop gesteld worden. • VLAIO heeft een eigen private cloud datacenter. De mogelijkheden van de het CRM online platform zijn verschillend dan deze van een on premise platform • Technische POC stoot op beperkingen • VTC-advies dat een bepaalde piste uitsluit. • Het bewaken van een correcte balans functionaliteit vs. complexiteit. • De perceptie van VLAIO-collega's blijft dat de leadconversie volledig automatisch moet gebeuren. • De verwachting dat men steeds over actuele informatie inzake contactpersonen in het VLAIO CRM kan beschikken vs. het enthousiasme om zelf deze contactinformatie mee te helpen onderhouden.
--	--

Verwacht eindresultaat van het project	Beschikbaar houden van Coosy en Entrespiegel na overname door VLAIO. IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum vanaf september 2021 - data uit Coosy (gesloten oproep, cfr. ondernemerschapstimulering). Opvolging van de ontwikkeling van de Syntrum IT tool, die Coosy vervangt vanaf april 2022. April 2022: IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum – data uit Syntrum IT platform. April 2022: toegang tot de data in het Syntrum IT platform voor analyses (beleidsvragen,...).
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: - Beschikbaar houden van Coosy en Entrespiegel na overname door VLAIO. - Analyse IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum vanaf september 2021 – data uit Coosy (in principe als nieuw dossiertype in KRIS) 9/2021: - IT-oplossing voor financiering Syntra en Syntrum via gesloten oproep – data uit Coosy (in principe als nieuw dossiertype in KRIS) Q3: - Analyse IT-oplossing voor financiering Syntra en Syntrum via gesloten oproep – data uit Syntrum IT platform + keuze ontwikkeling in KRIS of standalone applicatie
Scope van het project	Zie verwacht eindresultaat.
Projectaanpak in grote lijnen	Beschikbaar houden van Coosy en Entrespiegel Behoud hosting door Realdolmen. 1 ontwikkelaar bij VLAIO. Externe ondersteuning door WSE indien nodig (analyse + ontwikkeling) IT-oplossing voor de financiering vanaf september 2021 – data uit Coosy In principe als nieuw dossiertype in KRIS. Externe ontwikkeling. Opvolging IT-ontwikkeling Syntrum IT tool Deelname in stuurorgaan. IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum – data uit Syntrum IT platform Nieuw dossiertype in KRIS of standalone applicatie.

Relatie/raakvlakken met andere projecten	
Projecttrekker	Filip Van Isacker
Projectteam	Beschikbaar houden van Coosy en Entrespiegel Suzanne Lemeire (0.2 VTE) Youssef Zouhari (0.8 VTE) Marleen Stouten + ondersteuning vanuit WSE (analyse) Wim Leys (rapportering – 0.4 VTE) IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum vanaf september 2021 – data uit Coosy Tinneke De Clercq (analyse – 0.1 VTE) Opvolging IT-ontwikkeling Syntrum IT tool Bart Candaele Mia Van Humbeeck Filip Van Isacker IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum – data uit Syntrum IT platform Tinneke De Clercq (analyse – 0.1 VTE) Toegang tot de data in het Syntrum IT platform voor analyses Team data en monitoring
Verdere projectorganisatie	Cedric Corteel (projectsponsor) Bart Candaele (senior klant)
Belanghebbenden	
Benodigd budget	IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum vanaf september 2021 – data uit Coosy Onderdeel van “Nieuwe ontwikkelingen KRIS” IT-oplossing voor de financiering van de Syntra en Syntrum – data uit Syntrum IT platform Provisie 400.000 euro in geval van de ontwikkeling van een standalone applicatie
Belangrijkste risico's	- Coosy wordt AS IS beschikbaar gehouden met 1 ontwikkelaar, zonder mogelijkheid voor grote aanpassingen. Een risico is dat business beslissingen genomen worden, die wel grote aanpassingen vragen. - De noden voor de te ontwikkelen oplossingen zijn op heden niet gekend: mogelijk treden daar onverwachte complexiteiten op. - De deadline van april 2022 voor de Syntrum IT tool wordt niet gehaald.

Verwacht eindresultaat van het project	- Invoering van Ticketing tool binnen VLAIO.: een werkende POC voor het ticketing systeem waarbij gebruikers hun meldingen kunnen registreren en verder opvolgen. Bij goedkeuring van de POC: verder uitrol van het ticketing systeem binnen VLAIO - Invoering van Service Management binnen D&II VLAIO: opleveren van een diensten portfolio en diensten governance die realistisch en transparant afgestemd is op de klantbehoeften/verwachtingen
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	De verschillende grote stappen in het project: 01/2021 tot 03/2021 – POC ticketing tool 01/2021 tot 02/2021 - Prioritering diensten voor opname in ticketing tool 03/2021 tot 04/2021 – Ticketing tool live voorbereiding & in productie name 06/2020 tot 12/2021 - Uitbreiding Ticketing tool met alle diensten van afdeling D&II en achteraf tot andere interne diensten na overleg met betrokken diensten 02/2021 tot 10/2021 – Implementatie Service Portfolio binnen D&II 05/2021 tot 09/2021 – Implementatie Service Strategie en Service Governance binnen D&II 06/2021 tot 12/2021 – Implementatie Service Operations binnen D&II Bij het opleveren van elke dienst/ proces zal deze “in productie” genomen worden. Hierbij zullen de acties die deel uit maken van de dienst uitgevoerd worden zoals beschreven bij het opzetten. Voorbeeld: bij het opleveren van dienst X, zal er vanaf dan een kwartaal “Service Review Meeting” plaats vinden om de werking van de dienst te evalueren. Zowel de inhoud als de frequentie van deze SRM wordt bepaald tijdens het opzetten van de dienst zelf en tijdens het opzetten van de Service Governance.
Scope van het project	Binnen toepassingsgebied (in SCOPE) Alle Services die geleverd worden door de afdeling D&II aan onze interne klanten/ gebruikers. Mogelijkheid geven aan andere VLAIO-diensten om tevens interne niet-IT services te definiëren. Buiten toepassingsgebied (buiten SCOPE) Interactie met Service Management Het Facilitair Bedrijf. Interactie met Service Management AIV. Interactie met Service Management HB+ Externe klanten/ondernemingen bedienen
Projectaanpak in grote lijnen	De opzet van het ticketing systeem wordt door TOPdesk opgezet op basis van de eerder verzamelde info binnen de afdeling D&II over welke dienstverlening we geven aan onze klanten. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de IT Service Delivery Manager van VLAIO.

	De volgorde van diensten die erin zullen worden gedefinieerd gebeurt op basis van 80/20 regel. Eerst de diensten waar de meeste meldingen op binnen komen. Het opzetten van Service Management en de componenten ervan zal geprioriteerd worden in functie van de vorderingen van de Ticketing tool zodanig dat er zo weinig mogelijk rework is. Normaal is er een top-down implementatie waarbij er gewerkt wordt van Governance naar operationeel beheer. Het opzetten van het Ticketing systeem maakt deel uit van het operationeel beheer en komt in theorie aan het einde van de implementatie van Service Management. Maar het ticketing systeem wordt in dit geval naar voor geschoven om zo snel mogelijk transparantie te geven en de werking van de medewerkers van D&I te verbeteren alsook de klantentevredenheid. Tijdens het project zal er bijzondere aandacht gegeven worden aan: • Een basisopleiding in Service Management binnen D&I. Zowel een inleiding tot Service Management van 2u voor de belanghebbende als de mogelijkheid voor geïnteresseerden om een basisopleiding Service Management te volgen. • Een track changemanagement binnen VLAIO zodanig dat de implementatie van Service Management en het gebruik van het ticketing systeem algemeen aanvaard en gedragen wordt door de organisatie. De klankbordgroep zal hierbij een sleutelrol hebben.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project is het resultaat van de voorbereidende werkzaamheden door de projectwerkgroep “klant” in 2020.
Projecttrekker	Marie Perichon – ½ VTE
Projectteam	Projectteam Klant: - Herman Van der Staey – 0.2 VTE - Luc De Buyser – ad hoc - Philip De Marrez – ad hoc - Koen Deneweth – ad hoc - Hans Pollet – ad hoc (samen 0,2 vte)
Verdere projectorganisatie	Project Sponsor : Cedric Corteel Stuurgroep: - Cedric Corteel - Luc De Buyser - Filip Van Isacker - Gerd Verstappen - Marie Perichon - Anke Bosmans - Karolien Goossens Leverancier : TOPdesk Senior Klant: VLAIO - klant TBD

	Klankbordgroep: • ICT-contactpunten • Marie Perichon • Herman Van der Staey • Koen Deneweth • Hans Pollet • Philip Demarrez
Belanghebbenden	Tijdens de POC: afdeling D&I Bij beslissing uitrol van ticketing systeem: alle gebruikers van diensten opgenomen tijdens het project
Benodigd budget	Licentie kosten TOPdesk na POC: € 450 / maand op basis van de gevraagde modules bij aanvang van het project. 1EC205 – IT
Belangrijkste risico's	1. De volledige gedetailleerde implementatie van ITIL zou een overhead veroorzaken waarbij dit werk zou moeten ingevuld worden door verschillende bijkomende VTEs. Er zal tijdens het project goed moeten toegekeken worden dat er geen scope creep is. Dit zal de taak zijn van de projectleider en de projectgroep. 2. Een kritische succes factor van het project is de user acceptance. Er zal extra aandacht moeten gegeven worden aan de interne marketing van het project en de tool. Zonder dit zouden de gevolgen kunnen zijn: a. Voor servicemanagement dat dit een lege theoretische doos zou worden met enkel statische informatie die snel achterhaald zou zijn. Daar waar de implementatie van servicemanagement een professionalisering van het deel dienstverlening van onze IT zou bevorderen. b. Bij het niet gebruiken van het Ticketingsysteem en falen van de POC/ implementatie zou men terugvallen op de huidige "informatica mailbox" waarbij de voordelen van een ticketing systeem niet meer van toepassing zouden zijn

Verwacht eindresultaat van het project	Update van het ICT-veiligheidsbeleid van VLAIO Start implementatie van het vernieuwde ICT-veiligheidsbeleid
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: <i>Inventaris stand van zaken (VLAIO, Stuurorgaan, Audit Vlaanderen)</i> <i>Actieplan</i> Q2: <i>Prioritaire actiepunten Thema-audit IT veiligheid opnemen</i> <i>Opstart werkgroep informatieveiligheid</i> Q3 <i>Update van het ICT-veiligheidsbeleid van VLAIO</i> <i>Roadmap voor implementatie</i> Q4: <i>Externe beveiligingstest van minstens een kritische applicatie</i> <i>Risico-analyse van systemen in eigen beheer</i> <i>Voor de applicaties in Amaas bij HB-Plus, expliciete opname vereisten VO informatieveiligheidsbeleid voor de geldende informatieklassse in exploitatieprocessen naar HB-Plus (exploitatieoverleg en documentatie)</i>
Scope van het project	Informatieveiligheid basisinformatica (infrastructuur, digitale werkplek) en applicaties op maat van VLAIO
Projectaanpak in grote lijnen	Intern inventariseren. Prioriteren door het DC. Uitvoering actieplan. Extern uitvoeren van de beveiligingstesten
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Proces- en risicomanagement VLAIO
Projecttrekker	Filip Van Isacker (over te nemen)
Projectteam	Suzanne Lemeire (0.2 VTE) Bart Grieten (DPO) (0.2 VTE) Ad hoc: Marie Perichon, Karel Coenye, Applicatiebeheerders
Verdere projectorganisatie	Mark Andries (projectsponsor) Werkgroep informatieveiligheid (samen te stellen): DPO (Bart Grieten), IT (Suzanne Lemeire), applicatiebeheerders (Caroline Swyngedouw,...), organisatiebeheersing (Ronny Herzeel), informatiebeheer (Ariane Verspeeten)) Validatie op DC Het Facilitair Bedrijf (externe partner): VO Veiligheidsbeleid HB-Plus (externe partner)
Belanghebbenden	VLAIO-medewerkers

Benodigd budget	Beveligingstesten (30.000 euro op ICT-budget)
Belangrijkste risico's	- <i>Haalbaarheid binnen de gestelde looptijd zal een voldoende prioriteit vragen voor dit project bij de dienst IT, naast de door de business gedreven projecten,</i> - <i>ICT-veiligheidsbeleid afgestemd op een kleine IT-organisatie: focus op informatieveiligheid en beperken van administratieve lasten</i> - <i>Mogelijk afhankelijkheden van wijzigingen op VO-niveau (dataclassificatie, technische maatregelen,...).</i>

Thema	Datagedreven organisatie
Omschrijving/afbakening van het thema	VLAIO heeft toegang tot een waaier aan data (via contact center, team bedrijfstrajecten, kmo-portefeuille, steunregelingen, VLAIO-netwerk...) die heel wat nuttige informatie bevat. Het verstandig ontsluiten van deze data en deze verrijken met externe bronnen (VKBO, Belfirst...) zal zeer waardevolle inzichten verschaffen. Artificiële Intelligentie (AI) is de verzamelnaam voor de technologieën die machines een zekere vorm van menselijke intelligentie verschaffen. Deze technologie is niet enkel in de achtergrond intelligent, maar interageert bovendien ook intelligent met mensen. Gebruik van de data in combinatie met technieken van AI kan op verschillende niveaus/voor verschillende doelstellingen: - (bij)sturen en ondersteunen van processen (vb.: vanuit projectdata, doorlooptijden, onderbouwen van besluitvorming...) - verbeteren van de eigen dienstverlening en die van de netwerkpartners (vb.: geavanceerde CRM) - gebruiken over projecten/processen/actoren... heen proactief in acties (vb.: acties afleiden via profielen) - strategisch (strategie bepalen/bijsturen/verantwoorden aan de hand van actuele data)
Doelstelling (lange termijn)	Het gebruik van data en AI draagt ten gronde bij tot ons maatschappelijk doel, nl. het verhogen van het innoverend karakter van onze economie. Het agentschap is een datagedreven organisatie. Dit betekent: - beleidsvorming op basis van data; - de klant staat centraal: inzichten uit data leiden tot een effectieve en efficiënte dienstverlening en deze inzichten worden gedeeld met ondernemers en partners in het VLAIO-netwerk; - VLAIO is dataregisseur van het ecosysteem ondernemerschap en innovatie in Vlaanderen, in samenwerking met de partners, gericht op de uitbouw van een datagedreven dienstverleningsmodel.
Projecten 2020	Ondernemingsfoto VLAIO-KPI's GIS-werking 2.0 Web- en social media extractor Gestructureerde monitoring van Output, Outcome en Impact van steunverlening Digitale en datagedreven strategie Masterdata ondernemingen

Ondernemingsfoto

Verwacht eindresultaat van het project	Een makkelijk raadpleegbaar overzicht van een organisatie/onderneming en geleverde diensten, ingedeeld in verschillende tabbladen. Het levert een foto op van het bedrijf met: • Algemene informatie (tabblad 1): • Een overzicht van de ontvangen steun van VLAIO en FIT (tabblad 2).
--	---

	• De verleende dienstverlening van VLAIO en FIT (tabblad 3) • Juridische en financiële informatie van een organisatie (tabblad 4) • Een persdossier, en in een later stadium mogelijk ook informatie gescraped van sociale media en de website van een organisatie.(tabblad 5) Dit kan nog verder worden uitgebreid, naargelang de noden van de gebruikers. Dit project behelst twee belangrijke aspecten: “data-analyse, dataverzameling” en “data-rapportering”. VLAIO en FIT zullen hiervoor een gemeenschappelijke databank opzetten. Het overzicht zelf is raadpleegbaar in een gemeenschappelijke tool: Power BI. Voor de gegevens rond steun en dienstverlening van VLAIO en FIT, is er de mogelijkheid om dieper door te klikken naar de details voor de eigen organisatie. (Op termijn kan hier ook steun en dienstverlening van andere organisaties binnen de VO worden ontsloten).
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1 “Analyse data en datastromen”: • Beschikbaarheid ster-model Steun op Datalake VLAIO • Uitwerking analyse dienstverlening VLAIO en team bedrijfstrajecten (contacten-ster) • Uitwerking van de gezamenlijke dataverzameling door FIT en VLAIO als voorwaarde van de rapportering. • Analyse van de bestaande databronnen (bedrijfsprofiel, persoverzicht) “Datarapportering” • Doorlichting look en feel samen met communicatiedienst Q2 “Analyse data en datastromen”: • Start modellering ster-model Contacten op Datalake VLAIO • Gedeelde databank FIT en VLAIO “Data Rapportering”: • Eerste versie Ondernemingsfoto beschikbaar, met daarin: algemene info (tabblad 1) steuninformatie (tabblad 2) en contactmomenten (tabblad 3) Q3 • “Analyse data en datastromen”:Eerste datamodellering voor de uitbreiding van de Ondernemingsfoto met juridisch-financiële info en persoverzicht “Data Rapportering”: • Tweede versie van Ondernemingsfoto beschikbaar met juridisch-financiële info (tabblad 4) Q4 “Analyse data en datastromen”:

	- Scraping van data uit externe bronnen (website van bedrijven) “Data Rapportering”: - Uitbreiding Ondernemingsfoto met Wordcloud op basis van scraper van sociale media en website van een organisatie (indien reeds beschikbaar) (tabblad 5)
Scope van het project	Uitwerking van een gemeenschappelijke ondernemingsfoto in samenwerking met FIT, met een overzicht van dienstverlening van beide organisaties (financiële steun + contactmomenten), samen met algemene, juridische en financiële informatie. En op latere termijn een persoverzicht, en de inhoud van de scraper. Gedetailleerde informatie van het ander agentschap wordt afgeschermd. Er is enkel de mogelijkheid om door te klikken via de eigen links. Inhoud van toegekende steun langs VLAIO-kant bevat het reeds ontsloten instrumentarium in de aangepaste data-architectuur, en wordt gaandeweg uitgebreid volgens planning integratie van bronnen in Azure-omgeving, en modellering in datawarehouse. De Ondernemingsfoto moet bruikbaar zijn voor de adviseurs en eerstelijns contacten en moet de gepersonaliseerde dienstverlening aan de bedrijven naar een hoger niveau tillen. Door graduele ingebruikname kan de Ondernemingsfoto verfijnd en geoptimaliseerd worden.
Projectaanpak in grote lijnen	Regelmatige samenkomsten van de projectteams (tweewekelijks) met inbegrip van regelmatige afstemming tussen FIT en VLAIO Stuurgroep informeren via demo's. Klankbordgroepen zijn essentieel, worden meegenomen in de projectaanpak waar we regelmatig interactie met representatieve gebruikers voorzien. Bij VLAIO kunnen we hiervoor de leden van de werkgroep Rapportering aanspreken bij de release van een nieuwe van de ondernemingsfoto.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project is afhankelijk van de geleverde 'IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie' (Extra functionaliteiten voor dit project zijn afhankelijk van de geleverde 'Web & sociale media Extractor' / WESMEX' als de output daaruit ook wordt meenemen in de Ondernemingsfoto) Het project raakt aan alle klantengerelateerde dataprojecten (FIT).
Projecttrekker	Barbara Tieleman (FIT) trekt het gehele project, Frank Van Beek is de trekker langs VLAIO-kant

Projectteam	Intern Frank Van Beek, 0,2 VTE Karel Coenye,-Ad hoc Communicatiedienst VLAIO Ad hoc (Q1) Klankbordgroep. Bij VLAIO kunnen we hier de leden van de werkgroep Rapportering aanspreken als vertegenwoordigers van verschillende soorten gebruikers nemen. (Ad hoc) Extern Barbara Tieleman (FIT), Gerd Cleynhens (FIT), Luc Lemaire (FIT), FIT zal met een aantal externe data-architecten werken
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Cedric Corteel Senior leverancier: Gerd Verstappen Stuurgroep: Cedric Corteel, Gerd Verstappen, Eric Sleeckx, Kurt Peys, en voor FIT: Barbara Tieleman, Peter Bulckaert, Peter Jaspers, Dirk Van Steerteghem, Xavier Vanrolleghem
Belanghebbenden	Intern • Alle VLAIO-adviseurs (met inbegrip van TBT), communicatiedienst Extern • FIT • Adviseurs Internationaal Ondernemen
Benodigd budget	60 K (helpt VLAIO van afgesproken gedeeld budget met FIT: 120 K) voor externe ondersteuning van gemeenschappelijke kosten aan ondernemingsfoto <u>Basisallocatie :</u> 1EC205 : IT
Belangrijkste risico's	• Zonder de goede doorstroming van de data kan er niet gerapporteerd worden. Beide aspecten zijn dus cruciaal voor het welslagen van het rapport. • Infrastructuur is niet tijdig beschikbaar: afhankelijkheid van project 'IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie' • Security issues door gebruikt van data uit 2 organisaties (FIT en VLAIO) • Bepaalde bronnen zijn zeer moeilijk te ontsluiten • Beschikbare capaciteit in de afdeling • Ontoereikende kwaliteit van de te gebruiken data die niet op korte termijn kan opgelost worden

VLAIO - KPI's

Verwacht eindresultaat van het project	Dit project is een vervolg op het gelijknamige project in OP2020, dat volgende doelstellingen had. Een degelijk uitgewerkte set van KPI's moet het mogelijk maken om beter, sneller en zoveel mogelijk op kwantificeerbare wijze de werking van de organisatie in relatie tot haar strategische en operationele doelstellingen te kunnen monitoren. De KPI's moeten ook de nodige stuurinformatie voor het management bevatten om gepast te kunnen ageren en het effect van ondernomen acties te kunnen opvolgen. Gepaste methodes en instrumenten om deze kpi's te monitoren en er periodiek over te rapporteren, zijn te ontwikkelen. Dit vervolgproject omvat de stapsgewijze praktische implementatie van bovenstaande in de nodige digitale dashboards.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Doorheen heel het jaar staat een verdere ontsluiting van nieuwe bronnen gepland. Complexiteit en dus snelheid van het integreren van die nieuwe bronnen in het Datawarehouse dat de KPI's zal voeden, zal per bron te bekijken zijn. Einde Q1: • Terugkoppeling en bijsturing na publicatie eerste KPI's 2020 • Connectie op aangepaste architectuur beschikbaar (Datalake in Azure-omgeving) (aan te leveren vanuit project 'IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie') • Onderzoek naar concrete uitwerking (connectie bronnen, vereiste data) • KPI's op te leveren per kwartaal op basis van prioriteit, aantal afhankelijk van complexiteit, streefcijfer is 15 • Doorlichting look en feel samen met communicatiedienst Einde Q2: • KPI's op te leveren per kwartaal op basis van prioriteit, aantal afhankelijk van complexiteit, streefcijfer is 15 • (prioriteitsetting 3 en 4) verder gedefinieerd, gepreciseerd en gevalideerd met belanghebbenden • Terugkoppeling en bijsturing na publicatie eerste KPI's vorig kwartaal Einde Q3: • KPI's op te leveren per kwartaal op basis van prioriteit, aantal afhankelijk van complexiteit, streefcijfer is 15 • Terugkoppeling en bijsturing na publicatie eerste KPI's vorig kwartaal Einde Q4: • KPI's op te leveren per kwartaal op basis van prioriteit, aantal afhankelijk van complexiteit, streefcijfer is 15 • Terugkoppeling en bijsturing na publicatie KPI's vorig kwartaal
Scope van het project	De scope is de reeds uitgewerkte en gevalideerde set aan KPI's. Dit zijn er in totaal 129 (over alle prioriteiten heen). Streefcijfer voor 2021 is 60 KPI's.

	Het ontsloten instrumentarium zal gelimiteerd zijn tot de bronnen die reeds geïntegreerd zijn in de Azure omgeving en gemodelleerd in de datawarehouse, met uitzondering van kleinere bronnen waarop we op haalbare wijze kunnen connecteren. Complexiteit en dus snelheid van integreren van die nieuwe bronnen in het Datawarehouse die de KPI's zal voeden, kan verschillen per bron. Waar grote problemen opduiken, zullen cruciale KPI's via een omweg gekoppeld worden (en later opnieuw moeten geïntegreerd worden vanuit de definitieve omgeving)
Projectaanpak in grote lijnen	Data en monitoring werkt de powerbi dashboards en rapporten uit op basis van een uitgewerkte en gevalideerde lijst aan KPI's, die in samenspraak met de gebruikers is opgesteld. In samenwerking met Interne innovatie wordt er teruggekoppeld indien er nog bijkomende informatie vereist is voor de KPI's. Voor de uitwerking van de KPI's: Onderzoek van concrete implementatie te bekijken per KPI (welke bronnen zijn beschikbaar, welke modellering is nog vereist). Eerste focus op quick wins per prioriteit. Dan per prioriteit de rest inplannen en uitwerken. Organiseren van terugkoppeling en bijsturing na publicatie. Hier kunnen de gebruikers hun feedback geven over het ontwerp, en de inhoud van de dashboards en rapporten. Regelmatige terugkoppeling van de vooruitgang op de stuurgroep D&D, met het oog op prioriteren van de KPI's.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project is afhankelijk van de geleverde 'IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie'
Projecttrekker	Frank Van Beek 0,5 VTE
Projectteam	3 VTE Intern variërend in de tijd gemiddeld 0.5 monitoring + 0,05 innovatie + 0.5 IT + 0.5 business (benadering) Extern 1 consultant datawarehouse modellering
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Cedric Corteel Senior leverancier: Gerd Verstappen Senior klant: Luc de Buyser Stuurgroep: Cedric Corteel, Gerd Verstappen
Belanghebbenden	Interne belanghebbenden: Directie en management
Benodigd budget	160 Keuro consultancy voor datawarehouse-modellering 1EC205 IT
Belangrijkste risico's	- Gedragenheid in de ganse organisatie - kwaliteit data

	• Infrastructuur is niet tijdig beschikbaar: afhankelijkheid van project 'IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie' en capaciteit bij dienst informatica • Bepaalde bronnen zijn zeer moeilijk te ontsluiten • Ontoereikende kwaliteit van de te gebruiken data die niet op korte termijn kan opgelost worden • Timing niet binnen onze controle: POC Ontsluiten API van AgO (data van Vlimpers)
--	--

Verwacht eindresultaat van het project	De voorbije jaren vonden een aantal ingrijpende wijzigingen plaats op vlak van GIS. Zo is de dienst verhuisd naar de afdeling D&I met als doelstelling de data beter te integreren met andere gegevens en er ook nieuwe data-toepassingen rond te bouwen. Met de overgang naar het OSLO-datamodel en op heden lopende eerste aansluitingen van partners op decentraal medebeheer is ook een eerste stap gezet naar een andere manier van gegevens inwinnen. In dit project gaan we opzoek naar efficiëntie winsten en optimaliseren van onze gis dienst. 1. Data van ontwikkelbare bedrijvzones en digitaal beheerde bedrijventerreinen worden automatisch opgehaald en verwerkt (verder uitrol DCM) 2. Databronnen van derden (DSI, Bizlocator, DVW?, OVAM, ALV, CRAB...) worden automatisch opgehaald en verwerkt, integratie van deze GIS data in de datalake/datainfrastructuur 3. Digitaliseren van het terreinwerk 4. Herverdeling van taken volgens de vernieuwde organisatiestructuur (begin 2020), Team GIS monitoring en data monitoring integratie, veranderingen in taken door impact van DCM en digitale data inspecties 5. In kaart brengen GIS behoeften andere diensten (DRE,...) 6. Powerbi rapportering op de GIS bronnen
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1: opstart verschillende deelprojecten, , analyse en verkennen Samenkomen van projectteams, afstemmen plan van aanpak Potentieel van de projecten in kaart brengen Q2: uitvoeren van de verschillende deelprojecten DCM, digitale terreincontroles, aanpassingen data infrastructuur Q3: evaluatie Volgende stappen DCM, bevindingen digitale terreincontroles, volgende stappen data infrastructuur
Scope van het project	1. DCM: eerste partners zijn gekend, andere partners worden op een roadmap geplaatst met een verdere timing. Datacontroles worden afgestemd aan de hand van controles die uitgevoerd worden op terrein. Verder impact op de dienst GIS wordt in kaart gebracht: frequentie & steekproefsgewijze controle van aangeleverde data 2. Data infrastructuur: de centrale opslag van GIS data (FME, potentieel Azure, Powerbi) niet de operationele servers waar de GIS teams hun dagelijkse werk op uitvoeren of noch de modelering van deze data 3. Digitale data inspecties, wel het huidig terreinwerk met bijhorende verwerking, niet de andere taken die binnen het team GIS uitgevoerd worden 4. We nemen enkel onze organisatiestructuur (GIS en monitoring) onder de loep, eventueel vastleggen wat diensten in nauwe samenwerking met onze dienst uitvoeren 5. De analyse beslaat enkel de behoeften van DRE, waar quick wins mogelijk zijn, verwerken we deze in 2021. Ander noden worden uitgeschreven in een plan van aanpak voor eind 2021 en 2022.

	6. Powerbi op de beschikbare GIS bronnen focus op de kwaliteitsrapportering en de behoeften van onze dienst met aandacht voor het modelleren van deze bronnen																																										
Projectaanpak in grote lijnen	<table><tr><th>Projecten/Tijds</th><th>Q1</th><th>Q2</th><th>Q3</th><th>Q4</th><th>Uitvoering</th></tr><tr><td>DCM</td><td>Kwaliteitsmodel</td><td>Bron bedrijventerreinen</td><td>Concessies</td><td>Automatische verwerking</td><td>Team GIS monitoring</td></tr><tr><td>Data Infrastructuur GIS</td><td>Analyse</td><td>Data architectuur</td><td>Uitvoeren data architectuur</td><td></td><td>Team GIS monitoring</td></tr><tr><td>Digitaal data</td><td>Analyse</td><td>Software en</td><td>Testen</td><td>Evaluatie</td><td>Team GIS</td></tr><tr><td>Organisatie GIS</td><td></td><td>Verzamelen topics</td><td>Overleg binnen dienst GIS</td><td></td><td>Team GIS</td></tr><tr><td>Behoeften DRE</td><td></td><td>Analyse noden</td><td>Technische haalbaarheid</td><td>Quick wins</td><td>Team GIS monitoring</td></tr><tr><td>Powerbi GIS</td><td></td><td>Power BI rapport datakwaliteit</td><td>Datamodelering</td><td>Afbouw Qlik</td><td>Team GIS monitoring</td></tr></table>	Projecten/Tijds	Q1	Q2	Q3	Q4	Uitvoering	DCM	Kwaliteitsmodel	Bron bedrijventerreinen	Concessies	Automatische verwerking	Team GIS monitoring	Data Infrastructuur GIS	Analyse	Data architectuur	Uitvoeren data architectuur		Team GIS monitoring	Digitaal data	Analyse	Software en	Testen	Evaluatie	Team GIS	Organisatie GIS		Verzamelen topics	Overleg binnen dienst GIS		Team GIS	Behoeften DRE		Analyse noden	Technische haalbaarheid	Quick wins	Team GIS monitoring	Powerbi GIS		Power BI rapport datakwaliteit	Datamodelering	Afbouw Qlik	Team GIS monitoring
Projecten/Tijds	Q1	Q2	Q3	Q4	Uitvoering																																						
DCM	Kwaliteitsmodel	Bron bedrijventerreinen	Concessies	Automatische verwerking	Team GIS monitoring																																						
Data Infrastructuur GIS	Analyse	Data architectuur	Uitvoeren data architectuur		Team GIS monitoring																																						
Digitaal data	Analyse	Software en	Testen	Evaluatie	Team GIS																																						
Organisatie GIS		Verzamelen topics	Overleg binnen dienst GIS		Team GIS																																						
Behoeften DRE		Analyse noden	Technische haalbaarheid	Quick wins	Team GIS monitoring																																						
Powerbi GIS		Power BI rapport datakwaliteit	Datamodelering	Afbouw Qlik	Team GIS monitoring																																						
Relatie/raakvlakken met andere projecten	IT infrastructuur datagedreven organisatie																																										
Projecttrekker	Programma GISwerking 2.0: Gerd Verstappen 1. DCM: Idris Peiren 2. Data infrastructuur: Idris Peiren 3. Digitale data inspecties: Gerd Verstappen 4. Organisatiestructuur GIS: Gerd Verstappen 5. Behoeften DRE: Steven Vermeir 6. Powerbi GIS: Annelies Smeets																																										
Projectteam	Idris Peiren: 0.8 VTE Annelies Smeets 0.5 VTE Steven Vermeir 0.5 VTE Gerd Verstappen: 0.6 VTE Team terreinwerkers: 0.5 VTE Team data verwerking: 0.5 VTE																																										
Verdere projectorganisatie	Project sponsor: Cedric Corteel Senior leverancier: Gerd Verstappen Senior klant: team GIS, team DRE Stuurgroep: Cedric Corteel, Gerd Verstappen, Idris Peiren, Els De Mil, Pascal De Greve																																										
Belanghebbenden	Intern - Dienst data & monitoring - Dienst Ruimtelijke Economie Externe - Pom's - Gemeentebesturen - Beheerders bedrijventerreinen ...																																										
Benodigd budget	150 000 euro Basisallocatie : 1EC205 : IT																																										
Belangrijkste risico's	Tijd: Indien het project afhankelijk is van de oplevering van andere projecten Beschikbare tijd binnen onze dienst & ICT																																										

	Kwaliteit van het eindresultaat Projectorganisatie: voldoende communicatie Te hoge verwachtingen Projectorganisatie: interne en externe communicatie Partners zijn niet verplicht om in te stappen (DCM) OSLO standaard is een aanbeveling en geen verplichting (DCM) Succes sterk afhankelijk van timing en de datakwaliteit van de partners (DCM)
--	--

Web- en social media extractor

Verwacht eindresultaat van het project	De WESMEX is een interne bouwblok (applicatie) voor VLAIO en FIT waarmee op een geautomatiseerde manier (accurate) informatie over de bedrijfsactiviteiten verkregen wordt door het scrapen van bedrijfswebsites en sociale media accounts van deze bedrijven of door het aankopen van door commerciële spelers beschikbaar gestelde informatie uit sociale media. Deze info kan nadien gebruikt worden in verschillende facetten van onze dienstverlening, zoals het vinden van samenwerking in clusters, experten voor jurering, communicatie naar specifieke doelgroepen, de ondernemingsfoto, antwoorden op parlementaire vragen, trendanalyses, ...
Beknorte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project voorziet een doorlooptijd van een jaar. Q1 : Analysefase • Mogelijkheden van de scrapermarkt worden onderzocht. Analyse van buitenlandse voorbeelden. Volgen van webinars. • Analyse markt van commercieel data-aanbod (bijvoorbeeld twitter en linkedin) Indien gunstige tarieven en interessante informatie zal die uiteindelijk moeten geïntegreerd worden met wat uit de scraper komt – te bekijken of we dat zelf doen dan wel ook aan de POC-leverancier vragen. • Mogelijke technische/juridische beperkingen worden uitgeklaard (bijv. privacy en blokkering om websites te scrapen) • API functionaliteit" wordt onderzocht als deliverable voor de applicatie. Dit zou er voor kunnen zorgen dat de applicatie bijvoorbeeld aangeroepen kan worden vanuit een business tool bij het ingeven van een nieuwe website, en er meteen een tegenbericht is met de gegevens gehaald uit de 'scraping'. Of, het kan ook dienen om alles wat 'gescraped' wordt flexibel op te slaan. (Kan ook dienen voor de integratie Power BI etc.) • Voorbereiding aanbesteding POC's (requirements zijn gedefinieerd, dataset met bedrijfscontacten...) Geen user interface voor de POC's. • Q2 : POC-fase • Verschillende kandidaten werken een POC uit, in eerste instantie voor de gekende bedrijven/klanten van VLAIO/FIT.

	• Opvolging voortgang POC's Q3 : Analyse resultaten POC's, voorbereiding productie • Voldoen de resultaten aan de vooropgestelde verwachtingen <u>De accuraatheid van de info valideren?</u> ○ door de BA of FITBA bij een bedrijfscontact: ○ een lijst met de geselecteerde keywords krijgen en dan OK of NOK aanvinken? ○ of de globale info (stap 1 in "welke info") en dan een score geven van "accuraatheid" ○ door het bedrijf zelf bij het invullen van hun bedrijfsfiche ○ bij de aanvraag van FIT steun: My FIT info updaten ○ ook bij VLAIO kan dat gekoppeld worden aan het indienportaal bij een steunaanvraag? ○ Kruisen met ledenlijsten, bv. leden van speerpuntclusters, federaties, ... • Samenstelling van optimale expertise-partner(s) • Bepaling definitieve scope. Scope openstellen voor gekende klanten of 'alle' ondernemingen. <u>Welke bedrijven?</u> ○ Eerst de klanten van VLAIO + FIT ○ Daarna misschien de ganse KBO/Belfirst lijst <u>Hoeveel frequent?</u> ○ Iedere dag/maand/jaar ○ of op het moment dat BA / "FITBA" de bedrijfsfiche consulteert • Aanbesteding en gunning aan geprefereerde partner Q4 : Productiefase • aanbesteding aan geprefereerde partner • Projectopvolging • Oplevering WESMEX • Integratie in power BI • Integratie in 360° view • Nadien mogelijkheid trendanalyse •
Scope van het project	Momenteel beschikt VLAIO enkel over administratieve data, zoals de NACE-code, om te bepalen binnen welk domein een bedrijf actief is of tot welke sector een bedrijf behoort. Er zijn zowel binnen VLAIO als binnen FIT tal van voorbeelden die aantonen dat deze informatie vaak niet accuraat of ontoereikend is. In de eerste plaats dient de scraper tegemoet te komen aan de zoektocht naar het correcte expertisedomein van het bedrijf door de websites en de sociale media van de bedrijven te scrapen. De scraper wordt niet ingezet om te zoeken naar financiële info over de bedrijven, levert geen selectie van persartikels op, ... hiervoor bestaan andere instrumenten.

	De precieze afbakening van de scope volgt na de evaluatie van de POC's, selecteren we klanten of alle Vlaamse/Belgische bedrijven.
Projectaanpak in grote lijnen	Intern • De projectgroep overlegt (minstens) 2-wekelijks en organiseert het vooronderzoek en de aanbesteding van de POC's. Werkruimte in teams. • De analyse van de resultaten van de POC's gebeurt door de projectgroep. • Voorbereiding uitbesteding • Validatie en analyse resultaten • Terugkoppeling naar stuurgroep Extern • Technische ontwikkeling van de scrapertool zowel in POC als productiefase. • Integratie in Azure – PowerBI
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project kan bij succes een eerste toepassing kennen binnen het project van de ondernemingsfoto.
Projecttrekker	Raf Raymaekers : 0,2VTE.
Projectteam	Kris Honraet (TBT, VLAIO) Donald Carchon (VLAIO) Yves Ruland (FIT), Kurt Spitaels (FIT)
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor : Cedric Corteel Senior Leverancier : Gerd Verstappen Klankbordgroep : TBT, projectadviseurs, contactcenter, FIT-adviseurs, team acquisitie Stuurgroep : projectteam + Gerd Verstappen, Peter Bulckaert, Cedric Corteel, Luc De Buyser
Belanghebbenden	<u>Intern :</u> Bedrijfsadviseurs TB (voorbereiding bedrijfscontact + zoeken expertise) Project adviseurs VLAIO (zoeken expertise) Team data&monitoring <u>Extern :</u> FIT (voorbereiding bedrijfscontact) Beleid/kabinet (om inzicht te krijgen in activiteiten van gesteunde bedrijven)
Benodigd budget	60.000 € (helpt VLAIO van afgesproken gedeeld budget met FIT: 120.000€) De uitbesteding aan externe IT-partners zowel voor de POC als de productiefase maakt gebruik van de inzet van verschillende IT-profielen, deze hebben een hoge dagprijs. Kostprijs van data-aanbod.

	<u>Basisallocatie :</u> 1EC205 : IT
Belangrijkste risico's	Risico's per thema <u>Kwaliteit :</u> • Technologie is niet in staat om verwachting te realiseren. • Hoe specifiek /accuraat zal dit werken ? Validatie van de data is een bijzonder aandachtspunt. • Keuze van de meest geschikte dienstverlener. <u>Projectorganisatie :</u> Het project wordt agentschapsoverschrijdend georganiseerd. Indien de verwachtingen in de loop van het project moeten bijgesteld worden is heldere communicatie hierover noodzakelijk. <u>Informatie :</u> De verwachtingen zijn niet voldoende op elkaar afgestemd tussen de verschillende partners en belanghebbenden. Expectation management. GDPR en andere juridisch/technische blokkering. <u>Tijd :</u> Onvoorziene technische of juridische obstakels kunnen een impact hebben op de projectplanning.

Gestructureerde Monitoring van Output, Outcome en Impact van steunverlening

Verwacht eindresultaat van het project	Een adequaat monitoringsysteem voor het gestructureerd capteren van data m.b.t opvolging van gesteunde bedrijfsprojecten (i.h.b. innovatiesteun) op het vlak van output, outcome en impact. Dit omvat: - Een set aan gewenste indicatoren, in de mate van het mogelijke te aligneren met deze in ontwikkeling binnen het TAFTIE SNB netwerk (Structural Network on benchmarking and harmonization of outcome and impact indicators). Indicatoren kunnen zowel economisch (factor 10) georiënteerd zijn als maatschappelijk (cfr. SDG's). - Een methodiek en proces om de voor de indicatoren benodigde data te verzamelen, waar mogelijk uit eigen of externe databronnen, maar eveneens via gestructureerde bevraging van de begunstigden op geëigende momenten met oog voor administratieve last. - Een rapporteringssysteem: bepaling van de op projectniveau bij te houden data en de locatie, een opvolgsysteem voor bewaking van de datakwaliteit, en overkoepelende monitoring via het in ontwikkeling zijnde indicatoren-dashboard (Power BI) - Een methodiek om succescases (en faalcases) eenvoudig te detecteren en tot communicatie te brengen (HBC, minister, VLAIO-website, ...) - Een structurele inbedding in de organisatie: bepaling van de governance; integratie met ad hoc evaluaties van instrumenten/programma's; econometrische studies (i.s.m. ECOOM); evaluatieplan voor E.C.; ...
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: Selectie indicatoren – afgestemd op HBC-beslissing van november 2019 inzake selectiviteit / TAFTIE-benchmarking / VARIO-advies / ... + beschrijving van het nodige proces om de benodigde data te verzamelen + Lastenboek voor waar nodig bijkomende ontwikkelingen binnen KRIS (indienmodule en datavelden) Einde Q2: uitgewerkte aangepaste rapporteringswijzen (opvolgingstool, bevragingsformulieren, afsluitdocument, valorisatieverslag, ...) + vertaling naar monitoring indicatoren in PowerBI + proces om succescases te detecteren Einde Q3: Organisatie, governance, globaal plan voor structurele inbedding van “monitoring” bevestigd door stuurgroep Einde Q4: Opvolgingssysteem van projecten naar outcome en impactindicatoren up en running. Rapporteringsmogelijkheid in PowerBI voorzien. Organisatiestructuur monitoring en governance opgezet + planning opgemaakt voor ad hoc impactstudies
Scope van het project	De focus ligt op de instrumenten voor innovatiesteun, en dan in het bijzonder de O&O-bedrijfsprojecten (m.i.v. ICON-projecten en coöperatieve projecten binnen de geoormerkte middelen van speerpuntclusters). Uitbreiding naar andere instrumenten kan voorzien worden in een vervolgtraject.

Projectaanpak in grote lijnen	Het projectteam start met een – korte - desktopanalyse van de projectindicatoren die we kunnen opvolgen: IWT-monitoringrapporten; VARIO-advies; TAFTIE SNB-netwerk, ... Stuurgroep beslist over de geselecteerde set aan projectindicatoren. Hierover wordt ook gerapporteerd naar HBC en kabinet. De werkgroep werkt vervolgens verder uit naar de nodige documenten voor bevraging van de bedrijven (verslaggeving bij einde project en na valorisatieperiode van te bepalen x jaar). Het proces dat hiervoor nodig is, wordt ook door de werkgroep op punt gesteld. Het proces moet lean voor onszelf maar zeker ook voor de klant zijn! Communicatie naar de stakeholders (klanten, netwerkpartners, TBT) wordt hierin meegenomen. Het projectteam doet tevens een voorstel voor organisatie/governance van de beoogde monitoring. Deze monitoring is structureel in te bedden in VLAIO. Inspiratie wordt gezocht bij andere agentschappen via het bestaande Taftie netwerk. Een globaal plan van aanpak wordt uitgewerkt m.b.t. het systematisch bevragen, periodiek opzetten van studies, verzamelen en brengen van succescases, ... Stuurgroep bevestigt het proces alsook de voorgestelde governance en plan. In overleg met de dienst applicaties wordt bekeken welke implicaties dit alles heeft op KRIS en wordt een schema voor implementatie opgesteld. Samen met de dienst data wordt de rapportageproblematiek in PowerBI aangepakt. In samenspraak met de verschillende instrumentverantwoordelijken en te betrekken dienst/afdelingshoofden wordt de planning geconcretiseerd voor de systematische bevraging en het opzetten van ad hoc evaluaties en worden afspraken inzake detectie van succescases gemaakt en geïmplementeerd.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Project rond hernieuwde selectiviteit (economische en maatschappelijke valorisatie – factor 10) Project rond 360° view op ondernemingen
Projecttrekker	Luc De Buyser (0,3 vte)
Projectteam	Donald Carchon (0,5 vte) Kirezi Kanobana Leo Van de Loock Cluster vertegenwoordiger: tbd Yves Schouwaerts Karolien Goossens + Janne Carnel (voor communicatie inkoppeling) (samen 0,25 vte)
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor : Eric Sleenckx Senior Leverancier : Cedric Corteel Senior Klant : Dirk Veelaert

	Stuurgroep: Eric Sleeckx + Cedric Corteel + Mark Andries + Annie Renders + Leo Van de Loock + Luc De Buyser (3-tal meetings)
Belanghebbenden	VLAIO: steunafdeling en clusterproject (instrumentverantwoordelijken) VLAIO: communicatiedienst (succescases) TBT: output/outcome/impactbevragingen – inschakeling in het opvolgingsproces als touchpoints voor de bedrijfsadviseurs Te informeren: HBC Kabinet
Benodigd budget	In 2021 geen specifiek budget nodig. Wel impact op : - KRIS : bijkomende velden en functionaliteit om opvolging van projectindicatoren mogelijk te maken - PowerBI : bijkomende rapportontwikkelingen - Interne werking: personeel nodig om deze monitoringdienst mettertijd volwaardig in te kunnen vullen (project moet duidelijk maken wat intern/extern is op te nemen)
Belangrijkste risico's	Er is nog geen zicht op hoe klein/groot de mogelijke aanpassingen in templates en KRIS zullen zijn. Dit MOET op het einde van het eerste kwartaal helder zijn willen we eventuele vertragingen omwille van capaciteits/inplanningsproblemen vermijden. Er is een risico dat de VLAIO set aan indicatoren niet (geheel) overeenstemt met wat gevraagd zal worden voor het TAFTIE benchmarking gebeuren. Dit is momenteel moeilijk voorspelbaar. Er zal dan doorgedaan worden met wat VLAIO zelf nodig heeft en bekeken moeten worden hoe met de andere set vereist voor benchmarking doeleinden pragmatisch omgegaan wordt. Project vergt een tijdintensief proces: vooral in het eerste kwartaal komen heel wat zaken bij elkaar en zal van de leden van de werkgroep een belangrijke inzet gevraagd worden.

Verwacht eindresultaat van het project	Een digitaliseringsstrategie, inclusief een data gedreven werking, die op basis van een gedragen visie schetst waar VLAIO wil en kan staan op vlak van digitale ondersteuning <u>tegen eind 2024</u> . Aanvullend een trajectplan om die strategie te implementeren de komende jaren.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Projectperiode: 01/01/2021 – 31/12/2021 • Q1: aanstelling externe partij om dit project te begeleiden – scherpstellen doelstellingen en concrete aanpak in overeenstemming met externe partij • Q2: inventarisatie concrete verwachtingen afgerond • Q3: digitaliseringstrategie beschikbaar en intern afgetoetst • Q4: trajectplan voor implementatie beschikbaar
Scope van het project	• We leggen vast hoe de digitalisering VLAIO zal ondersteunen op vlak van interne werking, met inbegrip van toepassingen voor de VLAIO-klanten, en op vlak van interactie met/regie van het VLAIO-netwerk. • De bestaande digitale infrastructuur wordt getoetst op inzetbaarheid daarvoor en op bijkomende vereisten. • We bespreken tot hoever VLAIO ruimer wil ondersteunen dan het VLAIO netwerk door het breed ontsluiten van ondernemers-gerelateerde data en eventuele inzichten daaromtrent. • We bepalen in het trajectplan hoe we de vooropgestelde doelstellingen de komende jaren stapsgewijs gaan realiseren, wat de succesfactoren zijn en wat de noden en middelen zijn die daartoe gaan nodig zijn. • Concrete realisaties op vlak van digitalisering (i.e. start implementaties van het trajectplan) horen niet tot dit project.
Projectaanpak in grote lijnen	Dit project zal begeleid worden door een dienstleverancier met ervaring in het uittekenen van digitaliseringsstrategieën. Voldoende interactie met alle entiteiten van VLAIO is voorzien om alle noden en verwachtingen in kaart te brengen. E wordt ook rekening gehouden met evoluties en keuzes op niveau VO en beleidsdomein. De resultaten (strategie en trajectplan) zullen met een klankbordgroep die representatief is voor de hele organisatie opgesteld en/of afgetoetst worden. Eindtoetsing van zowel visie, strategie als trajectplan met het DC. Nadien communicatie van de resultaten.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Alle projecten uit de strategische doelstellingen 3 en 4 bouwen nu al aan de digitale en data gedreven werking van VLAIO. Resultaten daarvan zullen, net als bestaande onderdelen van de reguliere werking van de afdeling D&I, mee in rekening gebracht worden. Gelet op het strategische karakter van digitalisering, is er een raakvlak met het project rond de hernieuwing van de strategische organisatiedoelstellingen.
Projecttrekker	Cedric Corteel, 0,15 VTE

Projectteam	Ad hoc: Gerd Verstappen, Filip Van Isacker, Luc De Buyser, Sarah Melis Ad hoc (klankbordgroep): collega's uit de verschillende entiteiten van VLAIO, vanaf Q2: Bart Candaele (als senior klant) en Jeroen Fiers (afstemming met beleidsplan digitalisering EWI en ruimer), andere nog te bepalen
Verdere projectorganisatie	Sponsor: Mark Andries Senior klant: Bart Candaele Stuurgroep: Stuurgroep Data & digitaal via 2-3 afzonderlijke zittingen.
Belanghebbenden	Alle entiteiten van VLAIO, inclusief TBT worden geraadpleegd en bevroegd.
Benodigd budget	€ 50.000 (1EC205-IT) voor externe begeleiding en voor doorlichting van de bestaande digitale infrastructuur
Risico's	-

Verwacht eindresultaat van het project	Een brede master dataset over het Vlaamse ondernemingslandschap met o.a. administratieve gegevens, locatie en vestigingen, sociale en financiële gegevens, grootte, groei, ... Deze bevat idealiter datawijzigingen tot 10 jaar terug in de tijd (herlocatie, groei in grootte, groei in tewerkstelling, ...) en wordt geupdated aan de hand van een geautomatiseerde api of database connectie.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Startdatum: 01/01/2021 K1: Overzicht van alle beschikbare datasets in het Vlaamse ondernemingslandschap en overzicht van alle data noden gerelateerd aan informatie betreffende Vlaamse ondernemingen binnen Vlaio en EWI (en mogelijke partners) K2: Formaliseren van de data noden en aanbesteding uitgeschreven en opgesteld. Deze aanbesteding zal mogelijk uit verschillende hoofdstukken bestaan. Vb. • basis data (locatie, NACE, omzet, tewerkstelling, ...) • financiële indices (liquiditeit, solvabiliteit, ...) • geavanceerde indices (gezondheid bedrijf, grootte bepaling, ...) K3: master dataset beschikbaar, uitgebreide testing K4: Integreren in onze Azure omgeving Einddatum: 31/12/2021
Scope van het project	• Alle data die Vlaamse ondernemingen kenmerken en die relevant zijn binnen de Vlaio werking • Specifieke info voor een subset van bedrijven is out of scope • Te dure datasets zijn out of scope
Projectaanpak in grote lijnen	De data zelf zullen extern aangekocht worden. Alle data noden hoeven niet noodzakelijk tegelijk worden vervuld en kunnen eventueel bij verschillende leveranciers worden gehaald. Eventueel zal data gehaald moeten worden bij collega-overheden. De data noden analyse kan intern gebeuren door medewerking van verschillende collega's op de verschillende afdelingen. Er zullen verschillende vragenlijsten dienen opgesteld en ingevuld te worden en achteraf besproken in een overleg binnen de verschillende afdelingen om de data noden goed in kaart te kunnen brengen. De must haves worden in kaart gebracht naast de data die minder noodzakelijk maar daarom niet minder relevant is. Het aanbod zal in kaart worden gebracht door huidige kennis te combineren met een zoektocht bij andere afdelingen, collega's en mogelijke partners, meetings met externen om meer info in te winnen, aangevuld met een zoektocht op het web. Er zal overwogen worden om zelf tot het berekenen van bruikbare indices over te gaan, al dan niet om ze aan te kopen. Er is nood aan een "Ground Truth", een set van correcte bedrijfsgegevens om de kwaliteit van de aanbieders te toetsen aan de werkelijkheid. Hiervoor zal nauw worden samengewerkt met een aantal bedrijven. De details van de aanbesteding moeten tijdens de loop van het project duidelijker vorm krijgen, ook na advies van verschillende Vlaio collega's met ervaring hieromtrent. Voor berekende variabelen moet de berekeningswijze transparant zijn. Indien de dataleverancier zich op 'bedrijfsgeheim' beroept om

	de berekeningswijze niet te onthullen, zal een derde onafhankelijke partij een audit doen om de correctheid en relevantie van de berekeningswijze vast te stellen. Er zal gewerkt worden met een uniforme test set die de verschillende subgroepen binnen ons agentschap vertegenwoordigd (grote, kleine, groeiers, eenmanszaken, bvba, ...) om de verschillende aanbieders onderling te vergelijken.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project zal de Vlaio werking in de brede zin ondersteunen, o.a. voor vragen die de dienst data monitoring beter zal kunnen beantwoorden. Er zal gebruik gemaakt worden van deze datasets voor het jaarrapport, ook bij de opmaak van bedrijfsfiches, voor advies en beslissingen rond steun. Ook de GIS werking kan hier van profiteren.
Projecttrekker	Koen Mertens ism Raf Raymaekers zal dit project trekken voor naar schatting een 15% VTE.
Projectteam	De collega's van het data monitoring team zullen Koen Mertens (15%), Donald Carchon (10%) en Raf Raymaekers (10%) van team monitoring, een collega van team bedrijfstrajecten en Jan van Nispen van EWI op een ad hoc manier ondersteunen wanneer nodig. Ook de hulp van verschillende collega's binnen Vlaio zal nodig zijn om de data nood in kaart te brengen.
Verdere projectorganisatie	Cedric Corteel is de projectsponsor. Gerd Verstappen de senior leverancier Donald Carchon is de senior klant De stuurgroep zijn deze drie aangevuld met Koen Mertens en evt. Bart Van Ransbeeck, Bart Candaele, Helga Willems en Caroline Swyngedouw. Jan Van Nispen van EWI is een externe partner.
Belanghebbenden	De grootste belanghebbende is de ondersteunde dienst data monitoring. Ook de afdeling steun en team bedrijfstrajecten, alsook alle andere Vlaio afdelingen moeten worden gepolst naar hun datanoden. Ook moet binnen de Vlaamse diensten naar synergiën of gemeenschappelijke belangen gepolst worden. Voor de hand liggen EWI, Syntra en FIT. Met EWI is er een nauwe samenwerking met Jan Van Nispen om gemeenschappelijke data noden aan te pakken en mogelijk samen over te gaan tot de aankoop en/of het delen van de datasets.
Benodigd budget	In principe moet de huidige kost kunnen verminderd worden als de echte behoeften meer in kaart worden gebracht en data centraal worden aangekocht, eventueel over andere Vlaamse entiteiten heen. 100 000 Euro <u>Basisallocatie</u> : 1EC205 : IT
Belangrijkste risico's	Tijd zal bepalend zijn voor het succes van dit project en zal afhangen van de globale werklast op de dienst data monitoring. Ook de medewerking van de collega's zal bepalend zijn voor de kwantiteit en kwaliteit van de aangeleverde informatie. (juiste noden oplijsten) Budget wordt niet verwacht een issue te zijn, gezien het belang van deze dataset en het feit dat er momenteel ook al betaald wordt voor externe databronnen.

SD 5 - Geïntegreerde inzet van internationale werking

Thema	Geïntegreerd inzetten van internationale werking in functie van de doelstellingen van VLAIO
Omschrijving	Internationale werking is verdeeld over verschillende groepen in VLAIO, omvat zeer diverse activiteiten en wordt aangedreven vanuit verschillende invalshoeken met verschillende doelstellingen, vaak ingebed in Europees gedefinieerde doelstellingen. Internationale samenwerking is belangrijk om individuele klanten te kans te beiden tot schaalvergroting en krachtenbundeling en om vanuit Vlaanderen aan te sluiten bij ruimere initiatieven vanuit Europa die kaderen binnen het versterken van de competitiviteit van de EU. Een coherente krachtenbundeling vanuit de verschillende deelaspecten richt zich op (1) complementariteit, synergie en krachtenbundeling voor beter rendement en impact en (2) doelmatigheid naar versterken innovatie en ondernemerschap.
Doelstelling (lange termijn)	Het doel is om te komen tot een coherente krachtenbundeling met afstemming van verschillende deelaspecten voor synergie over verschillende afdelingen met een optimale inzet van internationale werking voor het versterken van innovatie en ondernemerschap. Hierbij moeten ook de strategische en operationele vertaling gebeuren van de nieuwe oriëntaties van de EC in het MFF 2022-2028.
Projecten 2020	Partnerships en O&O-netwerken Relatie EU en Horizon: Vertaling ontwikkelingen Monitoringtool Europese programma's

Partnerships en O&O netwerken

Verwacht eindresultaat van het project	Inzet programma's in EU-partnerschappen - Verdere uitrol keuzes met een beslissing voor deelname en engagement budget voor resterende partnerschappen - Bijdrage uitbouw partnerschappen. - Maximaliseren gebruik EU-cofund door optimalisatie proces - Verruiming van deelname naar EIT Inzet programma's in multilaterale netwerken - Bijdrage consolidatie Eureka clusters - Operationele uitrol samenwerking Wallonië en Brussel - Verdere uitbouw samenwerking buiten EU Consolidatie samenwerking buurlanden (NL en DE-NRW) Internationalisatie clusters - Samenwerking met clusters
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1 - Opstart analyse mogelijkheid voor deelname VLAIO in uitstaande partnerschappen - Indienen voorstellen voor optimalisatie proces met het oog op maximaal benutten cofund - Opstart gesprekken EIT - Operationele uitrol Wallonië-Brussel Q2 - Duidelijkheid mogelijkheid voor deelname VLAIO in uitstaande partnerschappen - Aanzet bijdrage uitbouw partnerschappen - Contact EIT

	- Consolidatie Eureka-clusters Q3 - Positie ECSEL/KDT - Beslissing niveau VLAIO deelname EIT - Organisatie match making samenwerking NL & NRW - Afspraken clusters Q4 - Keuze resterende partnerschappen - Extra samenwerking buiten EU - Standpunt beslismodel en centralisatie in meerdere partnerschappen
Scope van het project	Bijdrage aan internationale samenwerking vanuit de Vlaamse programma's, door inzet in netwerken en partnerschappen, of opening naar internationalisatie.
Projectaanpak in grote lijnen	Om een keuze te maken in welke EU-partnerschappen VLAIO zijn programma's zal inzetten werd in 2020 een algemene prioritering doorgevoerd en voor een geselecteerd aantal deelname reeds toegezegd. In 2021 zal voor het resterende deel een beslissing genomen worden. Hiertoe zal eerst geanalyseerd worden of deelname met programma's voor bedrijfssteun in aanmerking komt. Voor de positief besliste partnerschappen zal VLAIO actief meewerken aan de uitbouw met aandacht aan het beslismodel, voldoende toegevoegde waarde in Vlaanderen en het nodige tegengewicht tegen een trend van te sterke centralisatie met verlies van beslisbevoegdheid. Bijzondere aandacht zal gaan naar het spanningsveld tussen de EU-staatssteunregels en de EU-regelgeving van de partnerschappen dat nu reeds waargenomen wordt in ECSEL en zijn opvolger KDT. Om de cofinanciering geboden door Europa maximaal te benutten voor Vlaamse bedrijven zullen voorstellen uitgewerkt worden om het proces van evaluatie en selectie van de projectvoorstellen ingediend binnen de partnerschappen te optimaliseren. Naast deelname aan de partnerschappen voor financiering van R&D zal de band met ondernemerschap en opleiding verstrekt worden door de mogelijke deelname aan partnerschappen vanuit EIT. Hiertoe zal een aanzet gemaakt worden door overleg. Bij de inzet in multilaterale netwerken ligt de nadruk op vereenvoudiging via medewerking de consolidatie van de Eureka-clusters. Op regionaal niveau zal de samenwerking met de andere Belgische regio's versterkt worden door een operationele uitrol van het samenwerkingsakkoord uitgewerkt in 2020. VLAIO zal ook verder inzetten op samenwerking buiten EU, waartoe zal gebruik gemaakt worden van het GlobalStars initiatief in samenwerking met FIT. De verstrekte samenwerking met Nederland en Noordrijn-Westfalen zal verder uitgebouwd worden via een samenwerking tussen steunverlening, EEN en NCP en structureel ingebed worden in het aanbod. Internationalisatie vanuit de clusters zal verder uitgewerkt worden door een consultatie en samenwerking met de clusters voor de

	keuze van de partnerschappen waar VLAIO aan deelneemt, en ondersteuning van de internationalisatie van de clusters.
Projecttrekker	Maarten Sileghem (0,2)
Projectteam	Francis Deprez (0,2), Alain Thielemans (0,2) Elsie De Clercq (0,2), Lieve Apers (0,1), Patricia Menten (0,1), Ellen De Coster (0,2). Ad hoc: David Grzegorzewski, Eric De Gendt, <i>Sara Van Overmeire</i>
Verdere projectorganisatie	Sponsor: Mark Andries Senior leverancier: Mark Andries en Maarten Sileghem Senior klant: Mark Andries en Maarten Sileghem Stuurgroep: n.v.t.
Belanghebbenden	Intern - Afdeling Steun Ondernemingen: - Entiteit Clusterbeleid - Afdeling Relatiebebeer - Afdeling Europese programma's (structuurfondsen) Extern - Bedrijven - Onderzoeksinstituten - EU – DG R&I - Andere agentschappen die deelnemen in de partnerschappen - Eureka clusters - Speerpuntclusters (Vlaanderen)
Benodigd budget	NVT
Belangrijkste risico's	- Uitrol partnerschappen is afhankelijk van timing en beslissingen EU - Mogelijkheid dat de meerderheid van de uitstaande partnerschappen niet van toepassing zijn voor deelname door VLAIO. - Lancering nieuwe initiatieven EU. - Trend naar te sterke centralisatie met verlies beslissingsbevoegdheid in de partnerschappen met vragen over meerwaarde voor deelname - Bilaterale afspraken afhankelijk engagement partner - Evidente afhankelijkheid van de inzet door de speerpuntclusters voor het deel internationalisatie clusters. - Ontoereikend gebruik van cofinanciering bij minder optimale voorstellen voor bijsturing proces of bij niet opnemen van de voorstellen in de werking.

Relatie EU en inspelen op Europese ontwikkelingen

Verwacht eindresultaat van het project	Inspelen op Europese ontwikkelingen vanuit dienstverlening en informatieverstrekking - Platform voor het capteren van informatie voor dienstverlening - Uitwerken samenwerking VLEVA - Verderzetten van de verruiming van de dienstverlening naar programma's buiten H2020, met bijzondere aandacht aan defensie en ruimtevaart. - Deelname task forces ruimtevaart en defensie
--	--

	- Informatieverstrekking met een continue update over de COVID-gerelateerde acties en andere acties Inspelen op Europese ontwikkelingen vanuit steunverlening - Afwerken voorstel terugbetaalbare voorschotten - Verderzetten consultatie TAFTIE - Bijdrage instrumentontwikkeling EIC met plug-in. - <i>Seal of excellence</i> - Opvolgen RRF – link IPCEI (beleidsfiche) Deelname Europese netwerken en platformen – kennisdeling - Uitbouw netwerking EU m.b.t. ondernemerschapsbevordering - Deelname TAFTIE Impact op EU-regelgeving - Herstart <i>ad hoc</i> groep in relance fase
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1 - Opzetten platform voor capteren informatie voor dienstverlening i.s.m. NCP - Uitwerken samenwerking VLEVA (gaat verder in project monitoringtool EU) - Verderzetten verruiming: uitrol ETS - Herstructurering informatieverstrekking met een continue update over de COVID-gerelateerde acties - Afwerken RRF fiches - Afwerken consultatie: afronden voorstel terugbetaalbare voorschotten in IPCEI Q2 - EIC plug-in akkoord - Uitbouw deelname <i>SME envoy</i> – formeel lidmaatschap - Verderzetten verruiming: aanzet afspraken ruimtevaart en defensie - Opstart deelname nieuwe TAFTIE-werkgroep - Bijdrage TAFTIE academy - Opzetten informatiedoorstroming EEN, NCP, structuurfondsen Q3 - Contact EU: heropstart <i>ad hoc</i> groep ondernemingen in moeilijkheden - Oplevering task forces ruimtevaart en defensie, afhankelijk van evolutie Q4 - <i>Seal of excellence</i> - Overdracht structurele dienstverlening defensie en ruimtevaart - Uitgewerkt programma plug in
Scope van het project	Proactief prioriteiten in de Europese programma's en het Europese beleid opvolgen en hier vanuit Vlaanderen op gepaste wijze op inspelen in functie van de Vlaamse prioriteiten (regeerakkoord, beleidsnota) en de meerwaarde voor activiteiten in Vlaanderen.
Projectaanpak in grote lijnen	Evoluties en programma's op het Europese niveau die mogelijk rechtstreeks kansen bieden voor Vlaamse bedrijven i.h.b. voor financiering worden opgevolgd via platform werking en individuele screening. Indien van toepassing wordt verder uitgewerkt hoe die programma's kunnen opgenomen worden in het Vlaamse dienstenaanbod. Bij operationalisering zal de klantenadvisering opgenomen worden door de afdeling relatiebeheer.

	Via netwerking en/of screening worden ook ontwikkelingen bij collega agentschappen of de EU opgevolgd met het oog hierop in te spelen vanuit de VLAIO-steunverlening. Dit gebeurt via het uitwerken van voorstellen voor gedeelde financiering met EU, de opstart of aanpassing van processen en programma's bij VLAIO in functie van <i>best practices</i> bij andere agentschappen, en het opvolgen van ruimere kaders waarin Vlaamse steuntoekenning kan ingebed worden (cfr RRF). Implementatie van steunmodaliteiten wordt opgenomen door de afdeling Via deelname aan netwerken en platformen probeert VLAIO de positie van de Vlaams kmo's te helpen door op de hoogte te blijven van ontwikkelingen in de EU, Vlaamse punten op de Europese agenda te zetten en samenwerkingen uit te bouwen voor diverse acties, i.s.m. afdeling VLAIO-netwerkmanagement. Via netwerking met andere agentschappen in TAFTIE wordt een leerproces en krachtenbundeling nagestreefd. Om negatieve impact van bepaalde aspecten van regelgeving te vermijden bouwt VLAIO-netwerken met andere agentschappen, wat leidt tot een leerproces, <i>best practices</i>, gemeenschappelijke acties om wijzigingen aan te brengen.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	- SD 4 - Naar een datagedreven agentschap. Monitoring impact steun: valorisatie opvolgen. Band: TAFTIE - SD8 internationale samenwerking. Monitoringtool Europese programma's & ontwikkelingen. Band: spin-off van huidig project - Beleidsdoelstelling 4. Globale aanpak missies en transities. Band: veel raakvlakken EU-initiatieven - Beleidsdoelstelling 8. . Innovatie voor klimaatneutrale oplossingen in de industrie: Bart De Caesemaeker. Band: ETS-innovatiefonds en andere EU-programma's (<i>EU Connect</i>) - Beleidsdoelstelling 7. Duurzaam groeien dankzij een kennisgedreven circulaire economie: Geert Thorrez - Beleidsdoelstelling 9. Piloot- en demoplants (met inbegrip van IPCEI): Band <i>Recovery Resilience Fund</i>
Projecttrekker	Maarten Sileghem (0,2 VTE)
Projectteam	Mark Antonissen (0,3 VTE), Patricia Menten (0,3 VTE), Ellen De Coster (0,3 VTE) Ad hoc: Karel De Corte en Bart Van Ransbeeck
Verdere projectorganisatie	Sponsor: Mark Andries senior leverancier: Mark Andries en Maarten Sileghem senior klant Maarten Sileghem en Mark Andries stuurgroep nvt externe partners: TAFTIE
Belanghebbenden	Intern: - afdeling relatiebeheer: NCP, EEN - afdeling steun ondernemingen: band steunverlening - project missies: EU gedreven programma's - afdeling VLAIO netwerkmanagement: band <i>SME envoy</i> Extern - Bedrijven - Europese Commissie - Buitenlandse innovatieagentschappen & TAFTIE - EWI en federale overheid (<i>SME envoy</i>) - VLEVA

	- Intermediair veld
Benodigd budget	N.V.T.
Belangrijkste risico's	- Complexiteit en omvang van het Europees landschap: focus. - Zelfs bij focus: aantal VTE is beperkt t.o.v. ruim EU landschap - Inbreng naar EU zonder veel verder gevolg. - Beperkte implementatie van voorstellen naar Vlaams instrumentarium. - Geen of beperkte respons van EU op voorstellen voor aanpassing regelgeving.

Verwacht eindresultaat van het project	Werkbare 'tool' met gebruiksvriendelijke interface om snel en efficiënt de relevante ontwikkelingen binnen de Europese programma's te communiceren binnen VLAIO. De gebruiker zal zelf kunnen aangeven welke info ze nodig hebben en met welke frequentie ze deze graag geactualiseerd zien.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Q1 2021 – onderzoeksfase rond mogelijke platformen, benodigde informatie, mogelijke aanbieders van webscrapers. Q2 2021 – opzetten van de specificaties voor de webscraping, dataplatform en gebruikersinterface (upstream en downstream) Q3 2021 – programmatie en testfase van de modules Q4 2021 – Bredere testing, inclusief feedback van testgroep + aanpassingen Q4 2021 - uitrol van de tool (communicatie, opleiding)
Scope van het project	De tool zal gebruikt worden om een overzicht en portaal te verwezenlijken voor alle Europese programma's rond 'Funding', alsook de regelgevende aspecten en cross-dimensionele projecten, die een invloed kunnen hebben op Vlaanderen en onze stakeholders.
Projectaanpak in grote lijnen	In een eerste fase zal er een afstemming gebeuren met verschillende afdelingen binnen VLAIO om te bekijken of de benodigde capaciteit voor de ontwikkeling van deze tool intern aanwezig is. Geschatte capaciteit: a) 0,3 VTE voor het opzetten van de scraping b) 0,3 VTE voor het uitwerken van het dataplatform en de link met de scraping c) 0,2 VTE voor het opzetten van de gebruikersinterface d) 0,2 VTE coördinatie en afstemmingen Afhankelijk van de interne capaciteit, kan voor a en b beroep worden gedaan op een externe leverancier. De kost hiervoor schatten we op 60k€, Hiervoor zal dan eind Q1 een zoektocht opgezet worden. Aangezien deze tool geen directe link noch interactie heeft met de huidige VLAIO systemen, vormt het inbrengen van een externe leverancier hier geen risico. In een tweede fase kan dan met het opzetten van de verschillende onderdelen gestart worden (in parallel – webscraping, dataplatform en gebruikersinterface) In Q3 zullen dan de verschillende onderdelen geconnecteerd worden en via een testgroep verder afgestemd worden. In Q4 zal, ism de afdeling Communicatie, een uitrol campagne opgezet worden om intern VLAIO de tool officieel kenbaar te maken en op te starten.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	De grote interesse en feedback rond de overzichtstool voor Europese funding (www.eufundingoverview.be) alsook de opgezette COVID-19 rapportering (Word-file en e-mailing), hebben duidelijk aangetoond dat er een nood is om de vele ontwikkelingen op het gebied van Europese programma's op een gestructureerde en overzichtelijke manier ter beschikking te stellen. Deze infoverzameling en verwerking + distributie wordt momenteel volledig manueel gedaan, wat het gevaar op fouten/missen van informatie/te late aanvoer van informatie/niet iedereen bereiken/... zeer groot maakt. Tevens vergt dit een continue belasting op de capaciteit van het Team Internationale Samenwerking & Strategie.

	In het kader van een optimale en efficiënte informatie verstrekking en begeleiding van de Vlaamse stakeholders, is het tevens in het belang van VLAIO om intern de nodige informatie snel en doelgericht ter beschikking te hebben. Voor de gebruikersinterface alsook voor stukken van het dataplatform, kan er beroep gedaan worden op reeds ontwikkelde modules van de nieuwe NCP Flanders website alsook het eufundingoverview platform.
Projecttrekker	Vanuit het Team Internationale Samenwerking en Strategie zal Mark Antonissen het project trekken. Hiervoor is een 0,1 VTE ingeschat om de coördinatie te verzorgen.
Projectteam	Afdeling Data en Innovatie: Indien in-house ontwikkeling – 0,5 VTE Indien externe leverancier – 0,05 VTE (ad hoc) Afdeling Relatiebeheer Ondernemingen: Nico Deblauwe: 0,3 VTE Team Internationale Samenwerking & Strategie: Mark Antonissen: 0,1 VTE Alle afdelingen: ad hoc 20 testgebruikers
Verdere projectorganisatie	Als projectsponsor zullen Maarten Sileghem / Mark Andries optreden. Vanuit Data & Innovatie is dit Cedric Corteel Vanuit ARO zal er afstemming zijn met Daniël Verlé
Belanghebbenden	De tool zal ter beschikking staan van alle afdelingen binnen VLAIO, deze zullen dan ook bij de testgroep betrokken worden. In een eerste fase is de tool niet voor extern gebruik opgezet, enkel intern.
Benodigd budget	In het geval van een in-house ontwikkeling, zal er voornamelijk VLAIO medewerkers capaciteit nodig zijn en slechts een klein budget (eventueel voor de aankoop van software modules voor de scraping) Dit budget zal pas gekend zijn na de eerste fase, maar vermoedelijk kleiner dan 10k€. (1EC205 IT) In het geval van externe leveranciers, schatten we dat een budget van 60k€ (1EC205 IT) nodig zal zijn voor de ontwikkeling van de webscraping en de integratie met het dataplatform. Dit laat ons toe om een programmeur gedurende een 6-tal maanden aan de tool te laten werken.
Belangrijkste risico's	<u>Projectresultaat is haalbaar binnen de gestelde (financiële) grenzen</u> – Het momentele ingeschatte budget kan een risico vormen indien de marktprijzen voor deze software toepassingen boven de verwachtingen liggen. <u>Projectresultaat is haalbaar binnen de gestelde looptijd en met de ter beschikking gestelde menscapaciteit en middelen</u> – Momenteel is de benodigde menscapaciteit een inschatting, deze kan fluctueren afhankelijk van de complexiteit die in de studiefase zal worden vastgesteld.

Thema	COMMUNICATIE Identiteit van VLAIO versterken.
Omschrijving/afbakening van het thema	- VLAIO als aanspreekpunt van de overheid voor alle ondernemers (= breed) - VLAIO positioneren als een businesscasegedreven organisatie - VLAIO als inspirerende, warme, netwerkende organisatie waarin ondernemers centraal staan. - VLAIO als inspiratiebron rond ondernemerschap en innovatie - VLAIO als inspirerende organisatie voor de eigen medewerkers
Doelstelling	VLAIO is hét aanspreekpunt van de Vlaamse Overheid voor ondernemers in Vlaanderen. Dit willen we bereiken door - informatie op een toegankelijke manier aan te bieden, via verschillende kanalen (Contact Center, website, sociale media, persoonlijke begeleiding,...) en op maat van de onderneming. - Onze klantgerichte aanpak binnen de businesscasegerichte benadering in de markt te zetten - Inspiratie en sensibilisering via storytelling zodat kennis kan gedeeld worden en er kruisbestuiving kan plaatsvinden VLAIO biedt begeleiding, coaching & advies volgens een businesscase gerichte benadering waar subsidies een onderdeel van zijn. VLAIO als betrokken organisatie voor haar personeel en haar klanten.
Projecten 2020	LINKEDIN netwerk inzetten voor VLAIO communicatie Storytelling om ondernemen en innoveren tastbaar te maken

LINKEDIN netwerk inzetten voor VLAIO communicatie

Verwacht eindresultaat van het project	<u>Situering:</u> VLAIO communiceert via verschillende kanalen: vlaio.be, (4) nieuwsbrieven, social mediakanalen. Elk kanaal is nodig en werkt complementair om maximaal onze doelgroepen te bereiken. De verspreiding van de boodschappen gebeurt voornamelijk door het communicatieteam en via algemene 'VLAIO'-kanalen. De VLAIO medewerkers zouden hier een grotere rol kunnen spelen. = LinkedIn toont de kracht van een persoonlijk, professioneel netwerk. Als VLAIO medewerkers berichten gaan delen met het eigen netwerk, krijgen we een multiplicatoreffect. Gedeelde LinkedIn berichten hebben een groot/groter organisch bereik. Dit is complementair met de VLAIO communicatie. We willen VLAIO-collega's later participeren in de VLAIO externe communicatie door gebruik te maken van hun eigen LinkedIn netwerk. Zij worden dus onze 'VLAIO influencers/ambassadeurs'.
--	--

	<u>We willen dus:</u> • Nieuwe en andere doelgroepen bereiken via het persoonlijk professionele netwerk van onze VLAIO-collega's, die we via de algemene kanalen van VLAIO niet bereiken. Nieuwe stakeholders ontdekken zo via een persoonlijk contact de dienstverlening van VLAIO = sneeuwbal effect. • De brug slaan tussen de 'anonieme' organisatie (VLAIO) en iemands professionele, persoonlijke contact, waardoor de boodschap meer betrokkenheid genereert bij de ontvanger – en waarschijnlijk ook nauwer aansluit bij de professionele interesses en activiteiten van de ontvanger. Hierdoor zal een boodschap bij een thematisch specifiekere doelgroep belanden en een sterker effect hebben. • Persoonlijke betrokkenheid van VLAIO-collega's bij onze organisatie en het merk 'VLAIO' versterken. <u>Concrete output:</u> 1. Activatie van VLAIO collega's op LinkedIn 2. Eventueel uitbreiding van hun persoonlijk professioneel netwerk op LinkedIn 3. Collega's delen actief VLAIO content, bij voorkeur door ook zelf vlot @mentions en #hashtags te gebruiken
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project wordt opgestart, uitgewerkt en geëvalueerd in 2021 en wordt daarna mee opgenomen in de reguliere werking Q1: Inventarisatie: In kaart brengen welke collega's reeds een groot netwerk hebben enerzijds en wie nog geen netwerk heeft anderzijds. Groep met 'influencers/ambassadeurs' opstellen en met hen bespreken welke workflow goed zou kunnen werken. Q1 – Q2: Workflow opzetten + pilootgroep opzetten: Collega's met een relevant en groot LinkedIn-netwerk engageren binnen een nieuw media-Teams-kanaal. Zij vormen de pilootgroep. Ook collega's matchen met topics die aansluiten bij hun professionele interesses/activiteiten en eventueel Teamskanaal zo segmenteren? Q2 – Q3: VLAIO-breed gebruik van LinkedIn enthousiasmeren: Leuke manieren opzetten om meer collega's warm te maken voor LinkedIn, tips en tricks aanleren, aanzetten tot delen van VLAIO-content. Specifiek ook voor nieuwe collega's: gebruik LinkedIn inbedden in algemene onthaalworkshop over VLAIO-communicatie. Q4: Evaluatie van dit project, de workflow, de respons en de impact op de statistische en kwalitatieve resultaten van onze LinkedIn-content. Bijsturen waar nodig.
Scope van het project	Het LinkedIn-kanaal is uitermate belangrijk om organische interactie te bekomen zowel met eigen collega's, contacten en met tal van ondernemers die LinkedIn gebruiken om professioneel 'vinger aan de pols' te houden. We behalen hier wat betreft organische (= gratis) interactie dan ook de beste resultaten (cfr cijfers 2020). Daarom zien we specifiek binnen dit kanaal interessante opportuniteiten om deze groei verder uit te bouwen. Onze andere VLAIO-kanalen, die elk evenzeer nodig zijn om tot een sterke communicatiemix te komen en elk hun eigen sterktes hebben om bepaalde doelgroepen te bereiken, behoren niet tot de scope van

	dit project. Hoewel we hier op blijven inzetten via onze reguliere werking, denk maar aan optimalisatie van de VLAIO-Facebook (en Facebook Advertising), VLAIO-Twitter, VLAIO-Google Bedrijfspagina, VLAIO-Youtube én het bekijken van de mogelijkheden van een nieuwe VLAIO-Instagram.
Projectaanpak in grote lijnen	Dit project wordt grotendeels intern getrokken door Team Communicatie, in nauwe samenwerking met het communicatieteam van Team Bedrijfstrajecten.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project is een onderdeel van de Strategische Doelstelling 'Communiceren met Impact'. Dit project raakt aan het Storytelling-project waarbij we VLAIO collega's enerzijds (vooral afdeling Steun) én het VLAIO Netwerk anderzijds (elke partner 4 cases per jaar) mobiliseren om spraakmakende cases actief aan te leveren en te delen binnen de eigen communicatiekanalen. Ook interactie met projecten van Team Bedrijfstrajecten.
Projecttrekker	Sarah Dejaegher
Projectteam	Karolien Goossens Janne Carnel i.s.m. VLAIO redactieteam
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Mark Andries
Belanghebbenden	Interne doelgroep: alle VLAIO-collega's Externe belanghebbenden/eindgebruikers: alle communicatie-doelgroepen van VLAIO
Benodigd budget	5000 EUR
Belangrijkste risico's	Risico's: • VLAIO-collega's die niet willen participeren • Geen goed content-evenwicht in interesses/activiteiten van verschillende collega's (bijvoorbeeld, alleen maar innovatiegerelateerde updates) ◦ Collega's vinden het teveel content (vorig jaar + 800 LinkedIn updates)

Storytelling om ondernemen en innoveren tastbaar te maken

Verwacht eindresultaat van het project	Door verschillende toegankelijke cases (verhalen) ondernemen en innoveren tastbaar maken voor elke ondernemer. Enerzijds cases netwerkpartners (elke partner reikt 4 verhalen per jaar aan), anderzijds cases eigen afdelingen. Meer input uit de afdeling Steun. Gericht cases brengen die aansluiten bij top topics. <u>Deliverables:</u> Regelmatig toegankelijke verhalen op de website, worden gekoppeld aan werking VLAIO (bv link naar bepaald steuninstrument) en noden ondernemers (Ook iets voor jou?). De verhalen worden gedeeld via verschillende kanalen. Bv door een grote quote + foto (prikkelt om door te lezen) <u>Output:</u> Ondernemers: - Inspireren door verhalen van andere ondernemers - Informeren over de mogelijkheden van VLAIO voor hun onderneming
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project wordt opgestart, uitgewerkt en geëvalueerd in 2021 en wordt daarna mee opgenomen in de reguliere werking Q1: studiefase – bij welke afdelingen en partners kunnen we verhalen verzamelen? Welke collega's betrekken we? Welke verhalen brengen we? Hoe werken we de verhalen uit? > informatie inwinnen en workflow opstellen Kijken met welk copywritingbureau we kunnen samenwerken (overheidsopdracht). Q2: werking uitbouwen – workflow opzetten en stroomlijnen, verhalen verzamelen en uitwerken Q3-Q4: verhalen publiceren en delen – uitgewerkte verhalen in content planning opnemen en op regelmatige tijdstippen delen (regelmaat werkt), nieuwe verhalen verder uitwerken Q4: evaluatie: meten wat werkt, wat werkt niet, waar bijsturen, project finetunen en klaar maken voor reguliere werking
Scope van het project	Het project focust op verhalen over herkenbare kmo's met een concreet product. Hun verhaal is niet altijd even technisch of innovatief, en daardoor toegankelijk voor een breed publiek. De verhalen die we momenteel brengen (Team Bedrijfstrajecten) verbreden. Niet enkel niche of high-tech.
Projectaanpak in grote lijnen	Indien er intern onvoldoende capaciteit is, zal het schrijven van verhalen uitbesteed worden.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Dit project kadert binnen de strategische doelstelling "Communiceren met impact". Het project raakt aan het LinkedIn-project waarbij we collega's mobiliseren om VLAIO content actief te delen met hun netwerk. Ook interactie met projecten van Team Bedrijfstrajecten.
Projecttrekker	Janne Carnel

Projectteam	Karolien Goossens Sarah Dejaegher i.s.m. VLAIO redactieteam
Verdere projectorganisatie	Projectsponsor: Mark Andries
Belanghebbenden	Intern: VLAIO-collega's – vooral de collega's op afdelingen waar er verhalen zijn (bv Steun) Extern: Ondernemers en VLAIO-netwerk
Benodigd budget	20 000 EUR (copywriting) 50.000 EUR (video)
Belangrijkste risico's	Collega's en partners die niet willen participeren Confidentialiteit van sommige projecten De drempel blijft hoog voor breed publiek van ondernemers

SD 7 – Missies en transitie vanuit VLAIO ondersteunen

Thema	Missies én transitie vanuit VLAIO ondersteunen
Omschrijving/afbakening van het thema	Complexe maatschappelijke uitdagingen en problemen vragen een missie gedreven aanpak. Daarbij wordt vertrokken van visie gedragen door alle actoren die samen oplossingen uitwerken. Voor de aanpak van veel van complexe uitdagingen vormt digitalisering of de inzet van digitale technologieën een zeer belangrijke hefboom. Dit sluit aan bij de horizontale evolutie naar digitalisering waarmee de samenleving vandaag geconfronteerd wordt. Op verschillende vlakken binnen het innovatiebeleid wordt een dgl. missiegedreven gehanteerd. In het verlengde van het werk van Mazzucato voorziet de Europese Commissie in het nieuwe Horizon Europe programma (2021-2028) meer dan 50 miljard (54%) uit voor de 'Global Challenges and Industrial Competitiveness pillar' en maakt hierbij expliciet de link tussen missies en economie. In Vlaanderen erkennen we het belang van de SDG en de grote transitie. In een aantal landen wordt reeds een partieel missiegedreven innovatiebeleid gevoerd. Als agentschap participeren we nu reeds aan dergelijke activiteiten, zoals de transitie naar Industrie 4.0, circulaire economie, ..., smart cities,... en zijn er plannen voor initiatieven rond AI, cybersecurity, AR/VR en personalized medicine of de moonshot projecten. Dit zijn op dit moment echter initiatieven die eerder los staan van elkaar. Hier kunnen we op kortere termijn belangrijke winsten realiseren door een sterkere integratie en afstemming van de verschillende initiatieven. Verder is VLAIO hoe dan ook een belangrijke stakeholder in initiatieven die innovatieve oplossingen vereisen, inclusief bij het inschakelen van de ondernemingen hierin. Een recente evolutie hierbij is dat steeds in meer verschillende departementen binnen de Vlaamse overheid (innovatie)trajecten worden opgezet rond digitalisering en concrete maatschappelijke uitdagingen. Met deze strategische actie willen we echter ook werken aan de langere termijn positionering van het agentschap.
Doelstelling (lange termijn)	Als wendbaar agentschap willen we proactief inspelen op wijzigingen in de nationale in internationale beleidscontext rond missiegedreven (innovatie)beleid met het oog op het realiseren van onze missie.
Projecten 2020	Ontwikkeling aanpak SDG's als sturend kader voor VLAIO

Ontwikkeling aanpak

Verwacht eindresultaat van het project	Het project Missies en Transitie is opgestart in 2020 en zal na 2021 verder lopen, waarbij het werkprogramma jaarlijks wordt aangepast. Het resultaat van dit project moet een betere positie van VLAIO zijn op het vlak van maatschappelijke relevantie, zowel op het inhoudelijk vlak als op het vlak van inzicht en communicatie over die bijdrage.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project loopt over heel 2021. Q1: inzicht verkregen in de verdere uitrol van VISIE 2050 en transitie en toepassing op de transitietrajecten waar VLAIO (co)-trekker is, nl. industrie 4.0 en circulaire economie

	Q2: concrete aanpak opgesteld voor een missiegericht innovatiebeleid (in samenwerking met EWI/afhankelijk van timing kabinet) Q4: bijdragen aan het inschatten van maatschappelijke waarde bij valorisatie van de projectresultaten geconsolideerd (ondersteuning van STEUN) Q4: gerapporteerd in de context van Vizier 2030 (in overeenstemming met de toekomstige richtlijnen)
Scope van het project	Dit project levert de onderbouwing voor grotere aandacht voor de maatschappelijke relevantie van de activiteiten van VLAIO. Het behandelt daarbij verschillende aspecten. - In de eerste plaats de medewerking van VLAIO aan Visie 2050 en Vizier 2030, zowel wat betreft de eventuele rapporteringen volgens de nog te bepalen formats in Vizier 2030 en de deelname aan de transities, waarvan de concrete uitwerking daarvan is opgenomen in de fiches over circulaire economie en industrie 4.0. - Verder overzien we binnen dit project de transversale projecten van de Vlaamse Overheid. - Een derde topic is de bijdrage tot het missiegericht innovatiebeleid, samen met EWI en volgens het traject af te spreken met het beleid. - Tot slot ondersteunen we via dit project de activiteiten rond maatschappelijke valorisatie in VLAIO.
Projectaanpak in grote lijnen	Dit project doet in de eerste plaats aan coördinatie en kennisopbouw. Met dit project vatten we niet de eigenlijke uitvoering van de transities (zie de respectievelijke fiches) maar wel de bredere omkadering van de transities binnen de Vlaamse overheid. Voor de rapportering in de context van Vizier 2030 is de aanpak centraal nog niet bepaald, maar de gegevens zullen moeten geleverd worden vanuit de verschillende afdelingen. De concrete opvolging van de transversale projecten zal in de eerste plaats gebeuren binnen andere opdrachten van het team, waarbij dit project een interne coördinatie houdt. Rond missies werken we samen met EWI. De verwachtingen vanuit het beleid dienen eerst nog scherper te worden gesteld. Voor wat betreft de maatschappelijke valorisatie, ondersteunen we in de eerste plaats de oefening die in 2021 plaatsvindt binnen bedrijfssteun maar bekijken we tegelijk de ruimere toepassing daarvan binnen VLAIO. Verder is hier een koppeling met SDG's.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	Een integraal industriebeleid voor de toekomst Circulaire economie Valorisatie voor O&O-bedrijfssteun SDG's als ondersteunend kader
Projecttrekker	Leo Van de Loock (30%)
Projectteam	- Geert Thorrez (10%) - Tom Mondelaers (10%)

	- naargelang de noodzaak (bijv. voor rapporteringen) medewerkers uit verschillende afdelingen (ad hoc)
Verdere projectorganisatie	- Projectsponsor: Leo Van de Loock - Stuurgroep: er wordt geen stuurgroep opgezet; rechtstreekse rapportering aan het directiecomité
Belanghebbenden	- alle afdelingen dienen te gelegener tijd geïnformeerd en betrokken te worden bij de uitvoering - voor een (gestructureerde) rapportering zal een oplossing moeten uitgewerkt worden met D&I
Benodigd budget	studiekosten, communicatie
Belangrijkste risico's	- er is nog heel wat onduidelijkheid over het bredere kader (o.a. transities, rapportering Vizier 2030, beleidsopties over missies, ...) wat de doelgerichtheid en vooruitgang van het project sterk kan beïnvloeden - in elk geval blijft de scope van dit project, dat een belangrijk verkennend karakter heeft, zeer breed - het kernteam is beperkt en betrokken bij andere meer operationele trajecten; de beschikbaarheid van resources zal goed moeten bewaakt worden

Verwacht eindresultaat van het project	De Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties zijn een oproep tot actie voor alle landen om welvaart te bevorderen en tegelijkertijd de planeet te beschermen tegen klimaatverandering. Ze leggen de grondslag voor het beëindigen van armoede, met strategieën die zowel economische groei ontwikkelen als een reeks sociale behoeften aanpakken, zoals onderwijs, gezondheid, sociale bescherming en werkgelegenheid. Met dit project willen we SDG's invoeren in de werking van VLAIO. Voor 2021 is de doelstelling een aanpak te ontwikkelen om de potentiële bijdrage van onze projecten en diensten aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen te inventariseren en te communiceren aan de hand van SDG's. Op die manier leggen we ook de basis voor eventuele latere operationele toepassingen in het beheer.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project loopt over gans 2021. Q1: handleiding voor manuele labeling afgewerkt en oefening voor bedrijfsprojecten 2020 afgerond Q1: duidelijkheid verkregen over mogelijke inzet van de piste Dialogic voor automatische labeling Q1: duidelijkheid verkregen over aanpak binnen project TAFTIE Q2: plan van aanpak voor bredere toepassing labeling SDG's voorgesteld Q3: manuele labeling voor Q1+Q2 2021 uitgevoerd Q3: duidelijkheid verkregen over een alternatieve piste voor automatische labeling Q4: manuele labeling Q3 2021 afgerond Q4: presentatie jaarresultaten voor bedrijfsprojecten 2021 voorbereid
Scope van het project	Het huidige project (2021) legt de nadruk op het gebruik van SDG's om onze maatschappelijke relevantie tot uiting te brengen. De focus ligt op het in kaart brengen hoe door ons gesteunde projecten bijdragen tot de realisatie van de SDG's op basis van een 'vertaling' van die SDG's naar onze business en naar de context van de klanten van VLAIO. Tegelijk onderzoeken we hoe SDG's (als kader) ruimer kunnen worden gebruikt. De belangrijkste case is de appreciatie van maatschappelijke valorisatie in bedrijfsprojecten.
Projectaanpak in grote lijnen	We werken volgens 3 sporen: <i>Manuele labeling van SDG's</i> - Opzetten van een intern lerend netwerk over de SDG's - Een handleiding uitwerken en testen om intern te gebruiken om bedrijfsprojecten te labelen in functie van hun bijdrage aan SDG's - Manueel labelen van bedrijfsprojecten in functie van hun bijdrage aan de SDG's - Onderzoeken of we die labeling ook ruimer kunnen doen dan enkel de innovatieprojecten van bedrijven

	- Afstemmen met Vizier 2030 (het plan van de Vlaamse Regering in de context van SDG's) <i>Automatisering van de labeling</i> - Onderzoeken of en hoe het mogelijk is om die labeling te automatiseren (case Dailogic of alternatieve piste) - Implementeren van een bruikbare oplossing als die gevonden wordt <i>Kennisopbouw</i> - Kennis opbouwen rond SDG's en die delen in de organisatie - Lanceren van een actie in TAFTIE waarbij we agentschappen uit het netwerk die SDG's als kader (willen) gebruiken, bijeen brengen om van elkaar te leren.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	- project rond maatschappelijke valorisatie bedrijfsprojecten - project Missies & Transitie
Projecttrekker	Geert Thorrez (10%)
Projectteam	- Leo Van de Loock (10%) - deelnemers aan intern netwerk (ad hoc)
Verdere projectorganisatie	- Projectsponsor: Leo Van de Loock - Er wordt geen specifieke stuurgroep opgezet, maar er zal teruggekoppeld worden op beslismomenten.
Belanghebbenden	- Afdeling Steun - Afdeling D&I
Benodigd budget	Werkingskosten: 30.000 euro voor aanvullende studies en expertises
Belangrijkste risico's	- Kwaliteit van beschikbare data en instrumenten om onze portfolio te screenen is onvoldoende - De labeling levert onvoldoende bruikbare info - Het proces van labeling is te omslachtig - Gebrek aan interesse van andere agentschappen uit het TAFTIE netwerk

Verwacht eindresultaat van het project	Het eindresultaat van dit project is een op punt gestelde aanpak voor de dienstverlening aan economische speerpuntprojecten (ESP), gericht op een efficiënte en effectieve behandeling van dgl. belangrijke projecten met een betrokkenheid van meerdere overheidsdiensten.
Beknopte timing en mijlpalen per kwartaal	Het project is opgestart in 2020 en loopt tot eind 2021. Q1: inventaris gemaakt van de projecten in behandeling en systematiek voor dataverwerking Q1: analyse en ev. bijsturing van de aanpak tot begin 2021 uitgevoerd Q2: dienstverlening aan minstens 2 projecten geleverd Q2: tussentijdse evaluatie uitgevoerd van het proces en de aanpak i.f.v. ervaring van deze projecten en bijsturing als nodig Q4: dienstverlening geleverd aan minstens 3 bijkomende projecten Q4: evaluatie van het proces en de aanpak uitgevoerd i.f.v. ervaring van deze projecten en bijsturing als nodig Q4: opgenomen in reguliere dienstverlening
Scope van het project	Economische SpeerpuntProjecten zijn projecten die voor een substantiële doorbraak of versnelling (kunnen) zorgen binnen één of meerdere prioriteiten van de Vlaamse Regering, de SPC-domeinen en/of het klimaatbeleid en die een hoge toegevoegde waarde voor Vlaanderen (kunnen) generen. Bovendien zijn het projecten met primair een economische invalshoek en financieringsproblematiek, mogelijks aangevuld met aspecten van ruimtelijke economie en ruimtelijke ordening, m.b.t. regelgevend kader e.d., die omwille van hun complexiteit en risicogehalte een multidisciplinaire en gecoördineerde aanpak vereisen over verschillende Vlaamse overheidsactoren heen om zo sneller inzicht te verwerven in het eventuele aanbod van die Vlaamse overheidsactoren. Het concept en de aanpak zijn beschreven in een mededeling aan de Vlaamse Regering (VR 2020 2404 MED.0141/1). Met dit project zetten we voor de aanvragers van dgl. projecten een gecoördineerde dienstverlening op, indien nodig over de beleidsdomeinen heen, om hen toe te laten de relevante, beschikbare overheidsinstrumenten te identificeren en optimaal in te zetten. De inzet van deze steuninstrumenten en/of andere overheidsacties met betrekking tot de realisatie van deze projecten vallen niet binnen het project maar zijn de verantwoordelijkheid van de betrokken diensten.
Projectaanpak in grote lijnen	De aanpak is gebaseerd op learning by doing, waarbij het proces verder op punt wordt gesteld aan de hand van reële cases. <i>verder op punt zetten van de procedure</i> - geregelde analyse van de aanpak en de genomen stappen - terugkoppeling naar de stuurgroep - aanpassingen aan de procedure indien nodig - opvolgen en indien nodig bijstellen van de afspraken met de andere beleidsdomeinen, in het bijzonder Omgeving en Energie <i>uitvoeren van de pilootprojecten</i> - selectie van pilootprojecten en doorlopen van de procedure - terugkoppeling naar het proces

Relatie/raakvlakken met andere projecten	ESP is een wijze van werken die relevant kan zijn voor het behalen van de doelstellingen van andere projecten, bijvoorbeeld rond maatschappelijke uitdagingen
Projecttrekker	Bart De Caesemaeker (30%)
Projectteam	- X (aan te werven, 30%) - Medewerkers van steunverlenende afdelingen: ad hoc - Specialisten staatssteun: ad hoc
Verdere projectorganisatie	- Projectsponsor: Leo Van de Loock - Stuurgroep: Mark Andries, Annie Renders, Kurt Peys, Eric Sleeckx, Bart De Caesemaeker, Leo Van de Loock
Belanghebbenden	Intern: - alle afdelingen die betrokken zijn bij steun Extern: - projectaanvragers - andere overheidsinstanties (in het bijzonder OMG) - kabinet Crevits
Benodigd budget	Geen specifiek werkingsbudget
Belangrijkste risico's	- 'horizontaal' project waarbij in de uitvoering telkens meerdere interne diensten ad hoc kunnen betrokken worden, zonder dat a priori het pad en de impact duidelijk zijn - uitvoeren van een proces in ontwikkeling rechtstreeks met externen

Thema	Warme organisatie
Omschrijving/afbakening van het thema	Het VLAIO als een menselijke organisatie waarin op dagdagelijkse basis én samen gebouwd wordt aan een collegiale en sociale cultuur met de nodige aandacht voor psychosociale aspecten. Gelet op het cultuuraspect in deze doelstelling is het van cruciaal belang om hiervoor een groot draagvlak te creëren binnen de organisatie, alsook een voldoende hoge participatiegraad voor de projectuitvoering.
Doelstelling (lange termijn)	Binnen het VLAIO leeft er een 'wij-cultuur'. Ieder personeelslid voelt zich er thuis, kan groeien en wordt gewaardeerd. Het is een positief ingestelde organisatie waarin met plezier en succes samengewerkt wordt aan de organisatiedoelstellingen.
Projecten 2020	Warme organisatie

Warme organisatie

Verwacht eindresultaat van het project	- Het opleveren van een duidelijke visie omtrent wat er verstaan wordt onder 'Warme organisatie': In Q3 2019 werd onderstaande definitie opgeleverd: → Een 'Warme organisatie' bestaat uit volgende 4 elementen: • Mensen zijn fier om medewerker bij het VLAIO te zijn. • Medewerkers kunnen duidelijk uitleggen waar het VLAIO voor staat. • Medewerkers voelen zich door de organisatie gewaardeerd en ondersteund in de uitoefening van hun job. • VLAIO-collega's kennen elkaar en beschouwen elkaar ook als collega's. - Uitwerken van acties met het oog op het bevorderen van de elementen van een 'Warme organisatie' en: 'Een meer open communicatie onder collega's over afdelingen en niveaus heen waardoor ze de doelstellingen van VLAIO, mekaar en elkaars bijdrage aan de doelstellingen leren kennen én samen collegiaal de doelstellingen realiseren.'
Beknorte timing en mijlpalen per kwartaal	- Begindatum = 1/1/2019 - Einde = 2021 - 2019: ○ Oplevering visie (zie DC 27 september 2019) - 2020: ○ Q1, Q2 en Q3: oplevering actieplan (zie actieplan DC 2 oktober 2020) - 2021: ○ Q1 en Q2 = uitvoering acties ○ Q3 = evaluatie en voorstel implementatieplan

Scope van het project	- De acties zoals opgenomen als bijlage bij de nota aan het DC van 27 september 2019. - Acties die in een ander project / proces meegenomen worden, vallen buiten de scope van dit project. - Bijkomende acties worden a.h.v. onderstaande criteria bepaald en door de werkgroep 'warme organisatie' voorgesteld aan de stuurgroep HR en beslist door het directiecomité. Ze moeten uiteraard steeds kaderen binnen het behalen van het eindresultaat van het project (zie boven). → Tijdens de workshops werden een aantal criteria opgesteld waaraan acties in het kader van het project 'warme organisatie' moeten voldoen. Het gaat hier om: - Interactief / participatief - Gedeeld eigenaarschap - Zichtbaarheid - Validering / gedragenheid - Omvat de hele organisatie - Leuk
Projectaanpak in grote lijnen	- 2019 (Q1, Q2 en Q3): Verduidelijken van wat een 'Warme organisatie' juist betekent. Hierbij wordt een externe consultant ingeschakeld, m.n. 'The Forge'. - 2019 (Q4): Oprichting werkgroep 'Warme organisatie'. - 2020 (Q1, Q2 en Q3) : Opmaak actieplan door de werkgroep HR. - 2020 (Q4) en 2021 (Q1 en Q2): Uitvoeren actieplan. - 2021 (Q3 en Q4): Evaluatie en voorstel implementatieplan.
Relatie/raakvlakken met andere projecten	- Het gaat over het installeren van een bepaalde cultuur met een gedachtengoed dat best meegenomen wordt bij de opbouw, uitwerking en implementatie van andere projecten, alsook bij het communiceren erover.
Projecttrekker	- Anke Bosmans (0,2 VTE)
Projectteam	- Er is geen projectteam. Er is een werkgroep. Geen van de werkgroepleden besteedt hier meer dan 0,1 VTE aan.
Verdere projectorganisatie	- Mark Andries - De stuurgroep van dit project is de stuurgroep HR. De stuurgroepleden zijn: Mark Andries, Cedric Corteel, Karolien Goossens, Heidi Minner, Dieter Goossens, Annie Renders, Bart Candaele en Daniël Verle,
Belanghebbenden	- Alle personeelsleden van VLAIO maken deel uit van de doelgroep.
Benodigd budget	- Voor bepaalde acties is een beperkt budget nodig. Het zal hier maximum over ongeveer 25.000 euro. - o Kerstpakket - o Communicatie - o VOILA - o Organisatiecohesie bevorderende activiteiten
Belangrijkste risico's	- De tijd die aan dit project kan besteed worden door de werkgroepleden. Het project draait op goodwill en 'goesting' van de werkgroepleden.

Deel 3 – Recurrente werking

1. Afdeling Steun

Algemeen

Afdeling / Entiteit	Steun Ondernemingen
Verantwoordelijk directielid	Eric Sleetx
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Innovatie en ondernemerschap dragen in belangrijke mate bij tot onze welvaart en ons welzijn. Wij stimuleren onze ondernemingen via laagdrempelige steuninstrumenten om meer te innoveren en te ondernemen. Door de efficiënte verwerking van steunaanvragen dragen wij bij tot een ondernemingsvriendelijk en innoverend Vlaanderen met een duurzame verankering van ondernemingen en maatschappelijke valorisatie in Vlaanderen met bijzondere aandacht voor de impact van onze steun voor de samenleving

Beschrijving per deelaspect: Steuninstrumenten

Deelaspect van de werking	Compensatie Indirecte Emissiekosten
Verantwoordelijke	Lynn De Vlieger
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Vertalen naar Vlaamse regelgeving en voorbereiden van de aanvraagprocedure voor de volgende periode nu de nieuwe Europese Richtsnoeren voor de verderzetting van de Compensatie zijn gepubliceerd.

Deelaspect van de werking	Ecologiepremie Plus (EP Plus) en Strategische Ecologiesteun (STRES)
Verantwoordelijke	Joachim Castelain, Lynn De Vlieger & Caroline Swyngedouw
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Afronden en (technische) implementatie (oa. in de EP Plus-applicatie) bijsturing van de maatregelen obv. de IDEA-studie, de beleidsprioriteiten en het relanceplan. • Uitwerken van een kader om de voorziene middelen mbt. waterbesparing uit het relanceplan optimaal te benutten. • Uitwerken van een kader om de voorziene cofinancieringsmiddelen uit het Vlaams Klimaatfonds optimaal te benutten. • Optimaal benutten van de mogelijkheden van de KRIS-dossiermodule. • Interne en externe communicatie over de gewijzigde steunmogelijkheden en (het tijdstip van) de OIM-controle die in 2021 zal wijzigen. • Integratie van en (interne en externe) communicatie mbt. het uniforme kostenmodel.

Deelaspect van de werking	Screen Flanders
Verantwoordelijke	Miek Geiregat & Lynn De Vlieger
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Sectorcommunicatie over (het tijdstip van) de OIM-controle die in 2021 zal wijzigen. • Opvolgen noodzaak coronaMB en indien relevant opheffing ervan.

Deelaspect van de werking	Strategische Transformatiesteun (STS)
Verantwoordelijke	Tim Spiessens & Lynn De Vlieger

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Afronden en implementatie bijsturing van de maatregel obv. de beleidsprioriteiten en de IDEA-studie. • Uitwerken van een kader om de voorziene middelen uit het Brexitplan optimaal te benutten. • Optimaal benutten van de mogelijkheden van de VLAIO-werkplek. • Interne en externe communicatie over het gewijzigde beoordelingskader en (het tijdstip van) de OIM-controle die in 2021 zal wijzigen. • Integratie van en (interne en externe) communicatie mbt. het uniforme kostenmodel.
--	---

Deelaspect van de werking	Kmo-portefeuille
Verantwoordelijke	Caroline Swyngedouw & Dieter Goossens
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	In 2021 wordt onderzocht op welke wijze de kmo-portefeuille ingezet kan worden ter ondersteuning van de economische relancestrategie. Concreet wordt het instrument gerichter ingezet op basis van gedefinieerde beleidsaccenten. Afhankelijk van de keuzes die gemaakt worden zal deze fundamentele bijsturing vertaald worden in een nieuw besluit van de Vlaamse regering en een grondige wijziging van de kmo-portefeuille applicatie. Er worden voor de aanpassing van de applicatie ca. 300k werkmiddelen voorzien

Deelaspect van de werking	Kmo-groesubsidie
Verantwoordelijke	Dieter Goossens
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Implementatie van de bijgestuurde KMO-GS, organisatie en verwerking van de calls volgens afgesproken schema (zie hoger projectfiche). Tevens wordt de KMO-GS als basis gebruikt voor de uitvoering van het veerkracht-instrument (lancering Q1).

Deelaspect van de werking	Ecologisch en Veilig Transport (EVT)
Verantwoordelijke	Eddy Jonckheere & Caroline Swyngedouw
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	In 2021 wordt de maatregel van MOW waarvan Vlaio operationeel beheer heeft, verdergezet. • Optimalisering werking en applicatie EVT • Ontsluiting EVT via e-loket (applicatie-aanpassing) Bijsturing van het wettelijk kader door MOW is voorzien in 2021: Vlaio zal hierbij ondersteuning bieden en applicatie EVT aanpassen aan de gewijzigde reglementering.
Betrokken personeelsleden	Eddy Jonckheere, Danny Vande Vyvere, Leslie De Voogt, Anja Vanderoye (juridische ondersteuning)

Deelaspect van de werking	Hinderpremie Openbare Werken
Verantwoordelijke	Caroline Swyngedouw /Wolfgang Cleymans/ Herman Verbruggen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Applicatief: - Aansluiting op GIPOD 2.0 tegen 21 januari 2021 - Aanbevelingen nav IT-audit door Audit Vlaanderen: actiepunten uitwerken en implementeren (in de loop van 2021) - Ontsluiting op E-box voor ondernemingen in Q1 2021 - Migratie naar Lamba-omgeving

	- applicatie HP OW aanpassen aan de gewijzigde reglementering. Inhoudelijk: - op basis van evaluatierapport IDEA voorstellen formuleren aan minister Wettelijk kader: - reglementering afstemmen op decreet GIPOD 2.0 (voorzien najaar 2021) - bijsturing nav evaluatierapport IDEA Communicatie: - optimalisering communicatie naar lokale besturen (zie ook aanbevelingen evaluatierapport IDEA)
Betrokken personeelsleden	Filip Putseys, Bart Jorissen, Wolfgang Cleymans, Herman Verbruggen, Leslie De Voogt, Yves Schouwaerts (evaluatie), Anja Vanderoye (juridische ondersteuning)

Deelaspect van de werking	Baekeland-mandaten en innovatiemandaten
Doelstelling	Continuering van het succesvolle instrument
Verantwoordelijke	Els Tourwé
Beknopte omschrijving	Het ingeslagen pad wordt in 2021 vervolgd, maar, zal nu ook extra ingezet worden op de promotie van innovatiemandaten.

Deelaspect van de werking	O&O-steun
Verantwoordelijke	Eric Sleenckx, Dirk Veelaert en Sara Van Overmeire, Kirezi Kanobana, Ann Monté, directiecomité
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Voor O&O en ICON-projecten ingediend in 2021 wordt de verruimde "valorisatiefactor" (zgn factor 10) ingevoerd. De economische en maatschappelijke valorisatie worden hierbij evenwaardig behandeld. De kwantificering van de economische en de maatschappelijke valorisatie moet uitgewerkt worden en gecommuniceerd worden. Eind 2021 wordt een evaluatie opgesteld van de economische en maatschappelijke valorisatie. Aanpassingen kunnen voorgesteld worden. Er wordt een interne werkgroep (met collega's uit afdeling steun, clusterentiteit, M&T, TBT, Internationaal) samengesteld om cases te onderzoeken en expertise te verankeren. Indien nodig zal bijkomende expertise ingeschakeld worden via raamcontract. Naast deze valorisatiefactoren moeten de projecten ook gepositioneerd worden tov de SDGs. De methodiek hiervoor moet ontwikkeld worden (taak M&T) Van zodra er gemiddeld over de duur van het programma meer dan 150 miljoen EUR op basis van een van de besluiten gealloceerd wordt, moet een evaluatieschema (econometrische studie) voorgelegd worden aan de EU. Het ziet er niet naar uit dat dit volgend jaar nodig zal zijn. Dit wordt nauwlettend opgevolgd. De selectiecriteria worden scherper gesteld om te komen tot een verhoogde selectiviteit ikv budgetbeheersing.

	Verder zullen de inspanningen om de doorlooptijden te verkorten onverminderd worden voortgezet.
--	---

Deelaspect van de werking	Landbouwtrajecten
Verantwoordelijke	Ferdi Soors
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Het programma wordt gecontinueerd. Indien nodig zal gekeken worden hoe het programma kan ingezet worden ikv de beleidsdoelstellingen rond bio-economie, droogteresistente gewassen en waterbeheersing.

Deelaspect van de werking	Ontwikkelingsprojecten : Seal of Excellence
Verantwoordelijke	Kirezi Kanobana, An Monté, Magali Parent
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Projecten die een Excellentiekeur (Seal of Excellence) hebben gekregen, kunnen via een vereenvoudigde procedure ondersteund worden met Vlaamse middelen of middelen uit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling. Een deel van de activiteiten (tot aan TRL7) is in principe steunbaar binnen de Ontwikkelingsprojecten van VLAIO. De bedoeling is maximaal gebruik te maken van de Europese aanvraag en evaluatie en versneld tot een steunbeslissing te kunnen komen. De Seal of Excellence houdt een grondige evaluatie in, maar een afbakening van wat in aanmerking komt als Ontwikkelingsproject en de impact voor Vlaanderen ontbreekt vaak. Een duidelijke en voldoende ruime valorisatie in Vlaanderen blijft een essentieel evaluatie-element. In het kader van Horizon Europe, zal SoE worden vervangen door een nieuw initiatief. Er zal een workflow ontwikkeld worden voor de ondersteuning van Projecten met het nieuwe excellentiekeurmerk met Vlaamse middelen. Er zijn relatief weinig projecten die hiervan gebruik maken. Het is bovendien vrij omslachtig om de Vlaamse inhoud van deze projecten in de reguliere steunkaders op te vangen. We volgen de ontwikkelingen verder op en onderzoeken met de collega's van internationaal of een eenvoudigere aanpak mogelijk is.

Deelaspect van de werking	COOCK
Verantwoordelijke	Stephane Faignet
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Projecten voor 'Collectief Onderzoek & Ontwikkeling en Collectieve Kennisverspreiding/-transfer', kortweg 'COOCK-projecten', hebben tot doel het valoriseren van (basis)onderzoekresultaten door het versnellen van de introductie van technologie en/of kennis bij een ruime groep ondernemingen. In het kader van het relanceplan wordt het instrument ook ingezet ikv zorg (Coock-care: 2 mio) Tevens zullen communicatie-inspanningen gedaan worden om een betere spreiding te krijgen over sectoren.

Deelaspect van de werking	TETRA, TETRA AI en Innovatie-infrastructuur hogescholen
Verantwoordelijke	Ellen Pelgrims en Liesbeth Remue
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	TETRA-projecten hebben tot doel om recent beschikbare kennis (nieuwe technologie, recent afgewerkt onderzoek of bestaande kennis uit een ander domein of sector) te vertalen naar gevalideerde

	en direct bruikbare concepten of prototypes, die inspelen op de noden van en/of nieuwe markt-opportunities bieden aan een ruime groep ondernemingen (kmo's) en/of non profit-organisaties. De oproepen TETRA en TETRA AI werden in parallel gelanceerd en zullen ook parallel behandeld worden. In het kader van het relanceplan wordt het instrument ook ingezet ikv zorg (Tetra-Care 2 mio) Zoals aangegeven in de fiche "ondersteuning voor innovatie-infrastructuur" zal met relancemiddelen een nieuwe oproep voor innovatie-infrastructuur bij hogescholen gelanceerd en behandeld worden. Dit zal in afstemming met oproep voor innovatie-infrastructuur voor speerpuntclusters verlopen.
--	--

Deelaspect van de werking	ICON: afronding studie "ICON in de praktijk", opstart traject bijsturingen
Verantwoordelijke	Ares Laga, Kristel Allewijn, Annie Renders, Dirk Veelaert
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	In Q4 2020 is de studie "ICON in de praktijk" opgestart. Met deze studie wil VLAIO inzicht verwerven in de mate waarin de initiatie, evaluatie, uitvoering, opvolging en valorisatie van ICON-projecten in de praktijk in lijn is met de ICON-processen en de ICON-regelgeving. De studie wordt naar verwachting afgerond in Q1-Q2 2021. Na afronding van de studie wordt een traject gestart om eventuele bijsturingen n.a.v. de studie te implementeren. Timing: Q1-Q2: afronding studie Q3: start traject bijsturingen

Projecttitel	Terugbetaalbare voorschotten
Beknopte omschrijving	Invoering van de steunmodaliteit "terugbetaalbare voorschotten" in onze ondernemingsgerichte steun
Doelstelling	De druk op de budgetten enerzijds en de vraag naar meer ondersteuning dichterbij de markt, maakt dat de invoering van terugbetaalbare voorschotten actueel is (demo- en pilootinstallaties, Non recurring costs NRC, IPCEI, ...). In 2020 werden voorbereidende stappen gezet oa. de opmaak van een BVR om terugbetaalbare voorschotten te implementeren. Op basis van dit BVR kunnen de steuninstrumenten aangepast worden indien het beleid deze optie wenst te activeren.
Deliverables	Implementatie van terugbetaalbare voorschotten.
Mijlpalen per kwartaal	Q1: BVR Q2-Q3: Aanpassing oproepdocumenten Q4: Modaliteit beschikbaar
Projecttrekker	Eric Sleetx
Projectteam	Kristel Allewijn, Karel De Corte, Dirk Veelaert, Lynn Devlieger, Maarten Sileghem, Annie Renders, Leo Van de Loock, Thomas Decremer (boekhoudkundige opvolging), Bart Van Ransbeeck
Benodigd budget	/
Benodigde VTE	/
Risico's	Complexiteit van opvolging

	Aanpassingen KRIS
--	-------------------

Projecttitel	O&O-Haalbaarheidsstudies & gegroepeerde aanpak
Beknopte omschrijving	Vanuit bedrijven, economische speerpuntprojecten, clusters, ... bestaat de vraag naar ondersteuning van haalbaarheidsstudies. Ook in het relanceplan zijn opportuniteiten voor de inzet van dit instrument.
Doelstelling	De ontwikkeling van een instrument voor: - Individuele haalbaarheidsstudies - Gegroepeerde haalbaarheidsstudies ikv clusterbeleid
Deliverables	Instrument voor ondersteuning van (individuele en gegroepeerde) haalbaarheidsstudies
Mijlpalen per kwartaal	Q1: conceptnota Q2: aanpassing oproepdocumenten Q3: openstellen instrument
Projecttrekker	Dirk Veelaert
Projectteam	Jozef Ghyselen, Bart Decaesemaeker, Karel De Corte, Geert Thorez
Benodigd budget	Binnen reguliere O&O-steun, evt aangevuld met relancemiddelen
Benodigde VTE	/
Risico's	De haalbaarheidsstudies zijn nu gepositioneerd binnen O&I-steun, dwz dat er verwacht wordt dat nog een (aanzienlijk) O&I-natraject zal nodig zijn na een succesvolle haalbaarheidsstudie. Studies die louter gericht zijn op de economische of organisatorische haalbaarheid, of investeringen zonder verder O&O-traject kunnen hiermee niet gesteund worden. Eventuele uitbreiding nodig richting milieustudies, via aanpassing STRES-BVR.

Afdelingseigen projecten

Titel	Actieplan Steun Ondernemingen
Verantwoordelijke	Eric Sleenckx
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Eind 2020 werd het actieplan Steun gelanceerd. Het actieplan heeft 2 doelstellingen: - Het werkingsmodel bijsturen zodat de werkdruk beter onder controle kan worden gehouden en alle medewerkers optimaal en waar mogelijk afdelingsbreed ingezet kunnen worden - Het managementmodel bijsturen (functies en rollen verduidelijken, en verder aanvullen waar nodig) Er wordt hierbij beroep gedaan op een externe consultant en collega's van organisatiebeheersing. In de loop van 2021 zullen wellicht bijkomende transitieprojecten opgestart worden om het plan ook effectief te implementeren. Hiervoor zullen bijkomende werkingsmiddelen nodig zijn (schatting 100k).
Deliverables	Q1-Q2: concept van nieuw werkingsmodel en nieuwe managementaanpak Q3-: uitrol van de nieuwe werking en opstart specifieke transitieprojecten
Mijlpalen per kwartaal	
Projecttrekker	Eric Sleenckx
Projectteam	Dirk Veelaert, Dieter Goossens, Maarten Rockelé, Pascal Van Loo, Christophe Stiens + externe consultant
Benodigd budget	100k voor inschakeling bijkomende externe expertise ikv transitietraject
Benodigde VTE	
Risico's	Vertragingen door hoge werkdruk

Titel	Door meer datagedreven te werken wordt gestreefd naar efficiëntiewinsten en administratieve lastenverlaging.
Beknopte omschrijving	Er wordt nagegaan hoe door meer gebruik te maken van bestaande data over ondernemingen (KBO, Graydon,...) enerzijds ontvankelijkheidscriteria kunnen geautomatiseerd worden en bestaande automatische checks kunnen geoptimaliseerd worden, anderzijds als hulpmiddel kunnen ingezet worden bij de dossierbehandeling. Hierbij wordt ook gestreefd naar administratieve lastenverlaging en maximale toepassing van het only once principe.
Projecttrekker	Caroline Swyngedouw
Projectteam	Bart Van Ransbeeck (financiële analyse) Gerd Verstappen (data & monitoring) Wolfgang Cleymans Koen Wittemberg Bie Boudolf
Deliverables + timing	

Projecttitel	Capaciteitsplanning
Beknopte omschrijving	Ontwikkelen (of implementeren en opvolgen) van een methodiek en tool die toelaat om de capaciteitsbelasting binnen de afdeling in kaart te brengen.
Doelstelling	Komen tot een optimale spreiding van de werklust over de afdeling steun en ruimere inzet medewerkers op meerdere instrumenten.
Deliverables	Capaciteitsplanningstool
Mijlpalen per kwartaal	Q1: specs Q2: ontwikkeling/selectie van tool
Projecttrekker	Ann Monté
Projectteam	Kirezi Kanobana
Benodigd budget	50.000 EUR
Benodigde VTE	/
Risico's	/

Projecttitel	Herorganisatie financiële analyse en verificatie
Beknopte omschrijving	Door de verhoogde instroom en de vraag naar striktere controle komt de capaciteit voor het uitvoeren van financiële analyses en verificatie onder druk. Bovendien verschilt de aanpak tussen de innovatie- en economische instrumenten.
Doelstelling	Het uniformiseren en vereenvoudigen van de financieel analyse binnen de afdeling Steun oa. door het inschakelen van tools, het meer gericht opvragen van (gewaarmerkte) informatie bij de klant, ... Het uniformiseren en optimaliseren van de verificatie voor instrumenten van de afdeling Steun met inschakeling van interne/externe "inspectiediensten".
Deliverables	Q1: voorstel van aanpak voor onderzoek naar uitbesteding verificatie (zowel via interne inspectie als externe) Q1: voorstel voor realisatie van tijdswinsten bij en uniformisering van FA Aansluitend implementatie van deze plannen
Mijlpalen per kwartaal	
Projecttrekker	Bart Van Ransbeeck
Projectteam	Team FA en Verificatie, Interne inspectiediensten, Lynn De Vlieger, Dirk Veelaert
Benodigd budget	100.000 euro IT tools (raming)
Benodigde VTE	/
Risico's	Interne/externe inspectiediensten moeten opgeleid worden, dit vereist tijdelijk extra capaciteit. Overbelasting van de interne inspectiediensten tgv corona.

	Er wordt meer verantwoordelijkheid (en werk) bij de aanvrager gelegd, er moet hierbij gezocht worden naar win-win elementen.
--	--

Specifieke behoeften

IT	• CIE: mogelijkheid integratie in KRIS onderzoeken • Ecologiepremie Plus: aanpassing applicatie ihkv. integratie de-minimistechnologieën en retroactieve aanvraagdatum • STS, STRES: optimalisatie in KRIS-dossiermodule • Capaciteitsplanning tool • Aanpassingen in KRIS voor nieuwe instrumenten (HBS, Brexit, ISS) en modaliteiten (terugbetaalbare voorschotten)
Personeel	Wat ecologie en STS betreft zijn er (zeker nu een deel van het team (al dan niet fulltime) coronamaatregelen behartigt en ihkv. additionele middelen uit relance- en Brexitplan) te weinig projectadviseurs. Projectadviseurs zullen flexibeler inzet worden over de verschillende instrumenten op basis van capaciteitsplanning.
Communicatie	Aanpassing aan verschillende maatregelen zullen bekend gemaakt worden via info op vlaio-website, mailings, nieuwsbrief.
Vorming	Interne vorming nav. aanpassingen verschillende maatregelen en transitietraject van de afdeling steun

2. Afdeling relatiebeheer ondernemingen

Afdeling / Entiteit	<i>Afdeling Relatiebeheer Ondernemingen (ARO)</i>
Verantwoordelijk directielid	Daniël Verlé
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Een laagdrempelige en klantvriendelijke overheid voor bedrijven.

1.1 Geïntegreerde frontoffice

Deelaspect van de werking	Front office werking
Verantwoordelijke	
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	We willen de toegang tot de steun- en dienstverlening van de Vlaamse overheid voor bedrijven zo eenvoudig mogelijk organiseren. Daarom neemt het VLAIO in samenwerking met partners en andere overheden de rol op van geïntegreerde frontoffice voor ondernemersvragen aan de overheid en voor specifieke vragen over het overheidsinstrumentarium. De medewerkers van het Contact Center van het agentschap vormen samen met Team Bedrijfstrajecten vzw en Flanders DC de kern van de frontoffice en bieden antwoorden op vragen, oriënteren ondernemers en zorgen voor toeleiding. Relatiebeheerders zijn actief voor afstemming en optimale samenwerking met volgende partners: - vzw Team Bedrijfstrajecten - Flanders DC vzw, de creatieve en culturele sectoren en de evenementensector - VDAB Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling - PMV en LRM Participatiemaatschappij Vlaanderen en de Limburgse ReconversieMaatschappij - FIT Flanders Investment and Trade - FWO De samenwerking verloopt op basis van convenanten of samenwerkingsakkoorden, een actieplan en een jaarlijks strategisch overleg. Specifieke samenwerkingen kunnen elk moment opgezet worden. Bij de opmaak van dit OP zijn er samenwerkingen op vlak van Brexit (FIT), opleidingen AI (vzw TB), ontbinding van Syntra (VDAB), ...

1.2 Afdelingsmanagement

Titel	Afdelingsmanagement
Beknopte omschrijving	<i>Organisatiestructuur, Projectmanagement en risicomanagement</i>
Projecttrekker	Stafleden ARO
Deliverables	-OGSM (Objectives, Goals, Strategies en Measures) - <i>tabel met strategische blokken en onderliggende acties.</i> -<i>Maandelijksse staf.</i> - Strategisch Blok 1: klantvriendelijke informatieverlening en advisering van de Vlaamse ondernemer (klant centraal, gepersonaliseerd, streven naar 'faster than real time', enthousiaste

	persoonlijke contactname, neutraal, only once, no single door no wrong door, klantentevredenheidsmetingen) - Strategisch Blok 2: Top of Mind (inzet communicatiekanalen VLAIO) - Strategisch Blok 3 Partnerwerking (infodeling / afspraken met partners) - Strategisch Blok 4: Innovatie door marktkennis (kenniscentra, klantentevredenheidsanalyse, antennefunctie, opvolging actualiteit) - Strategisch Blok 5: Teamwerking en menselijk kapitaal (VLAIO : warme organisatie, samenwerking, collegialiteit, inzet technologische ondersteuning) - Risicomanagementtabel ARO
Timing	<i>Maandelijks actualisatie</i>

1.3 Specifieke behoeften

IT	Teams, projectmanagement opvolgingssysteem
Personeel	Stafleden en afdelingsvertegenwoordigers
Communicatie	Communicatieverantwoordelijke VLAIO
Vorming	Vormingsplan
KPI's	Opgenomen in OGSM tabel

1.4 Thematische frontoffice werking

1.4.1 Brexit

Titel	Coördinatie Brexit
Beknopte omschrijving	(Steun)Maatregelen ten behoeve van de door de Brexit geïmpacteerde bedrijven.
Projecttrekker	Lutgart Spaepen / Koen Ruiters i.s.m FIT
Deliverables	-Nota Vlaamse regering Brexitmaatregelen -Coördinatie en uitvoering maatregelen 1. Post-Brexit Veerkrachsubsidie (ism Afd. Steun) 2. Gerichte Transformatie Opleidingen (ism VLAIO netwerk management) 3. Versterking Brexit Helpdesk (EEN, CC en FIT betrokken agentschappen) 4. Voorpost Douane in Vlaanderen (ism Douane, MOW) 5. West-Vlaanderen Ontwrichte Zone (ism Karel de Corte) 3. Uitbreiding VLAIO Contract Ondernemerschap en DYZO (ism VLAIO netwerk management) 7. Versterking aantrekken of behoud van investeringen (ism afdeling Steun)
Timing	<i>Q1 2021 – Q4 2022</i>

IT	Reguliere werking
Personeel	EEN, Contact Center, NCP, Steun, VLAIO netwerk ism betrokken overheidsagentschappen
Communicatie	Informatie – en sensibilisering Brexit geïmpacteerde bedrijven (infosessies, website, ..)

Vorming	Opvolgen actualiteit
Budget	50 mio € relancemiddelen
KPI's	#aantal vraagstellingen Brexit, nota VR

1.4.1 Coronamaatregelen

Titel	Aanspreekpunt Coronamaatregelen
Beknopte omschrijving	Overheidssteun die aan ondernemingen werd/wordt toegekend ingevolge de federale coronamaatregelen die worden ingesteld ter inperking van de verspreiding van het COVID-19 virus
Projecttrekker / SPOC	Erwin Van de Mosselaer
Deliverables	<u>Contact Center/EEN</u> : wegwijz- en eerstelijnsinfo ondernemers (website, webinar, info op maat via mail, tel, whatsapp) <u>NCP</u> : wekelijks overzicht Europese covidmaatregelen <u>E-loket</u> : aanbod coronamaatregelen <u>Inspectie</u> : controleren van de overheidssteun die aan ondernemingen werd/wordt toegekend ingevolge de federale coronamaatregelen die worden ingesteld ter inperking van de verspreiding van het COVID-19 virus
Timing	Q1 2021 – Q4 2022

IT	Reguliere werking, data Federale instellingen (inspectie)
Personeel	Samenwerking met Steunafdeling
Communicatie	Communicatiekanalen VLAIO
Vorming	Toelichting coronamaatregelen intern
KPI's	# vraagstellingen

1.5 Klant centraal

Deelaspect van de werking	Kader Klantgedreven attitude
Verantwoordelijke	Caroline Pollet
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Binnen de afdeling willen we reflecteren over de manier waarop tools en processen ingezet worden voor klanten. Ook het aanbod aan diensten dient regelmatig kritisch bekeken te worden. Om een meer 'client-centric approach' te bereiken, is het belangrijk om processen 'onzichtbaar' te maken voor de klant. De dienstverlening zou flexibel, snel, alert, op de gepaste tijd en met aanbrenge van toegevoegde waarde uitgewerkt moeten worden. We stimuleren de organisatiecultuur binnen ARO zodat iedere dienstverlening vertrekt vanuit vertrouwen in de ondernemer. Het ondersteuningsinstrumentarium wordt naar de geest en zonder rigiditeit ingezet. Diensten worden geleverd door performante teams die de ondernemersleefwereld goed kent. Klantensegmenten helpen om een aanbod op maat te bieden. De verschillende teams van de afdeling moeten meer werken zoals één team, samen om de klant te ondersteunen. Hierbij is het belangrijk om

	elkaars expertise te erkennen en ontbrekende expertise op te zoeken of te verwerven binnen de front office. Het is belangrijk om niet de dienst of de partner centraal te stellen maar wel de onderneming die ervaart dat de overheid hem de juiste dienstverlening op het juiste moment kan bieden.
--	--

Titel	Kader en Actieplan klantgedreven attitude
Beknopte omschrijving	Op basis van de brainstorming over dit topic dd. 19 oktober 2020 wordt verder gereflecteerd, in samenwerking met een ondersteuner. Kader wordt uitgeschreven. Acties worden uitgewerkt en geëvalueerd op vlak van impact en werkbelasting.
Projecttrekker	Caroline Pollet
Deliverables	- Kader voor klantgedreven attitude - Lijst van acties en hun prioriteit - 3 acties worden in 2021 uitgewerkt
Timing	31 december 2021

IT	Reguliere werking
Personeel	Facilitator
Communicatie	-
Vorming	Klantvriendelijkheid
Budget	10k €
KPI's	- Kader voor klantgedreven attitude - Lijst van acties en hun prioriteit

2. Aanspreekpunt overheidsmaatregelen voor ondernemers

2.1. Contact Center / Informatiecentrum

Projecttitel	Contact Center / VLAIO Informatiecentrum
Beknopte omschrijving	Ondernemers klantvriendelijke informatieverlening en advisering bieden mbt overheidsmaatregelen.
Doelstelling	Contact Center verder uitbouwen als wegwijs- en eerstelijnsinformatie op maat van de ondernemer met correcte, klantvriendelijke en snelle behandeling van vragen van klanten.
Deliverables	• Contact Center als aanspreekpunt Coronasteunmaatregelen • Contact Center als coördinator, ism FIT, Brexit meldpunt (incl. website) • Klantvriendelijke beantwoording vraagtrajecten • Klantentevredenheidsmeting • Opleveren nieuwe & up-to-date brochures & instrumenten • Assistentie verlenen bij zitdagen & campagnes (vb. Startersgids, Week v/d Bedrijfsoverdracht) • Antennefunctie noden van de ondernemers • Ondersteuning Startergids • Coaching en adviesdatabank actueel houden • Subsidiedatabank actueel houden • Onderzoek kenniscentrum Financiering

Mijlpalen per kwartaal	Q1: Opmaak financieringstool (financieringswegwijzer) - nieuwe applicatie Q1: Integratie tijdelijke personele versterking Brexitondersteuning Q1 – Q4: dagelijkse ondersteuning ondernemers met wegwijs- en eerstelijnsinfo
Projecttrekker	Erwin Van de Mosselaer
Projectteam	Mieke Houben, Femke Mortier, Luc Royackers
Benodigd budget	nvt
Benodigde VTE	25 (= incl. uitbreiding i.k.v. Brexit)
Risico's	Aandachtspunten: - Overleg/goede afspraken met interne partners/backoffice diensten - Overleg met andere actoren in het veld (LRM, PMV, VDAB) - Goede samenwerking met AIV -> 1700

IT	Ondersteuning AI, NLP, KRIS, chatbot, whatsapp, telefonie
Personeel	Team Contact Center en personeel VLAIO
Communicatie	Bekendmaking bereikbaarheid Contact Center
Vorming	Klantvriendelijke dienstverlening
KPI's	aantal klanten, doorlooptijd, klanttevredenheid (tools, beantwoording vraagstellingen), aantal nieuwe of geactualiseerde brochures, aantal aanvragen kredietbemiddeling

2.1.2 Digitale transformatie

Projecttitel	Digitale dienstverlening
Beknopte omschrijving	Digitale transformatie ter verbetering van de dienstverlening.
Doelstelling	• Kwalitatieve en verbeterde dienstverlening t.o.v. ondernemers • Comfort/gebruikersvriendelijkheid verbeteren voor de medewerkers • Kwaliteit én kwantiteit rapportering verbeteren
Deliverables	- Chatbot voor startersvragen (Sandbox) - AI-mailverwerking (Sandbox) - Rapportering (KRIS + Power BI + Trengo) - Tool klanttevredenheidsmeting
Mijlpalen per kwartaal	Q1 – Q2: oplevering testversie chatbot + PoC AI-mailverwerking; deelname PIO-project
Projecttrekker	Erwin Van de Mosselaer
Projectteam	<i>Annelies Leysen (chatbot), Elena Balachov (AI-mailverwerking)</i>
Benodigd budget	• PM • Subsidie Sandbox (€ 15.000)
Benodigde VTE	Stagiaire 6 maanden
Risico's	Kwaliteit AI-output - NLP-verwerking - AI -filtering - AI-rapportering Gebruikersvriendelijkheid data feed

2.1.3. Specifieke behoeften (per afdeling/entiteit)

IT	Teams, Snapper, Power BI, KRIS/MS Dynamics, Trengo, performante hardware, Tool meting klanttevredenheid.
Personeel	Voldoende gekwalificeerde medewerkers
Communicatie	Vlotte samenwerking met Communicatiedienst i.f.v. website, nieuwsbrief, publicaties
KPI's	Tevredenheid Contact Center medewerkers
Budget	15k € Sandbox
Vorming	Klantvriendelijkheid

2.2. Intellectuele Eigendom kenniscentrum / themagroep

Deelaspect van de werking	Themagroep Intellectuele Eigendom
Beknopte omschrijving	• Periodiek samenroepen van de themagroep (bestaande uit medewerkers van oa team bedrijfstrajecten, afdeling steun, afdeling relatiebeheer ondernemingen, FDC) • Opvolging en bekendmaking van het VLAIO aanbod van eerder ontwikkelde publicaties, tools, en webpagina's bij zowel bedrijven, kennisinstellingen als de Vlaio netwerkpartners • Bewaking van het jaarprogramma van zitdagen en infosessies • Periodiek overleg met het VIEP platform organiseren, verzorgen van deelname aan RIE en IE-forum • Operationalisering van het ontwikkelproces van een nieuwe tool onder de werknaam 'IPpreneur' na onderling afstemming tussen de 5 partners in 2020 Eventuele voorbereiding van vormgeving van een IE kenniscentrum ifv uitklaring verwachtingen en beschikbare middelen (mensen & budget)
Verantwoordelijke	Piet Desiere
Budget	50.000 euro
Personeel	Totaal 2 VTE inzet nodig (heden 1,2)
KPI's	#raadplegingen website, #infosessies, #vraagstellingen IE, #aangevraagde subsidies
IT	Dashboard tool

3. Digitaal aanspreekpunt overheidsmaatregelen voor ondernemers

3.1. E-loket ondernemers

Deelaspect van de werking	e-loket voor ondernemers – www.e-loketondernemers.be
Verantwoordelijke	Veerle De Bock
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Onder het motto "Digitaal Eerst" moet elke interactie van ondernemers met de overheid op een eenvoudige, digitale manier af te handelen zijn. VLAIO treedt op als centraal aanspreekpunt van de Vlaamse overheid voor ondernemers volgens het "no wrong door, no single door principe" en beheert een e-loket voor ondernemers waarop alle overheidsagentschappen aansluiten die dienstverlening aan ondernemers aanbieden. We bouwen het e-loket verder uit tot de unieke toegangspoort tot, en het opvolgsysteem van, de Vlaamse dienstverlening en ondersteuning aan ondernemers. We hanteren hierbij het principe van "éénmalige aanmelding".

3.2 Exploitatie

Deelaspect van de werking	e-loket voor ondernemers – exploitatie
Verantwoordelijke	Veerle De Bock
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Kosten voor exploitatie in kaart brengen ifv VRD II: - Exploitatie e-loketondernemers.be: - o Onderhoud software en regressietesten productie-omgeving = 20% van DEV + PM + ARCH

	○ Onderhoud software en regressietesten van integratie-omgevingen : 5% DEV + PM + ARCH ○ Hosting ○ Penetration testing ○ KMS en PAM - Exploitatie DOSIS voor doelgroep ondernemingen (samenwerkingsakkoord AIV-VLAIO) - Exploitatie global header voor doelgroep ondernemingen (samenwerkingsakkoord AIV-VLAIO)

3.3. Uitbreiding functionaliteiten E-loket ondernemers

Titel	e-loket voor ondernemers – uitbreidingen en doorontwikkelingen
Beknopte omschrijving	Onder het motto 'Digitaal Eerst' zetten we in op de vereenvoudiging en digitalisering van de toegang tot de dienst- en steunverlening. Daartoe wordt onder andere het digitaal loket gericht op ondernemingen uitgebouwd.
Projecttrekker	Veerle De Bock
Deliverables	- <i>Aantal aangesloten maatregelen van Vlaamse agentschappen en lokale besturen voor aanvragen en opvolgen / Informeren op maat</i> - <i>Gemeenschappelijk voorstel e-loketondernemers.be – ACM/IDM voor het uitwerken van een voorstel van MVP voor een gebruiksvriendelijk mandatenbeheer</i> - <i>Gemeenschappelijk voorstel e-loketondernemers.be – ACM/IDM voor het ondersteunen en begeleiden van gebruikers die niet kunnen aanmelden</i> - <i>Gemeenschappelijk voorstel e-loketondernemers.be – RSZ voor het opzetten van een gebruiksvriendelijke flow om ondernemingen te sensibiliseren om e-Box Enterprise te activeren.</i> - <i>Nieuwe functionaliteiten</i> ○ <i>Informeren op maat – uitbreidingen</i> ○ <i>E-Box Enterprise – uitbreidingen voor sensibiliseren ondernemingen zonder geactiveerde e-Box enterprise</i> ○ <i>Feedbackfunctionaliteit</i> ○ <i>Infopagina's met instructies om aan te sluiten</i> ○ <i>Integreren met MVP-versie mandatenbeheer</i> ○ <i>Integreren met nieuwe AIV-bouwstenen zoals aanvraagmodule en register vergunningen/erkenningen</i> - <i>Communicatie-acties ism Cel Communicatie</i> ○ <i>Releasenotes</i> ○ <i>Communicatie-actieplan</i>
Timing	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> <i>Einde Q1:</i> - <i>Opleveren informeren op maat v2 (samenwerking SVL/DWSE en e-loketondernemers.be in prd)</i> - <i>Aansluitingen (indicatief)</i> ○ <i>omgevingsvergunning - fase 1,</i> ○ <i>wapenexportvergunningen (BUZA)</i> ○ <i>Nog verder te bepalen</i> <i>Einde Q2:</i>

	- <i>Opleveren informeren op maat v3 (xxx)</i> - <i>Aansluitingen (indicatief)</i> - o <i>omgevingsvergunning - fase 2</i> - o <i>Vergunningen ikv onroerend erfgoed</i> - o <i>Toegang tot beroep (DMOW)</i> - o <i>CJM – fase 1</i> - o <i>PMV – fase 1</i> - o <i>Nog verder te bepalen</i> <i>Einde Q3:</i> - <i>Opleveren informeren op maat v4 (xxx)</i> - <i>Aansluitingen (indicatief)</i> - o <i>Nog verder te bepalen</i> <i>Einde Q4:</i> - <i>Aansluitingen (indicatief)</i> - o <i>PMV – fase 2 (te bevestigen)</i> - o <i>CJM – fase 1</i> - o <i>VLAIO (EVT)</i> - o <i>maatregelen van lokale besturen die beantwoorden aan integratie met minstens ACM/IDM en DOSIS</i> - o <i>Nog verder te bepalen</i> - <i>Opleveren informeren op maat v5 (xxx)</i> - <i>Implementatie met MVP-oplossing voor mandatenbeheer</i> - <i>Implementatie met nieuwe AIV-bouwstenen zoals aanvraagmodule en register vergunningen/erkenningen</i>

3.4. Specifieke behoeften

IT	- Nieuwe applicaties uitrusten met ACM/IDM en DOSIS voor connectie met E-loket, technische ondersteuning uitbouw E-loket - Tooling voor het testen van de werking van de website op verschillende browsers en mobiele toestellen - Tooling voor het maken van demofilmmpjes van het e-loket voor ondernemers - Tooling voor projectopvolging (MS Project, Office Timeline, ...)
Personeel	- Ondersteuning voor PMO en aansluitingen lokale besturen - Samenwerking team Burgerprofiel (AIV) - Team E-loket (PM, Relatiebeheerder, adm. Ondersteuning (testen applicaties, ..) Extern: business architect
Communicatie	- Ondersteuning voor - o <i>Releasenotes</i> - o <i>Communicatie-actieplan en uitvoering</i> - Communicatie en sensibilisering Vlaamse overheidsinstellingen,
Budget	- 1,5 mio €
KPI's	- Aantal aansluitingen > niv 12 (sso, acm/idm en dosis)
Vorming	

Aandachtspunten:

De nodige engagementen worden door de partners genomen om de integraties met het e-loket volgens afspraak te realiseren. Dit vereist dat de betrokken agentschappen/departementen de nodige capaciteit vrijmaken teneinde de doelstellingen van het e-loket zoals vastgelegd in het regeerakkoord te

realiseren. Het integratieteam van het e-loket staat ter beschikking voor de nodige ondersteuning en begeleiding van de deelnemende partners.

Nieuwe applicatie-initiatieven houden vanaf de start van de ontwikkeling rekening met de integratie met het e-loket voor ondernemers en sluiten vanaf de start aan op de bouwstenen voorzien binnen het e-loket voor ondernemers. Het integratieteam van het e-loket staat ter beschikking voor de nodige ondersteuning en begeleiding van de deelnemende partners.

Er is een sterke afhankelijkheid van bouwstenen op het vlak van onder meer performantie, stabiliteit en beschikbaarheid en functionele en technologische evoluties

3.2 E-box voor ondernemers

Titel	Uitrol van e-Box Enterprise bij Vlaamse overheden (vervolg 2020)
Beknopte omschrijving	De e-Box Enterprise (een product van de federale overheidsdienst RSZ) is een beveiligde en gecentraliseerde elektronische brievenbus voor digitale aangetekende zendingen aan ondernemers. Het is het veilige kanaal voor officiële overheidscommunicatie naar ondernemingen. Het e-loket voor ondernemers biedt de ingelogde ondernemer de extra service om toegang te krijgen tot zijn persoonlijke e-Box – zie projectfiche e-loket voor ondernemers. Een SPOC binnen de afdeling ARO zal de begeleiding organiseren aan Vlaamse overheden om de ‘onboarding’ van document senders te realiseren, in samenspraak met AIV, het HFB en RSZ. De SPOC zal de communicatie naar ondernemingen opzetten en coördineren ism de partners. De SPOC zal ook drijvende kracht zijn om de eigen steunmaatregelen van VLAIO te ontsluiten via de eBox Enterprise.
Projecttrekker	Caroline Pollet, SPOC
Deliverables	1. 80% van de officiële communicatie van Vlaamse agentschappen naar ondernemingen verloopt via de eBox Enterprise 2. alle in aanmerking komende steunmaatregelen van VLAIO zijn aangesloten 3. het samenwerkingsakkoord met RSZ en AIV is de ruggengraat voor een nauwe samenwerking in het voordeel van de Vlaamse ondernemingen
Timing	1. 31 december 2021 2. 1 september 2021 - we willen samen met vlabel alle ondernemingen laten aansluiten in Q3 2021 3. Geen timing; het samenwerkingsakkoord wordt in onderling overleg opgeheven indien daartoe noodzaak is

3.2.1. Specifieke behoeften

IT	eBox governance: technische opvolging bij Smalls door deskundige uit afdeling DII (is lopende) - eBox VLAIO steunmaatregelen:
----	---

	a. faciliteren aansluiting Magda Documentendienst team Filip: tegen zomer 2021 zijn alle relevante steunmaatregelen voor ondernemingen aangesloten c. systematisch inbedden bij de recurrente werking van DII van aansluiting op Magda Documentendienst in team Filip (bidirectionele werking vereist een aanspreekpunt)
Personeel	Technische IT bijstand
Communicatie	Communicatiecampagne op social media in golven, ism RSZ. Afspraak dat dit op het budget van communicatie kan opgenomen worden.
KPI's	% communicatie via e-box enterprise, aantal agentschappen dat via e-box berichten stuurt
Budget	Communicatiecampagne via budget VLAIO Communicatie (50 k €)
Vorming	-

4. Relatiebeheer

4.1 Relatiebeheer vzw Team Bedrijfstrajecten (vzw TB)

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer vzw Team bedrijfstrajecten
Verantwoordelijke	Piet Desiere
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging van: • globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...) • faciliteren van de samenwerkingsgovernance Vlaio – vzw TB met het accent op het aligneren van specifieke gemeenschappelijk uit te rollen projecten i.h.k. de realisatie van de resp. jaarplannen • opvolging op afstand van de adviesraden en (voorstellen tot) gebruik en inzet van de geoormerkte middelen • voorbereiding en opstart van de evaluatie van TB vzw onder aansturing van departement EWI

IT	Reguliere werking
Personeel	Relatiebeheerder
Communicatie	Samenwerking vzw TB ism communicatiedienst
KPI's	Evaluatie werking vzw TB, KPI's cfr convenant
Budget	5,2 mio €
Vorming	Info budgetbeheer met proces (intern)

4.2 Relatiebeheer vzw FlandersDC

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer vzw FlandersDC
Verantwoordelijke	Gonda De Smedt
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging van: • globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...)

	• faciliteren van de samenwerkings governance Vlaio – vzw FDC met het accent op het aligneren van specifieke gemeenschappelijk uit te rollen projecten ihk de realisatie van de resp. jaarplannen • opvolging RVB
--	--

IT	Reguliere werking
Personeel	Relatiebeheerder
Communicatie	Samenwerking vzw FlandersDC ism communicatiedienst
KPI's	Nieuw convenant, KPI's cfr convenant
Budget	2,4 mio €
Vorming	Info budgetbeheer met proces (intern)

4.3 Relatiebeheer VLAIO – netwerkpartners en overheidsorganisaties

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer VLAIO netwerkpartners en overheden
Verantwoordelijke	Caroline Pollet
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	-Opmaak en opvolging van samenwerkingsakkoorden LRM, VDAB, PMV. - Opvolging samenwerkingsakkoord en actieplan FIT - SPOC's per organisatie

IT	Reguliere werking
Personeel	Relatiebeheerder
Communicatie	Ondertekening nieuwe samenwerkingsovereenkomst
KPI's	Actieplan bij samenwerkingsovereenkomst
Budget	-
Vorming	-

5. Internationaal ondernemen / Ondernemerschap in Europa

5.1. Acquisitie

Deelaspect van de werking	Team Acquisitie
Verantwoordelijke	Koen Ruiters
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	-Het verstevigen van de Vlaamse Economie door grondige ondersteuning van potentiële investeringsprojecten van buitenlandse bedrijven in nauwe samenwerking met FIT. Doel is gevestigde bedrijven met potentiële uitbreidingsprojecten begeleiden alsmede totaal nieuwe investeerders begeleiden. -Opvolging EFRO-project Flanders@Anchor

IT	KRIS en reguliere werking
Personeel	Team acquisitie ism FIT
Communicatie	Ism FIT

KPI's	Aantal leads, aantal won's
Budget	-
Vorming	-

5.2. NCP Flanders

Deelaspect van de werking	Dienstverlening aan Vlaamse spelers om deelname aan Horizon Europe te stimuleren met het oog op steunverlening voor O&O vanuit de EU (NCP).
Verantwoordelijke	Mark Antonissen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Kwaliteitsvol uitvoeren van informatieverstrekking, gespecialiseerd advies en partnerbegeleiding, om deelname aan Horizon Europe (HEU) te stimuleren en de kans op steun te verbeteren door begeleiding. • Organiseren met FWO van de NCP Flanders activiteiten • Pre-informatie aan bedrijven rond HEU, zodat ze zich optimaal kunnen voorbereiden voor de eerste calls. • Versterken van het bereik en de stimulering van kmo's. • Streefnorm: - Aantal infoverstrekingen (over HEU algemeen of specifieke cross-programma calls): 120 - Aantal gespecialiseerde adviezen in relatie tot HEU proposals of nog lopende H2020-projecten: 25 - Aantal partnerbegeleidingen/searches: 15 - Aantal infosessies en/of opleidingsessies: 3 Actueel houden eufundingoverview / RETO (Team Internationale samenwerking en Strategie) Opzet monitoringtool overzicht Europese programma's (Team Internationale samenwerking en Strategie)

5.2.1 NCP Flanders: uitrol Teams FWO en NCP VLAIO

Titel	Opzetten en uitrollen van Teams tussen FWO en NCP-team
Beknopte omschrijving	Binnen het team NCP is Microsoft Teams reeds opgezet, echter dient dit nu opgezet en uitgerold te worden voor de FWO NCP's binnen NCP Flanders.
Projecttrekker	Mark Antonissen
Deliverables	Q1 – opzetten van een specifieke opleiding/uitleg voor de FWO NCP's Q1 – afstemming en inrichting van de NCP Teams omgeving + afspraken maken met het team Q2 – opstart van het gebruik van Teams binnen NCP Flanders Q3 – evaluatie en bijsturing
Timing	Q3 oplevering

5.2.2 NCP Flanders: ontwikkeling CRM

Titel	Opzetten en opstarten van een CRM voor NCP Flanders (ism CRM 2.0 project)
Beknopte omschrijving	Om de NCP Flanders werking verder te optimaliseren en zo de dienstverlening te verbeteren, is er nood aan een goed werkend CRM. De voorkeur hiervoor is om KRIS te gebruiken, hiervoor dienen we dan wel een koppeling te voorzien voor de FWO NCP's.

Projecttrekker	Mark Antonissen
Deliverables	Q1 – onderzoeken of KRIS kan opengezet worden voor FWO NCP's Q1 – onderzoeken of KRIS als CRM voldoende mogelijkheden kan bieden voor NCP Flanders Q2 – inrichten en klaarzetten van de CRM Q2 – opleiding NCP's Q2 – uitrol CRM Q3 – evaluatie
Timing	Q3 oplevering

5.2.3. Specifieke behoeften

IT	Ondersteuning naar MS Teams in geval van problemen met de FWO NCP connectie. Ondersteuning naar KRIS voor toegang FWO NCP alsook voor info rond KRIS ivm CRM. Opvolging project CRM 2.0
Personeel	Mark Antonissen, Apers Lieve, Kathleen Goris, Verheye Pascal, Nico Deblauwe, De Molder Patrick, Parent Magali, Dauwe Geert, Bart De Caesemaeker: ☐ 4 adviseurs die 20% als NCP werken ☐ 2 adviseurs die 40% als NCP werken ☐ 1 adviseur die 50% als NCP werkt ☐ 1 adviseur die 80% als NCP werkt ☐ 1 adviseur die voltijds als NCP werkt Ann Van Hauwaert (FWO) + FWO NCP's
Communicatie	Communicatiekanalen VLAIO en FWO
Budget	-
KPI's	- Aantal infoverstrekingen (over HEU algemeen of specifieke cross-programma calls) - Aantal gespecialiseerde adviezen in relatie tot HEU proposals of nog lopende H2020-projecten - Aantal partnerbegeleidingen/searches - Aantal infosessies en/of opleidingssessies
Vorming	- Europese programma's

5.3. Enterprise Europe Network

Projecttitel	Enterprise Europe Network Vlaanderen
Verantwoordelijke	Lutgart Spaepen
Beknopte omschrijving	<i>Ondersteunen en adviserende kmo's.</i> Er is een pool van netwerkpartners die stevig verankerd zijn in de Europese regio's. Ze zijn uitstekend geplaatst voor het verlenen van informatie over Europese regelgeving en financiering, voor het faciliteren van bedrijvencontacten en het helpen opstarten van transnationale innovatieve projecten. Verhoogde weerbaarheid van onze innovatieve scale-ups in de internationale context, met extra aandacht voor de brexitproblematiek. EEN schakelt zich bovendien volledig in in de dienstverlening van VLAIO en FIT als gevolg van de Brexit. Bovendien wordt eveneens aandacht geschonken aan de opportuniteiten die het post-COVID19 relanceplan van de Europese Unie bieden voor de Vlaamse ondernemers'.
Doelstelling	Ultieme doelstellingen zijn : nieuwe markten verkennen, helpen opschalen van kmo's om job creatie te bekomen. Drempels wegwerken, het begeleiden/coachen

	en adviseren van innovatieve kmo's. Bijzondere aandacht gaat hier ook naar de Brexitproblematiek bij onze ondernemers, dit in samenwerking met FIT.
Deliverables	<i>Welke producten of diensten zullen eindresultaat zijn van het project?</i> Toegang tot financiering, toegang tot markten, advies Eu-gerelateerde vragen, IPR, toegang tot overheidsopdrachten.
Mijlpalen per kwartaal	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> Targets in door de EU goedgekeurde werkprogramma 2020 (12 maanden) zijn richtinggevend. Q2 Voorbereiden nieuwe call Enterprise Europe Network Vlaanderen.
Projecttrekker	Lutgart Spaepen
Projectteam	EEN Team(samenwerking met FIT)
Benodigd budget	295.480 € (Vlaamse cofinanciering)
Benodigde VTE	7
Communicatie	Informatie en sensibiliseringscampagnes
IT	KRIS + reguliere werking
KPI's	KPI's Europese Commissie
Risico's	Medewerking Kmo's

6. Inspectie

Afdeling / Entiteit	Inspectie
Verantwoordelijke	Geert Van der Elst
Omschrijving strategische doelstelling	De dienst 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 handhaving van het Integraal Handelsvestigingsbeleid. Daarnaast vervult zij occasioneel ook inspectieopdrachten in het kader van financiële stimuli toegekend door FIT en VEA.

6.1 Inspectie steunmaatregelen

Deelaspect van de werking	Organiseren van controles op de correcte aanwending van de steun. Inspectie houdt toezicht op het totale universum aan subsidiedossiers en bepaalt onafhankelijk van de steun verlenende diensten welke dossiers aan een controle dienen onderworpen te worden. De controles bepalen het definitieve bedrag aan steun dat kan uitbetaald worden of wat van de reeds uitbetaalde steun dient te worden teruggevorderd. Om de dekkinggraad per maatregel te bepalen wordt rekening gehouden met allerhande parameters: complexiteit dossier, grootte subsidiebedrag, complexiteit maatregel, indicatoren uit het verleden, Nadat de dekkinggraad per maatregel is bepaald wordt aan de hand van risicoanalyses het te controleren universum verder afgebakend. Daarnaast controleert Inspectie ook dossiers specifiek op vraag van de steun verlenende diensten indien deze aanmerkingen hebben dat een controle absoluut vereist is (bijvoorbeeld wegens klacht, indien er tekenen zijn dat project niet correct verloopt, enzovoort).
----------------------------------	--

	Tevens worden er in het kader van de KMO-Portefeuille controles uitgevoerd naar de correcte werking van de maatregel. Hierbij wordt vooral gefocust op de correcte aanwending van de premie door een controle uit te voeren bij de dienstverleners.
Verantwoordelijke	Geert Van der Elst
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Dekkingsgraden worden continu aangepast om de totale stock aan te controleren dossiers te monitoren.

6.2 Inspectie innovatiesteun implementatie

Deelaspect van de werking	Uitvouwen van een controlesysteem op de dossiers innovatiesteun. Inspectie vervult een controlerende rol in het geheel aan maatregelen gegenereerd door de afdeling Bedrijfs- en omgevingssteun. Op de dossiers Innovatiesteun wordt tot nu geen onafhankelijke controle uitgeoefend. De fusie van beide domeinen tot de afdeling Steun vormt een goede gelegenheid om alle maatregelen binnen het Agentschap in het controle universum op te nemen. Hiertoe dient een passend systeem ontwikkeld te worden om dit binnen het aanwezige inspecteursbestand te volbrengen.
Verantwoordelijke	Geert Van der Elst
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	De uitbouw over het ganse universum is slechts mogelijk indien vanuit Innovatie alle nodige medewerking verleend wordt.

6.3 Ontwikkeling (datagedreven) risicoanalyse

Deelaspect van de werking	Het onderbouwen van de risicoanalyses die gebruikt worden om de te controleren dossiers te bepalen binnen een maatregel door gebruik te maken van de fraudedetectietool ontwikkeld voor KMO-P en door de analyse van allerhande beschikbare interne en externe data. De dienst Inspectie heeft een te beperkte capaciteit aan inspecteurs die kunnen ingezet worden om alle dossiers aan een controle te onderwerpen. Daarom maakt de dienst Inspectie voor een aantal maatregelen gebruik van risicoanalyses om de te controleren dossiers op onafhankelijke wijze aan te duiden. Deze risicoanalyses zijn ontwikkeld op basis van een aantal parameters: ervaringen uit het verleden, grootte van subsidiebedrag, risicoaard van de maatregel, voldoen aan de wet op de overheidsopdrachten, Om deze risicoanalyses verder te onderbouwen zal gebruik gemaakt worden van de fraudedetectietool voor KMO-P (waar Inspectie bij de ontwikkeling reeds sterk betrokken was) en zal een analyse gebeuren van allerhande interne en externe data (via Power Bi).
Verantwoordelijke	Geert Van der Elst

Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Naast de medewerking van de mensen die in het verleden betrokken waren bij de ontwikkeling van de tool zal ook de mate waarin budget voorhanden is om de tool verder te ontwikkelen essentieel zijn. Daarnaast is het belangrijk dat alle beschikbare data op correcte wijze ontsloten wordt door de afdeling Data en Interne Innovatie en dat Inspectie de nodige know how opbouwt om deze gegevens te analyseren (bijvoorbeeld via Power BI). De dienst inspectie zal bij (nieuwe) steuninstrumenten, op basis van een risico-analyse, aanbevelingen formuleren teneinde de potentiële inspectie nadien vlot te laten verlopen en eventuele fraude te voorkomen.
---	---

Deelaspect van de werking	Het datagedreven organiseren van risicoanalyses De dienst Inspectie maakt gebruik van risicoanalyses om de te controleren dossiers op onafhankelijke wijze aan te duiden. Om deze risicoanalyses verder te onderbouwen zal gebruik gemaakt worden van intern en extern beschikbare data van oa federale overheidsdiensten. Daartoe dienen de nodige protocollen en machtigingen bekomen te worden.
Verantwoordelijke	Geert Van der Elst
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Samenwerking met de afdeling DII om protocollen en machtigingen te bekomen om datatransfers te kunnen realiseren. Inspectie moet de nodige know how opbouwen om deze gegevens te analyseren (bijvoorbeeld via Power BI).

6.4 Inkanteling tijdelijke versterking inspecteurs voor corona- en brexitmaatregelen

Deelaspect van de werking	Tijdelijke versterking inspecteurs voor corona- en brexitmaatregelen Ten gevolge van de corona- en brexitmaatregelen wordt het team inspectie met 12 VTE versterkt. Snelle integratie en dito opleiding moeten garant staan voor een versnelde controle van deze maatregelen.
Verantwoordelijke	Geert Van der Elst
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	• Selectie inspecteurs • Vorming • Peter en meters • IT ondersteuning voor bijkomende inspecteurs

IT	Opvolgingstool Garfield in Access naar applicatie Reguliere werking, data federale overheidsinstellingen
----	--

Personeel	Versterking team inspectie corona- en brexitmaatregelen
Communicatie	Intern betrokken worden bij opstart nieuwe maatregel.
Budget	-
KPI's	# dossiers geïnspecteerd, doorlooptijden, #dossiers innovatiesteun geïnspecteerd
Vorming	Info over nieuwe maatregelen.

3. Afdeling VLAIO-netwerkmanagement

Afdeling / Entiteit	Afdeling VLAIO Netwerk
Verantwoordelijk directielid	Bart CANDAELE
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	• visievorming, inclusief evaluatie, data/monitoring en gebruikersfeedback, over elementen die kunnen bijdragen tot het bevorderen van ondernemen en innoveren en het stimuleren van omgevingsfactoren vanuit partnerschapsmodellen; • het organiseren en oriënteren van een performant netwerk van dienstverleners die handelen als een samenwerkend ecosysteem op deze uitdaging; • voeren van relatiebeheer met aangestelde dienstverleners en andere overheden; • ontwikkelen, onderhouden en aanbieden van tools en instrumenten aan het netwerk van dienstverleners om hen te helpen bij de realisatie van hun doelstellingen; • aanreiken van communicatie-elementen aan de front-office en het beleid om de (verdiensten van de) in de markt gezette dienstverlening breder bekend te maken; • actief inzetten op productontwikkeling en strategievorming en het initiëren van projecten om de brede werking te vervolmaken.

Coördinatie VLAIO Netwerk

Deelaspect van de werking	Coördinatie VLAIO Netwerk
Verantwoordelijke	Steven Cleeren
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Het 'VLAIO Netwerk' vertolkt onze ambitie om van het Vlaamse begeleidings- en ondersteuningslandschap een goed werkend ecosysteem te maken, dat als één geheel ten dienste staat van de ondernemer. Door de verschillende actoren in innovatie en ondernemerschap met elkaar te verbinden, creëren we een omgeving waarin Vlaamse bedrijven optimaal kunnen groeien. De coördinatie van het VLAIO Netwerk behelst het doordachte engageren van onze netwerkpartners om de bovenstaande doelstelling te bereiken. Concreet gaat het om de organisatiebrede afstemming van alle acties en opleveringen waarmee we onze partnerorganisaties verenigen in een hecht netwerk en waarin zij aangespoord worden om: • complementaire rollen op te nemen • met elkaar samen te werken en naar elkaar door te verwijzen • elkaar te inspireren en kennis uit te wisselen over elkaars producten, diensten en expertises • hun eigen doelstellingen te realiseren met behulp van het VLAIO Netwerk • zich te profileren uitvoerders van een opdracht van de VLAIO en de Vlaamse regering. Al deze acties en opleveringen (communicatiecampagnes, interacties, netwerkevents, inspiratiesessies, cocreatietrajecten, leernetwerken, overlegplatformen, tools, enz.) worden verzameld in een voortdurend evoluerend jaarprogramma. In 2021 bestaan deze uitdagingen voor het VLAIO Netwerk:

	1. Een werking die zich hoofdzakelijk digitaal, virtueel en ‘op afstand’ afspeelt. De coronamaatregelen hebben een sterke impact gehad op de manier waarop er in en met het VLAIO Netwerk samengewerkt werd. Fysische ontmoetingen waren bijvoorbeeld onmogelijk. Voor 2021 voorzien we dat deze nieuwe manier van samenwerken en netwerk zich zal voortzetten. Ook na de coronamaatregelen voorzien we dat er meer dan voorheen zal gebruikgemaakt worden van digitale tools. Het inventariseren van nuttige tools om dit te faciliteren en deze op een nuttige manier inzetten, zal een uitdaging worden voor 2021. 2. Het aanhalen van de banden met specifieke partners die een nieuwe of een meer uitgesproken rol zullen opnemen in het VLAIO Netwerk, zoals: a. de vrije beroepen, ondernemingsloketten en sociale secretariaten die een belangrijke taak zullen opnemen in de verspreiding van overheidsinformatie naar kmo's en zelfstandigen, en die tegelijkertijd uitdagingen uit het veld zullen signaleren naar de overheid b. de Syntra-vzw's die via de ondernemerschapstrajecten hun rol zullen verderzetten in het ontwikkelen van ondernemerschapscompetenties via opleidingen en bijscholingen c. de incubatoren en acceleratoren die nog te weinig hun weg vinden naar het complementaire ondersteuningsaanbod in de rest van het VLAIO Netwerk d. de actoren in ondernemerschap enerzijds en die in innovatie anderzijds. We denken hierbij aan de wederzijdse toeleiding tussen de meer generieke dienstverleners en de gespecialiseerde partners zoals de Tech Transfer Offices en de Strategische Onderzoekscentra. 3. Het inschakelen van het VLAIO Netwerk in de evolutie naar een datagedreven agentschap. We denken hierbij aan het verzamelen, analyseren en terugkoppelen van data uit het partnernetwerk met het oog op een meer integrale dienstverlening naar onze ondernemingen. Voor 2021 staan volgende projecten op stapel: a. Een bevattelijke visualisatie van het VLAIO Netwerk b. Een digitale doorverwijfsfiche, te gebruiken door geselecteerde partners
--	--

Titel	Visualisatie VLAIO Netwerk
Beknopte omschrijving	Met deze tool willen we gerichte doorverwijzingen en samenwerkingen tussen organisaties faciliteren. De visualisatie geeft een overzichtelijk beeld van het aanbod van alle actoren in Vlaanderen. Met andere

	woorden: een aantrekkelijke, visuele voorstelling van het VLAIO Netwerk, die bovendien gemakkelijk bruikbaar is, want - net als de ondernemer - hebben ook onze partnerorganisaties vaak moeite om door de bomen het bos te zien.
Projecttrekker	Steven Cleeren
Deliverables	Een digitale visualisatie, te integreren in de VLAIO-website.
Timing	Q1 en Q2 2021

Titel	Doorverwijsfiche
Beknopte omschrijving	Met deze tool willen we gerichte doorverwijzingen tussen organisaties faciliteren. De doorverwijsfiche is een noodzakelijk instrument om de principes van “no wrong door” en “only once” in de praktijk te brengen. Als aanleiding van de doorverwijzingen worden eerst concrete, punctuele ondernemersvragen gebruikt. In een later stadium kan eventueel de ‘businesscase’ als uitgangspunt genomen worden om een gecoördineerde samenloop tussen verschillende partners te organiseren.
Projecttrekker	Patrick Jordens, Steven Cleeren
Deliverables	Een werkend prototype van deze tool wordt eerst getest door 8 geselecteerde dienstverleners rond ‘snelle groei’ in de overheidsopdracht 2020-2024.
Timing	Q1 en Q2 2021: ontwikkeling en uitrol van werkend prototype Q3 en Q4 2021: verbetering van de tool in meerdere iteraties 2022: indien bewezen uptake, uitrol bij andere organisaties

Jong Ondernemerschap

Deelaspect van de werking	Jong Ondernemerschap
Verantwoordelijke	Johan Poisquet, Reineke Vandevenne en Nele Lintermans
Deelaspect van de werking	Jong ondernemerschap <u>Opdracht/kerntaken:</u> Bevorderen, ondersteunen en ontwikkelen van ondernemende intenties, ondernemend gedrag en ondernemerschaps-competenties van een zo breed mogelijke groep jongeren in Vlaanderen (scholieren, studenten, werkzoekenden, werkenden, Neet jongeren,...) door (1) in te zetten op het verhogen van het ondernemend leercentage van bestaande formele, non-formele en informele leeromgevingen (ongeacht de leerinhoud); (2) de creatie van nieuwe ondernemende leeromgevingen waar nodig; (3) de ontwikkeling van ecosystemen als voedingsbodem voor jong ondernemerschap (4) jongeren met de ambitie een eigen ondernemend project op te starten te begeleiden naar het professionele (pre)start aanbod van het VLAIO netwerk en breder. Ondernemerschap wordt hierbij benaderd als een competentie zoals omschreven door de Europese Commissie (ENTRECOMP), zijnde het vermogen om kansen te zien en ideeën om te zetten in waarde-creërende acties (ondernemerschap in brede en smalle zin).
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	• Lange termijnstrategie ondernemend onderwijs (mede) opstellen van een overkoepelend (interdepartementaal) meerjaren-strategieprogramma voortbouwende op de vorige actieplannen ondernemend onderwijs met een bijzondere aandacht

	voor de realisatie van de eindtermen in het secundair onderwijs, waarbij de vernieuwde strategie/aanpak ondernemend onderwijs ingebed wordt in een ruimer werkplan 'jong ondernemen'. Dat bredere programma is gericht op het ondernemend leren van een ruimere groep jongeren dan enkel studerenden en zet in op zowel formeel, non-formeel en informeel leren. Dit met een bijzondere aandacht voor 'kansarmere', moeilijker bereikbare jongeren. Het ruimere programma 'jong ondernemen' kan tevens bijdragen aan de realisatie van de vijf transversale prioriteiten van het Vlaamse Jeugd- en Kinderrechtenbeleidsplan. Acties: 1. afstemming met kabinet Crevits over scope en aanpak 2. afstemming tussen kabinet Crevits, kabinet Weyts en kabinet Dalle over scope en aanpak 3. afstemming tussen betrokken departementen en agentschappen 4. installeren van een projectgroep met een mandaat vanuit betrokken kabinetten 5. opstellen van een strategie binnen de bestaande budgettaire ruimte (neerlegging juni 2021) 6. Realiseren van een gepaste governance bij deze strategie 7. realisatie, opvolging, bijsturing door projectgroep • Oprichten van een interne VLAIO actieleergroep 'Excelleren in Ondernemend Leren' Hoe het ondernemend leergehalte verder verhogen in de competentie-ontwikkelprojecten van VLAIO (Syntra, Jong ondernemerschap, STEM & Digital skills, ...) steunend op ENTRECOMP als raamwerk. • Opvolgen en evt. bijsturen werking Vlaio vzw, Unizo O&O, My Machine vzw, Haven coop • Opvolgen en eventueel bijsturen van de ecosysteemprojecten voor jong ondernemen in de studentensteden Brugge, Kortrijk, Gent, Aalst, Antwerpen, Geel, Hasselt-Genk. Voortzetting post-EFRO/Vlaio-projectsubsidie van de ecosystemen voor jong ondernemerschap in studentensteden Leuven en Mechelen. Uitrol van het monitoringssysteem i.s.m. het departement EWI met als doel een studie van de korte en lange termijneffecten van de ecosysteemwerkingen op de ondernemende intenties, ondernemend gedrag en ondernemerscompetenties van deelnemende studenten/jongeren. • Organiseren van 4 platformbijeenkomsten voor de ecosystemen Studentensteden met 'leren van elkaar' als hoofddoel. • Organiseren van 4 bijeenkomsten van het Forum Ondernemend Hoger Onderwijs, met als hoofddoel de verdere realisatie van de nieuwe invoeringen in de Codex Hoger Onderwijs m.b.t. ondernemend handelen en de beroepskeuze voor ondernemer in de werking van de hoger onderwijsinstellingen. • Verder uitbouwen van de website en bijhorende werking • Organiseren van een SOHO!dag met als thema multidisciplinair werken, najaar 2021
--	---

	Acties: - Installatie van een designgroep – januari 2021 - Afronding design SOHO-dag – juni 2021 - Geplande SOHO-dag, combinatie fysiek en online: eind augustus, begin september 2021 • Organiseren van ‘StartMeUpFest’ sensibiliserings-campagne rond ondernemerszin/schap bij jongeren in afstemming met en inpassende in de communicatiestrategie en acties van Karolien Goossens en Steven Cleeren, najaar 2021
--	--

Ambitieuze Ondernemerschap

Deelaspect van de werking	Ambitieuze ondernemerschap
Verantwoordelijke	Patrick Jordens
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	<u>Financiering, verificatie en selectie partners ondernemerschap</u> De partners die in 2020 via de overheidsopdracht “meer en ambitieuzer ondernemerschap” werden geselecteerd, ronden in juni 2021 hun eerste werkingsjaar af. Na evaluatie en desgevallend bijsturing van de dienstverlening op basis van de noden voor coaching- en adviesdiensten ondernemerschap die zich stellen tijdens en na Corona zal het tweede werkjaar toegewezen worden voor 1 april 2021. Dit tweede jaar zal een ‘actieplan ondernemen na Corona’ vormen. Waar nodig wordt de uitvoering van de opdracht dus bijgestuurd als gevolg van gewijzigde marktomstandigheden of beleidsprioriteiten. Met de partners die een subsidie vragen, wordt volgende cyclus doorlopen: evaluatie van de projectaanvraag, toekenning van een subsidie door de minister gekoppeld aan prestatie-indicatoren, opvolging van de partners, betaling van de subsidies op basis van de aangetoonde prestaties. Daarbij zullen extra accenten moeten gelegd worden op het opvangen van de crisis. Met PMV/z wordt de bestaande samenwerkingsovereenkomst mbt winwinlening, generieke waarborglening en de werking van PMV/z-leningen geëvalueerd in het kader van de bredere evaluatie van PMV. Naast deze werkingen wordt ook de heropstartlening, de handelshuurlening en de controle vanuit VLAIO van het vriendenaandeel mee opgenomen in een toekomstige samenwerkingsovereenkomst. <u>Relatiebeheer met de partners ondernemerschap</u> Tijdens de uitvoering van hun opdracht worden de partners begeleid door een team van relatiebeheerders. Het relatiebeheer situeert zich op drie niveaus. Minstens drie keer per jaar is er een formele stuurgroep waar de voortgang van de uitvoering wordt besproken met de coördinator van de partners. Tussentijds is er informeel overleg van de relatiebeheerders met de coördinatoren en projectuitvoerders op het terrein. Daarnaast is er collectief overleg om warme doorverwijzingen en samenwerking beter te organiseren en om het aanbod op elkaar af te stemmen. <u>Inbedding partners ondernemerschap binnen VLAIO Netwerk</u>

	Als we Vlaanderen in de top 5 willen brengen van de beste regio's om te ondernemen en innoveren in Europa, volstaat het niet dat we goed aanbod hebben van begeleidingsdiensten voor alle kantelmomenten in het leven van de onderneming. Ondernemers moeten ook makkelijk de weg vinden naar alle vormen van aangeboden ondersteuning. Daarom willen we bouwen aan een hecht ecosysteem waarin de actoren elkaar kennen en vertrouwen en voor ondernemers een gids zijn naar ondersteuning op maat. Naast begeleiding op vlak van leiderschap, interne organisatie en (innovatie)processen zijn een vlotte toegang tot verschillende kapitaalbronnen, markten en klanten, talent, technologie, kennis en infrastructuur uitermate belangrijk. Het VLAIO Netwerk Ondernemerschap heeft tot doel de samenwerking tussen de partners ondernemerschap en innovatieversnelling te faciliteren. Er wordt een gelijkaardig netwerk tussen incubatoren opgestart om de uitvoering van het nieuwe incubatorenbeleid te ondersteunen. Tevens worden vanuit beide netwerken dwarsverbanden gelegd met kapitaalverschaffers, de Technology Transfer Offices van de universiteiten, de hogescholen, de clusterorganisaties en de netwerken die worden opgezet vanuit Missies & Transities. <u>Beleid voor meer ambitieus ondernemerschap benchmarken met andere Europese kennisintensieve regio's</u> VARIO, de Vlaamse Adviesraad voor Innoveren en Ondernemen, beveelt aan om nog meer in te zetten op het bevorderen van ambitieus ondernemerschap en om de effectiviteit van de lopende initiatieven op te volgen en te verbeteren. VARIO vraagt ook om performante 'entrepreneurial' ecosystemen te ontwikkelen en het monitoringsinstrumentarium te versterken. We hebben bij de Europese Commissie subsidie gevraagd om de impact van de lopende begeleidingsinitiatieven op de deelnemende bedrijven in te schatten, om de bestaande scale-up monitor beter uit te werken als benchmarkinstrument met andere regio's en om acties uit te werken om de aanbevelingen van VARIO te implementeren. <u>Betrokkenheid scale-up dienstverleners bij innovatieve starterssteun</u> De nieuwe subsidie Innovatieve Starterssteun wordt getest bij een beperkte groep bedrijven uit de beoogde doelgroep. De partners uit het contract ondernemerschap die deze doelgroep begeleiden, zullen in deze testfase een belangrijke rol spelen om geschikte kandidaten te detecteren en toe te leiden naar het nieuwe steuninstrument. <u>Positionering microkredietverschaffing binnen partnerschappen ondernemerschap</u> Microkredieten zijn kleine leningen die voornamelijk worden toegekend aan kleine en/of startende ondernemers die moeilijk toegang hebben tot financiering door banken. Vaak zijn het ook mensen die verder afstaan van het ondernemerschap. Microkredieten nemen een bijzondere plaats in de financieringsmix voor deze doelgroep. In co-creatie met microkredietverschaffers en begeleidingsinitiatieven in deze niche, zetten we een project op dat – voortbouwend op bestaande studies – beter inzicht geeft in de specifieke noden van deze doelgroep om hun ondernemingsprojecten een stevige financieringsbasis te geven.
--	--

Deelaspect van de werking	Dienstverlening vanuit de Hogescholen aan ondernemingen (kennisdiffusie hogescholen)
Verantwoordelijke	Ellen Cardon, Mieke Mallants en Nele Lintermans
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Verdere inbedding in het VLAIO Netwerk • Goedkeuring en administratieve afhandeling van de vervolg financiering voor het instrument Blikopener. Indien noodzakelijk worden bijsturing opgenomen in het opvolgingskader. • Opvolging onderzoeksopdracht IMPACT, instrument ontwikkeling voor het meten en bevorderen van het praktijkgericht onderzoek aan de hogescholen. •

Relatiebeheer lokale besturen en lokaal ondernemen stimuleren

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer lokale besturen
Verantwoordelijke	Machteld De Dobbeleer
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Het partnerschap met VVSG actief inzetten om de strategische doelstelling inzake lokale economie te realiseren. • Verder uitbouwen van het strategisch overleg / stuurgroep met VVSG, UNIZO en VOKA rond het project 'Overlegtafels Economie'. • Nagaan hoe VLAIO haar communicatie richting lokale besturen in de toekomst kan versterken • Intern proces om de streefdoelen van VLAIO m.b.t. de wisselwerking met lokale besturen voor de volgende jaren, scherp te stellen als basis om instrumentarium en partnerschappen te evalueren, te vernieuwen of te ontwikkelen. • Voorbereiding vernieuwing partnerschap met VVSG • Actieve betrokkenheid bij de werkgroep Binnenland binnen de Vlaamse overheid vanuit een streven om de werking van de Vlaamse Overheid richting lokale besturen beter te stroomlijnen.

Deelaspect van de werking	Digitale transformatie en innovatie van winkelconcepten bij detailhandelaars faciliteren
Verantwoordelijke	Stefaan Piens
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Afwerken en evaluatie actieplan e-commerce "Het Internet. Ook uw zaak" • Ontsluiten laagdrempelige stap-voor-stap-leidraden ontwikkeld voor detailhandelaars tijdens Corona-lockdowns • Screenen opleidingen detailhandel bij Syntra, opleidingscentra van sectorale fondsen en hogescholen op voldoende aandacht voor digitale transformatie in de sector • Inzetten begeleiding contract ondernemerschap, instrumenten als Tetra en COOCK om transformatie van detailhandel te realiseren • Onderzoeken haalbaarheid Vlaamse marktplatformen binnen technische werkgroep Stakeholdersplatform detailhandel

Deelaspect van de werking	Hervorming ambulante handel
Verantwoordelijke	Peter Creyf en Sam Sadrabadi
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Doelstelling is om markten en kermessen een vernieuwde volwaardige plaats te geven binnen de Bedrijvige Kernen van onze gemeenten door de verouderde regelgeving op te heffen, met dus een versterking van de gemeentelijke autonomie en een ondersteunende

	faciliterende werking vanuit VLAIO op vlak van kennisdeling, ervaringsuitwisseling en digitale tools voor de organisatie van markten en voor het bezorgen van e-commerce mogelijkheden aan marktkramers. • Ondersteuning van het gemeentelijk beleid rond betere markten en kermissen bij het bewerkstelligen van bedrijvige kernen. • Aanbevelingen m.b.t. digitale toepassingen ter ondersteuning van het gemeentelijk beleid rond markten en kermissen. • Verderzetting van sensibiliseringsacties en ervaringsuitwisseling van goede praktijken qua gemeentelijk beleid op vlak van ambulante handel, markten en kermissen. • Sensibilisering van ervaringsuitwisseling rond ambulante handel, markten en kermissen tussen gemeenten en beroepsfederaties. • Actualisering/opheffen van de regelgeving rond ambulante handel en kermisactiviteiten. Aanbevelingen m.b.t. het beleid leurkaarten, kermiskaarten en vergunningen niet-commerciële verkopen. Bij opheffing regelgeving is de overname van de databank machtigingen ambulante en kermisactiviteiten naar aanleiding van de hervorming van de KBO bij de FOD Economie niet nodig, indien deze regelgeving niet opgeheven wordt, moet een traject opgestart worden ism de andere Gewesten om deze databank over te nemen en te incorporeren in de systemen van VLAIO.
--	--

Slimme Regio Vlaanderen

Deelaspect van de werking	Slimme Regio Vlaanderen
Verantwoordelijke	Evvy Dooms en Jeroen Fiers
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Van projecten naar een ecosysteem smart cities - City of Things - oproepen voor steden en gemeenten: - o Verdere afhandeling projecten uit de oproep 2018 - o Opvolging projecten uit de oproep 2019 - o Inhoudelijke opvolging goedgekeurde projecten uit de EFRO-oproep Smart Economy 2020 - o Uitwerken, lanceren, jureren en betekenen City of Things-oproep 2021 - City of Things: een proeftuin voor imec: verdere opvolging en afhandeling goedgekeurde projecten 2017-2019 - Bedrijfsclusters rond Smart Cities: - o Opvolgen door VLAIO gesteunde Innovatieve Bedrijfsnetwerken met een specifieke opdracht in het smart cities verhaal - o Behandelen en betekenen nieuw smart city initiatieven aanbodzijde - Koppeling CoT-projecten (lokale besturen en imec), projecten en initiatieven andere administraties, Europese projecten (oa Horizon2020, EFRO, INTERREG,...), bedrijfsprojecten,... via onder andere het overlegplatform City of Things, de ecosysteemwerking (incl. kerngroep) en de samenwerking met VVSG - Vlaamse overheid wil actief inzetten op de uitbouw van een Slimme regio Vlaanderen (ecosysteem Smart Cities): - o Samenwerking VLAIO, ABB, AIV, VMM en MOW bestendigen en verder uitbreiden

	○ Inzetten op de 4 gedefinieerde werkbanken (Use Cases, Vlaamse Open City Architectuur, Ondersteuningscentrum en Financiering) ○ Opzetten en animeren ecosysteemwerking: het in verbinding stellen van de verschillende stakeholders, ervaringsuitwisseling en ontzorging van zowel overheden als bedrijven - Steun aan VVSG voor een beleidsmedewerker Smart Cities: aanspreekpunt voor gemeenten, verzorgen link VLAIO en lokale besturen en het opzetten van een aantal ondersteunende initiatieven (opleiding, ronde tafels, lerende netwerken, studiebezoeken,...)
--	---

Ondernemersvorming en STEM

Deelaspect van de werking	Ondernemersvorming
Verantwoordelijke	Mia Van Humbeeck
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	1. Organisatie van een gesloten oproep ondernemerschapstrajecten BVR erkenning SYNTRA én BVR gesloten oproep werden goedgekeurd door de Vlaamse Regering op 30/10/2020. Via een Ministerieel Besluit wordt de gesloten oproep georganiseerd : - SYNTRA dienen voor 15/02/2021 een aanvraag in die volgende zaken omvat : 1° de strategische visie van het centrum voor de periode 2021-2025, met een verdere uitwerking van de ambities uitgedrukt in de conceptnota met aandacht voor a) de rolbepaling; b) de doelgroepen, didactiek en interventielogica's, zowel algemeen als concreet; c) het belanghebbendenmanagement; d) de organisatiebeheersing en organisatie-evolutie; 2° de strategische samenwerking tussen een, meerdere of alle centra, onder andere binnen Syntrum. De samenwerking binnen Syntrum omvat minstens de gehele door het VLAIO gefinancierde onderzoek en ontwikkeling en productontwikkeling. Hiertoe wordt een roadmap productontwikkeling 2021-2026 toegevoegd aan het dossier. De strategische samenwerking omvat ook het doelgroepenbeleid; 3° het ontwerp van concreet kwantitatief en kwalitatief jaarplan schooljaar 2021-2022, dat ingaat op de output- en inspanningsvergoedingen; 4° de aanzet van een kwantitatief en kwalitatief jaarplan voor de schooljaren 2022-2023, 2023-2024, 2024-2025 en 2025-2026, met daarbij: a) de gewenste strategische evoluties; b) de opstart van nieuwe opleidingen (implementatie roadmap productontwikkeling); c) de uitdovende opleidingen; 5° een voorstel van te hanteren vergoeding per module, waarbij rekening gehouden wordt met:

	a) een onderbouwing vanuit de reële kostprijs van de organisatie van een module, waarbij ook de indirecte kosten mee kunnen opgenomen worden (activity based costing); b) de nood om binnen de afgesproken strategie in de conceptnota binnen het totaal beschikbare budget het aantal unieke cursisten en diploma's en getuigschriften dat uitgereikt wordt terug te laten stijgen; c) de nood om binnen de afgesproken strategie in de conceptnota het aantal modules te laten toenemen ten opzichte van het verleden; De definitieve jaarplannen worden ingediend uiterlijk 15 mei 2021, de goedkeuring ervan gebeurt uiterlijk op 30 juni 2021. 2. De organisatie van een open oproep Het Vlaams regeerakkoord voorziet ook in de organisatie van een open oproep mbt opleidingen en bijscholingen die de markt niet aanbiedt voor KMO ondernemers- en medewerkers. Het betreft overheidsopdrachten waarin een specifiek aanbod aan opleidingen of de ontwikkeling van opleidingen gecreëerd wordt. VLAIO wil dit instrument inzetten voor het versterken van ondernemerscompetenties binnen het transformatief innovatiebeleid. Deze open oproep moet ondernemers helpen om innovaties te vermarkten met aandacht voor vernieuwende businessmodellen gekoppeld aan innovaties. Door meer de aandacht te vestigen op de ondernemer dan op de KMO-medewerker zal dit beleidsinstrument complementair werken met ESF. Door middel van incentives zal er geëxperimenteerd worden met nieuwe opleidingsvormen maar ook met nieuwe thema's. Het instrument werkt complementair met andere dienstverlening binnen VLAIO. Vanuit de kernwaarden van het beleidsinstrument, vastgelegd in een visienota, worden er voor 2021 inhoudelijke thema's naar voor geschoven waarbinnen de concrete tenders zullen worden georganiseerd : - Inzetten op digitale economie - Duurzame, circulaire economie - Versterken van de zorgeconomie - Brexit 3. Inbedding SYNTRA in het ecosysteem innoveren, ondernemen en levenslang leren én het VLAIO-Netwerk : In 2021 wordt een stakeholdersmanagement uitgebouwd op strategisch niveau met de sociale partners en vertegenwoordigers van VLHORA, VLIR, VLOR en VLOOT. Bedoeling is om 2-maandelijks samen te komen, af te stemmen en de uitvoering van de gesloten call door SYNTRA op te volgen (jaarplan, productontwikkelingsagenda) enerzijds, anderzijds ook feedback en advies te krijgen m.b.t. de open call. Het relatiebeheer met de SYNTRA in het kader van de opvolging van de uitvoering van de gesloten oproep ondernemerschapstrajecten wordt vorm gegeven via :
--	---

	Een maandelijks operationeel overleg met de directeurs-afgevaardigd bestuurders, een 2 maandelijks overleg op SYNTRUM niveau om innovatie en productontwikkeling op te volgen. Verder zal een vertegenwoordiger van VLAIO als waarnemer zetelen in de RvB van elk SYNTRA en van SYNTRUM om het bilateraal relatiebeheer uit te bouwen. Specifiek wat de inbedding betreft binnen het VLAIO netwerk wordt een leerplatform ondernemersvorming opgericht, wordt minstens 1 keer per jaar een overleg ingepland met de sectoren om het jaarplan af te toetsen en noden in kaart te brengen, wordt een ontmoeting met de structurele partners van VLAIO belegd en kunnen specifieke ontmoetingen worden georganiseerd in functie van de noden. 4. Data en monitoring De opvolging van de data van de processen ondernemersvorming (curricula, modules, attestering,...) vervat in de gesloten oproep, verlopen via het informatie-uitwisselingssysteem COOSY. COOSY wordt door VLAIO verder beheerd tot de SYNTRA zelf een eigen IT-systeem ontwikkeld hebben waar VLAIO via data-uitwisseling de processen kan opvolgen. Dit zal uiterlijk september 2022 het geval zijn. Intussen worden er kleine aanpassingen aan Coosy uitgevoerd in de loop van 2021 teneinde de data verbonden aan de uitvoering van de aanvraag voor de gesloten oproep, te kunnen weergeven (o.m. doorgedreven modularisering).

Deelaspect van de werking	Toekomstgerichte vaardigheden
Verantwoordelijke	Ellen Cardon & Sandra Bultheel
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Focus van de werking is het versterken van noodzakelijke competenties die de missies en transformaties van de bedrijven en de ruimere maatschappij ondersteunen. Voor deze werking wordt ingezet op volgende projecten: 1. STEM-actieplan STEM-actieplan uitwerken en uitrollen als ankerpunt voor competentieversterkende initiatieven in kader van de missiegedreven werking, zoals bijvoorbeeld circulaire economie. Opvolging gebeurt via de vooropgesteld beleidsdomein overstijgende governance. 2. Digitale school Versterken van digitale competenties van de leerlingen via ondersteunen van het uitrollen van initiatieven ter ondersteuning van de 'digitale school' en de realisatie van de eindterm digitalisering: Invulling geven aan het opleidingsluik van de beleidsagenda's Artificial Intelligence en Cybersecurity. Dit kan onder andere door de huidige initiatieven te continueren (Vlajo, Unizo, RTC's, Mediawijs, ...) of nieuwe initiatieven te introduceren, vb. nieuwe oproep voor begeleidingstrajecten voor leerkrachten en scholen in kader van 'school of the future'. Oproep wordt opgesteld in samenwerking met departement onderwijs.

	3. <u>Human capital versterken bij bedrijven in digitale transformatie</u> Vanuit de beleidsagenda's Artificiële Intelligentie en Cybersecurity ondersteunden initiatieven uitrollen die focussen op het versterken van de digitale competenties binnen ondernemingen. - Bepalen focus steunverlening in samenwerking met beleidsdomein WSE. - Steun toekenning op basis van bepaalde opzet. 4. <u>STEM-academie in iedere gemeente</u> Versterken van STEM in de vrije tijd via de beleidslijn een 'STEM-academie in iedere gemeente'. Dit steunt op drie niveaus: 1) Relatiebeheer Technopolis FTI en RVO society 2) STEM-partnerschappen 3) STEM-academies Voor 2021 wordt ingezet op: • Begeleiding, opvolging en hernieuwing van de financiering voor de lead STEM-partnerschappen. • Begeleiden en ondersteunen van de 7 missiegedreven STEM-partnerschappen • Leerplatform STEM-partnerschappen • Erkennen en financieel ondersteunen voor STEM-academies • Verder uitbouwen van (online) communicatie over STEM-activiteiten in de vrije tijd. • Verder uitbouwen in co-creatie van het ecosysteem STEM in de vrije tijd en dit connecteren met het VLAIO-netwerk. 5. <u>Relatiebeheer andere beleidsdomeinen</u> Algemeen wordt vanuit deze werking ingezet op relatiebeheer naar de andere beleidsdomeinen in het bijzonder het beleidsdomein WSE en O&V. Om op deze manier gerichte initiatieven op te zetten om nieuwe competentienoden gelinkt aan de missie en transitiewerking te versterken.
--	--

Ruimtelijke Economie

Deelaspect van de werking	Ruimtelijke economie
Verantwoordelijke	Koen Vermoesen
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	1) Het economisch locatiebeleid In functie van een economisch locatiebeleid tracht de dienst Ruimtelijke Economie te wegen op de besluitvorming op vlak van ruimtelijke planning van werklocaties (zoals n.a.v. advisering van RUP's) en bij te dragen aan andere initiatieven die ervoor zorgen dat het juiste bedrijf op de juiste plaats terecht komt. Het betreft zowel 'eigen' initiatieven (zoals bizLocator en aspecten van het verweefingsbeleid zoals het project rond de 'verweefcoaches') als participatie aan initiatieven van andere actoren, in het bijzonder om tot een bovenlokale uitgiftestrategie te komen (zoals het project "Haven en Hinter"). Sommige van die initiatieven kaderen ook in zogenaamde complexe projecten (zoals m.b.t. de Noord Zuid-verbinding Limburg of m.b.t. de herlokalisaties van de bedrijven die gevat zijn door de bouw van nieuwe zeesluis in Zeebrugge). Een specifiek aandachtspunt is het <i>datagedreven maken van de bijdrage van VLAIO</i> aan de besluitvorming en de projecten. Dit vergt

	investeringen in data, tools en kennis. Voorbeelden zijn de ENA-monitoringfiches, de tool om de geschiktheid van bedrijventerreinen te evalueren en het zoeken naar mogelijkheden om (via databronnen?) de verduurzamingspotenties van (o.a. niet-beheerde) bedrijventerreinen te detecteren. Een ander specifiek aandachtspunt is het stimuleren van ervaringsuitwisseling tussen de <i>verweefcoaches</i> in functie van verdere methodiek-ontwikkeling. Een specifiek project is het uitwerken van een <i>toplocatiebeleid</i> om vertrekkende van de vestigingsfactoren van specifieke doelgroepen, geschikte locaties te identificeren en er een roadmap voor uit te werken opdat deze locaties ook op een duurzame manier (her)ingericht en uitgegeven worden. 2) De subsidiëring van de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen en brownfields. Het betreft de uitvoering van de subsidiemaatregel terzake. Een specifiek project is de actualisering van de handleiding (o.a. met de bedoeling om inzichten rond klimaatneutrale en klimaatbestendige terreinen, het gebruik van een duurzaamheidsmeter, beheersmaatregelen enz. te integreren). Een specifiek aandachtspunt is de aanwending van de relancemiddelen met het oog op extra inspanningen voor de verduurzaming en het attractief houden van bestaande bedrijventerreinen. 3) Het brownfieldconvenantenbeleid. Het betreft de verderzetting van dit beleid met jaarlijkse oproep(en). Een specifiek aandachtspunt is de uitbreiding van de rol van de (interdepartementale) ambtelijke werkgroep, o.a. in functie van het mee zoeken naar maatschappelijke meerwaarde (zoals verduurzaming, circulaire activiteiten...), onder een regie van het beleidsveld Economie. 4) Het activeringsbeleid (van on(der)benutte sites en bedrijfsruimten) De focus van het activeringsbeleid ligt momenteel op de leegstaande bedrijfsruimten (van alle types en op diverse locaties, maar in het bijzonder op de verweven werklocaties). Een specifiek project betreft de functionele analyse van een data-uitwisselingsplatform om leegstand beter te inventariseren en om het herontwikkelings-en vermarktingsproces te kunnen faciliteren. Daarbij zal ook aandacht gaan naar de ontwikkeling van een communicatiestrategie rond het belang van het revaloriseren van leegstand als betaalbare werklocatie. Een specifiek aandachtspunt is de ontwikkeling van een toolbox die wordt opgesteld naar aanleiding van de cases “van leegstaande naar verweven werklocaties”, ter ondersteuning van het (lokaal) verwevingsbeleid, en de kennis-en ervaringsuitwisseling op dat vlak.
--	--

	5) Het (heroriënteren van het) handelsvestigingsbeleid naar een kader voor bedrijvige kernen. Verder uitvoering geven aan het decreet en de uitvoeringsbesluiten integraal handelsvestigingsbeleid (IHB) en Omgevingsvergunning (o.a. adviseren omgevingsvergunningsaanvragen vanuit Comité voor Kleinhandel). Een specifiek project betreft de aanpassing van het regelgevend kader conform de mededeling VR over de Bedrijvige Kern. Dat impliceert onder meer de evaluatie van de concepten van het IHB, het planningsinstrumentarium en de vergunningsplicht met o.a. voorstellen van aanpassingen aan het decreet IHB, de VCRO en het Omgevingsvergunningsdecreet. Een specifiek aandachtspunt daarbij is de mogelijkheid van regelluwe zones. 6) VLAIO als dataregisseur detailhandel Mede ter ondersteuning van het gemeentelijk beleid neemt VLAIO initiatief om relevante data voor een detailhandelsbeleid ter beschikking te stellen van de stakeholders. Specifieke projecten betreffen toepassingen op de Locatusdata (o.a. RRI) en de Smart Retail Dashboards. Een specifiek aandachtspunt is de samenwerking met de provincies. 7) Community-building Zowel op bedrijventerreinen als in (kernwinkel)gebieden zijn er vormen van communities die ad hoc ondersteund of betrokken werden, onder meer via projectoproepen rond bedrijventerreinmanagement en via het programma handelskernversterking. Voor de bedrijventerreinen is er een kennisnetwerk bedrijventerreinmanagement dat verder opgevolgd wordt. Een specifiek project is de uitwerking van een biz-regeling (bedrijven-investeringszone) die zowel op bedrijventerreinen als voor de bruisende buurten/kernwinkelgebieden/bedrijvige kernen kan zorgen voor community-building en concrete samenwerkingsprojecten. 8) Handelshuurlening Uitvoering Corona-maatregel. 9) Incubatoren ○ Implementatie van het afwegingskader via een projectoproep EFRO en daarbij horende toekenning van middelen voor een (zeer) selectief aantal incubatoren ○ Opstart lerend netwerk om de bestaande incubatoren en de relevante ecosystemen rond ondernemerschap en innovatie met elkaar in contact te brengen ○ Internationale inbedding/branding van de (specialistische) incubatoren
--	--

4. Organisatieondersteunende aspecten

Binnen afdeling VLAIO Netwerk

Titel	Juridisch kader versterken voor steun ter bevordering van een ondernemend of innoverend klimaat, ook rekening houdende met GDPR
-------	--

Beknopte omschrijving	Om tegemoet te komen aan de uitgebreide rol van steun verlening vanuit de afdeling VLAIO-netwerk wordt ingezet op het vernieuwen van het BVR 'toekenning van steun aan projecten ter bevordering van het ondernemerschap' naar een BVR toekenning steun ter bevordering van een ondernemend of innoverend klimaat. Hiertoe wordt volgende stappen opgenomen: • Uitwerking steunkader voor de specifieke steun toekenning met name volgens oproep, structureel partnerschap of ad hoc • Vertaling van het steunkader in een BVR en doorlopen van het legistiek proces Mogelijk zal ook een gerichte aanpassing aan het decreet economisch ondersteuningsbeleid noodzakelijk zijn, o.m. omwille van GDPR. Om VLAIO in staat stellen zijn rol nog beter op te nemen als dataregisseur van het ecosysteem ondernemerschap en innovatie in Vlaanderen, in samenwerking met de partners, gericht op de uitbouw van een datagedreven dienstverleningsmodel is ook een decreetswijziging economisch ondersteuningsbeleid noodzakelijk. Deze wijziging is er op gericht het juridisch kader te voorzien voor het verzamelen van rijksregisternummers om de impact van de dienstverlening naar toekomstige ondernemers beter in kaart te brengen.
Projecttrekker	Bart Candaele, Kurt Van den Bunder
Deliverables	Vernieuwd wettelijk kader ter ondersteuning van de initiatieven ondernemerschapsbevordering
Timing	Eind 2021

Deelaspect van de werking	E-tool als werkmiddel voor financiering, rapportering en overzicht van prestaties voor alle partners jong ondernemerschap, ambitieus ondernemerschap en ondernemersvorming
Verantwoordelijke	Johan Van Herck
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Het Agentschap Innoveren en Ondernemen wil evolueren naar een data-gedreven overheidsagentschap. Ook de afdeling Vlaio-netwerk wil hiertoe bijdragen, door systematisch data te gaan verzamelen van de partners op vlak van jong ondernemerschap, ambitieus ondernemerschap en ondernemersvorming. Tevens is het een doel om de rapportering door en uitbetaling aan deze partners op een gestroomlijnde en efficiënte en volledig elektronische manier te laten gebeuren. Dit alles zal verlopen via de zogenaamde 'E-tool voor rapportering'. De e-tool is geen specifieke software, maar een ontwikkeling die ingebed is in het ruimere CRM-systeem van Vlaio en die een afgeschermd zone opzet, waarbinnen externe partners hun rapportering kunnen opladen en hierop feedback krijgen. In Q3 van 2020 werd deze e-tool in gebruik genomen, in de eerste plaats voor de partners die aangesteld zijn via de overheidsopdracht ondernemerschap en innovatieversnelling. Deze dienstverleners zullen via deze weg hun viermaandelijks rapportering indienen. Het eerste rapporteringsmoment viel in Q4 van 2020 en hiermee werd ook de e-tool met succes een eerste keer in de praktijk gebruikt. De dienstverleners krijgen een uitnodiging voor het indienen van de rapportering vanuit het CRM-systeem van Vlaio gestuurd, met daarin een link naar de e-tool. Nadat zij de rapportering hebben opgeladen,

	verloopt het vervolg van de communicatie (feedback vanuit Vlaio over het resultaat van de controle op de rapportering, detail over de aanvaarde prestaties, status van de behandeling van de rapportering, status van de betaling) via de e-tool. Zowel voor de dienstverleners als voor de medewerkers van Vlaio werden de nodige handleidingen en demo's voorzien, deze worden nog verder op punt gezet op basis van de opgedane praktijkervaring en de eerste vragen tot wijzigingen vanuit de dienstverleners. Via de e-tool worden de prestaties van de partners opgeladen in het CRM-systeem van Vlaio. Het gaat hierbij meestal over de ondernemers of prestarters/potentiële ondernemers die zij bereikt hebben met hun acties. Om deze te kunnen aanvaarden dient hun ondernemingsnummer (of rijksregisternummer voor de niet-ondernemers) mee gerapporteerd te worden. Op basis van deze data wordt hun deelname aan de acties van de partners binnen de overheidsopdracht, dus mee opgenomen in het CRM-systeem en bij analyses. De stand van zaken van de uitvoering van de overheidsopdracht (bereikt versus vooropgesteld aantal deelnemers, reeds gefactureerde bedragen, verhouding van de verschillende types van acties, verdeling van de deelnemers over levensfase en thema's,...) zal ook worden opgevolgd via de ontwikkeling van specifieke dashboards, wat voorzien is in Q1 van 2021. Daarnaast is het doel om in 2021 de principes van de e-tool zoals deze toegepast wordt voor de partners van de overheidsopdracht ondernemerschap en innovatieversnelling, te gaan uitrollen voor andere partners en projecten. Het uiteindelijke streefdoel is om op termijn een maximale toepassing te hebben van de e-tool binnen de afdeling VLAIO-netwerk. Dit dient echter stapsgewijs aangepakt te worden, gezien een stroomlijning nodig is van de verschillende dossiertypes om deze af te stemmen op de mogelijkheden en grenzen van de e-tool.
--	--

Deelaspect van de werking	Procesbeschrijvingen binnen de afdeling VLAIO Netwerk
Verantwoordelijke	Johan Van Herck
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	In 2021 zal verder werk gemaakt van het (hernieuwd) uittekenen van een aantal processen binnen de afdeling VLAIO-netwerk. Enerzijds werden een aantal processen in het verleden reeds in kaart gebracht, maar moeten deze geactualiseerd worden ten gevolge van de nieuwe structuur van de afdeling en andere veranderingen binnen het Agentschap, anderzijds komen er ook nieuwe processen bij gezien de taakstelling van de afdeling uitbreidt. Hier denken we bijvoorbeeld aan de inkanteling van de Syntra, waar het luik ondernemersvorming binnen de afdeling VLAIO-netwerk komt en het hiervoor dan zeer nuttig is om de procesflows uit te tekenen. De processen in kader van de overheidsopdracht ondernemerschap en innovatieversnelling (cfr infra) en project- en werkingssubsidies werden in 2020 reeds in kaart gebracht. In de roadmap voor 2021 zijn processen opgenomen met betrekking tot: - Diverse instrumenten op vlak van Ruimtelijke Economie (bedrijventerreinen, activeringsbeleid, brownfieldconvenanten,...); - Verstrekken van beheersvergoedingen aan PMV voor specifieke financieringsinstrumenten;

	- Syntra: gesloten oproep, lanceren en opvolging van een opdracht; - Organisatie van een projectoproep ondernemerschap. De prioriteitsstelling van deze processen wordt nog verder bekeken. De uitgetekende procesbeschrijvingen en -flows bieden samen met de nodige extra toelichting bij de verschillende stappen, een houvast aan (nieuwe) medewerkers van de afdeling en het ruimere Agentschap om het proces correct te doorlopen.
--	--

Deelaspect van de werking	Meer inzetten op online (samen)werken
Verantwoordelijke	Johan Van Herck
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	De klassieke vormen van werken verdwijnen. Kastruimte en archiefruimte wordt schaars, zeker met vooruitzicht op een toekomstige verhuis naar een nieuw kantoorgebouw. In 2020 werd een groot deel van het jaar al thuiswerkend doorgebracht. Dit alles brengt met zich mee dat ook de manieren waarop gewerkt wordt en met documenten omgegaan wordt, veranderen. Binnen het Agentschap zijn hiervoor een aantal projecten opgezet waar de afdeling VLAIO-netwerk aan deelneemt: TEAMsWORK, DOCsWORK, Scanproject en de werkgroep Archiefbeheer. De rode draad is de ommekeer naar minder papieren documenten, minder papieren archief, geen dubbele opslag van dezelfde zaken en evolueren naar meer collaboratieve online werkvormen. Bij dat laatste komt het gebruik van Teams en Sharepoint tijdens de totstandkoming van documenten nadrukkelijk op de voorgrond als alternatief voor het gebruik van de klassieke netwerkschijven. Maar ook voor het bijhouden van definitieve documenten en rapporteringen en andere dossiergebonden zaken, nuttige studies, antwoorden op schriftelijke vragen, om er maar enkele te noemen, dient te worden bekeken of hiervoor via een Sharepoint-omgeving kan gewerkt worden. De afdeling overweegt begeleiding te zoeken om deze vraag te beantwoorden en werk te maken van het opzetten van een Sharepoint architectuur die (op zijn minst gedeeltelijk) de netwerkschijven kan vervangen.

Dienstverlening vanuit de organisatie-ondersteunende diensten van VLAIO

IT	• Opname van de steuninstrumenten in de dossierbehandelingssystemen van het agentschap, zowel als digitalisering van de gehele dossierbehandeling als naar aanzet voor datagedreven werking (oproepen ruimtelijke economie, STEM, dienstverlening hogescholen, smart city-oproepen, partners ondernemerschap, ...) • Ontwikkeling van dashboards en integratie PowerBI voor instrumenten ondernemerschap • Analyse en opzetten van nieuwe Sharepoint omgeving voor (een gedeelte van) de afdeling • De uitwerking van een datagedreven economisch locatiebeleid (Annelies) • De functionele analyse van een data-uitwisselingsplatform (Jeremy) • VLAIO als dataregisseur detailhandel
----	---

	• Desgevallend voor bizLocator (afhanginge van beslissingen over de governance) • Signing hub beschikbaar voor externen (binnen VO/kabinetten)
Communicatie	• Betrokkenheid communicatieteam bij het uitbouwen (online) communicatie rond STEM-activiteiten. • Week van de Bedrijfsoverdracht, Start me Up, bekendmaking aanbod ondernemerschap en innovatieversnelling • Overleg / ondersteuning om de piste van een VLAIO-nieuwsbrief voor lokale besturen te onderzoeken /op te zetten of eventuele alternatieven om de rechtstreekse informatiedoorstroming naar lokale besturen te optimaliseren, rekening ook houdend met GDPR • De mogelijkheden verkennen, eventueel met een eerste testcase rond bv. ambulante handel, om aan de hand van media voor de doelgroep van gemeentelijke ambtenaren aantrekkelijke, professionele digitale toelichtingen of instructievideo's te voorzien over beleid VLAIO / bepaalde regelgeving, die permanent beschikbaar zijn of kunnen worden benut in het kader van blended leren. Dit als alternatief en ter aanvulling van toelichtingen die nu gegeven worden op basisopleidingen of studiedagen. • Mediacampagne bizLocator • Ondersteuning keuze 'format' 'handleiding' • Ondersteuning bij communicatiestrategie rond leegstand • ...
HR	• Vormingen inzake KRIS, Power BI, begroting, ...
GDPR/DPO	• Ondersteuning bij vragen rond gegevensuitwisseling tussen VLAIO en lokale besturen, zowel in het kader van subsidiëring van ondernemingen als in het kader van het bevorderen van de warme doorverwijzing, en dit vanuit het oogpunt van een efficiënte overheid die gegevens maar een keer opvraagt. • Ondersteuning bij de uitbouw van de beleidslijn ondernemerschap als datagedreven beleidslijn, waarbij ook rijksregisternummers en ondernemingsnummers benodigd zijn voor zowel beleidsevaluatie, evidence based werken als voor ecosysteemopbouw. • Persoonsgegevens van eigenaars van leegstaande en of verwaarloosde bedrijfsruimten, in het kader van het data-uitwisselingsplatform; • Persoonsgegevens (contactinfo, eigendom) in het kader van het digitaal beheer van bedrijventerreinen en de activering van onbenutte percelen; • Persoonsgegevens in het kader van de brownfieldconvenantenwerking, in het bijzonder n.a.v. : - controle van eigenaarsgegevens ikv ontvankelijkheid - behandelen bezwaren zowel op afbakening projectgebied als bij openbaar onderzoek ontwerpconvenant - controle op vastgoedtransacties bij vrijstelling registratierechten ifv BFC

4. Afdeling Europese programma's

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Afdeling Europese programma's
Verantwoordelijk directielid	Werner Van den Stockt
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Een efficiënt inhoudelijk en financieel beheer van het EFRO Vlaanderen programma en de coördinatie van een efficiënte invulling en uitvoering van EFRO Interreg – programma's.

2. Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Inhoudelijk en financieel beheer van het EFRO VLAANDEREN programma 2014-2020
Verantwoordelijke	Werner Van den Stockt
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<u>Aandachtspunten</u> ▪ Continue input en operationalisering EU regelgeving post2020, React EU, Just Transition Fund, Brexit adjustment reserve (inhoud, regelgeving, governance, financieel kader) ▪ Maximalisatie EFRO budget benutting in functie van te behalen indicatoren OP en Vlaamse prioriteiten ▪ Verzekeren geprojecteerd fouten% <2% ▪ Behalen N+3 doelstellingen ▪ Communicatie realisaties en successen EFRO projecten in functie van prioriteiten van het VL en EU beleid ▪ Start impactevaluatie EFRO Vlaanderen 2014-2020 ▪ Inpassing en uitvoering React EU-prioriteit in OP 2014-2020 <u>incrementele bijsturingen</u> ▪ Verdere uitrol kwaliteitsmanagement doorheen processen ▪ Implementeren vereenvoudiging naar aanleiding van Omnibus verordening ▪ Up do date houden Programma beheersysteem <u>Specifieke projecten</u> Opmaak en afwerken strategie en concept OP EFRO 2021-2027 (zie lager)

Deelaspect van de werking	Coördinatie van het inhoudelijke en financiële beheer van EFRO Interreg – programma's 2014-2020
Verantwoordelijke	Werner Van den Stockt
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<u>Aandachtspunten</u> ▪ Continue input en operationalisering EU regelgeving post2020, React EU, Just Transition Fund, Brexit adjustment reserve (inhoud, regelgeving, governance, financieel kader) ▪ Maximalisatie EFRO budget benutting in functie van te behalen indicatoren van de OP's en Vlaamse prioriteiten ▪ Verzekeren geprojecteerd fouten% <2% en beheren van >2% cases afgelopen jaar ▪ Communicatie realisaties en successen Interreg projecten in functie van prioriteiten van het VL en EU beleid <u>incrementele bijsturingen</u>

	▪ Voorbereiden verhoogde VTE inzet op Programmabeheer Interreg (in functie van voorbereiding nieuwe OP's en uitvoering vanaf 2021) ▪ Voorbereiden en opzetten controlesysteem 21-27 programma's <u>Specifieke projecten</u> Opmaak en afwerken strategie en definitieve concept OP's EFRO INTEREG 2021-2027 (zie lager)
--	---

3. Afdelingseigen projecten

Titel	EFRO VLAANDEREN OP 2021-2027
Beknopte omschrijving	Gedurende 2021 wordt een nieuw EFRO VLAANDEREN OP ingediend bij de Europese Commissie. Dit gebeurt stapsgewijs en aan de hand van achtereenvolgende conceptversies van een OP. Inhoudelijke keuzes worden mee beïnvloed door de EU, politieke prioriteiten Vlaamse Regering, Vlaamse overheid, lagere bestuursniveaus, stakeholders in het algemeen. De afdeling Europese programma's fungeert als Managementautoriteit en is trekker van dit proces/gebeuren. De afdeling Europese programma's zal mee de inhoud bepalen in afstemming met andere Vlaamse domeinen, provincies/streken en stakeholders. Afhankelijk van de verdere intra-Belgische en -Vlaamse invulling van het Just Transition Fund zal ook deze pijler worden opgenomen in een nieuw OP 2021-2027. In 2021 zal ook het werk uit 2020 worden verdergezet m.b.t. het evalueren en aanpassen van de diverse processen (projectoproepen, selectieprocedure, subsidiabiliteit, ...).
Projecttrekker	Werner Van den Stockt
Deliverables	▪ Nieuw Operationeel Programma EFRO Vlaanderen 2021-2027 ▪ Vlaamse bijdrage aan het ingediende Partnerschapsakkoord tussen de EU en België ▪ Uitgewerkt beheersmodel voor EFRO 2021-2027 ▪ "Ronde van Vlaanderen" ter lancering EFRO 2021-2027 ▪ EFRO Beheersysteem 2021-2027 ▪ (Opname JTF in architectuur OP EFRO Vlaanderen 2021-2027)
Timing	Timing vooral afhankelijk van EU regelgeving, indiening Belgisch Partnerschapsakkoord en intra-Belgische en -Vlaamse afspraken m.b.t. inzet budget. Verwachte indiening OP EFRO Vlaanderen 2021-2027: eerste jaarhelft 2021.

Titel	EFRO INTERREG OP 2021-2027
Beknopte omschrijving	Gedurende 2021 worden de onderhandelingen voor een 8 tot 10 tal nieuwe EFRO Interreg OP's afgerond. De definitieve inhoudelijke keuzes worden mee beïnvloed door de EU, andere EU regio's, politieke prioriteiten Vlaamse Regering en de Vlaamse overheid. Net als bij EFRO Vlaanderen wegen ook lagere bestuursniveaus (provincies, lokale besturen) en stakeholders op de inhoud en vormgeving van het beheersmodel.

	De Afdeling Europese programma's is trekker van dit proces/gebeuren en kan ten dele wegen op de inhoud en het beheersmodel. Er dient echter ook afgestemd te worden met andere Vlaamse domeinen, provincies, lokale besturen en stakeholders alsook EU regio's/Lidstaten. De definitieve concept OP's zullen gefaseerd voor goedkeuring bij de Europese Commissie ingediend worden. Vanaf indiening zullen de programma's ook reeds 1^e projectoproepen lanceren.
Projecttrekker	Werner Van den Stockt/David Grzegorzewski
Deliverables	▪ gecoördineerde strategie ten aanzien van EFRO Interreg 2021-2027 programma (t.o.v. EFRO Vlaanderen, VLAIO en Vlaamse instrumenten, EU instrumenten...) ▪ 8-10 definitieve concept OP's ingediend bij de EC ▪ Uitgewerkt beheersmodel voor EFRO Interreg 2021-2027 ▪ "Ronde van Vlaanderen" ter lancering EFRO Interreg 21-27
Timing	Timing afhankelijk van diverse externe factoren (EU-regelgeving en meerjaarlijks financieel kader, politieke prioriteiten Vlaamse Regering, onderhandelingen tussen regio's en lidstaten)

4. Specifieke behoeften

IT	▪ Programma Beheerssysteem 2014-2020 up to date houden en bijsturen in functie van eisen E-cohesion. ▪ Uittekenen architectuur EFRO Beheerssysteem 2021-2027.
Personeel	Behoeften opgenomen in PEP
Communicatie	• Bijkomende inspanningen om te antwoorden op vragen/initiatieven vanwege de EU ter zake • EFRO projectendatabank up to date houden en bijsturen in functie van nieuw programma
Vorming	▪ Up to date houden kennis inzake EU en Nationale Regelgeving (staatssteun, overheidsopdrachten, arbeidsrecht, BTW, GDPR...).

5. Afdeling Data en interne innovatie

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	<i>Data & Interne innovatie</i>
Verantwoordelijk directielid	<i>Cedric Corteel</i>
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Opzetten, (mee) implementeren en coördineren van de digitaliseringsstrategie van VLAIO. Het implementatie aspect omvat op heden volgende lijnen: • Het agentschap ondersteunen met ICT-infrastructuur en -toepassingen die plaats- en tijdsafhankelijk werken en interageren maximaal faciliteren • Het agentschap ondersteunen met ICT-toepassingen en (digitale) rapporten die betrouwbaar, gebruiksvriendelijk, toegankelijk en intuïtief (voor externen) zijn • Proactief, en onder maximale afstemming met alle klanten en belanghebbenden, op zoek gaan naar nieuwe mogelijkheden om de werking van VLAIO te verbeteren en het beleid te ondersteunen • Een kader voor projectgedreven werking aanbieden dat VLAIO toelaat om innovatieve projecten efficiënt, effectief en tijdig te realiseren • Via samenwerking binnen het netwerk van relevante (overheids-)organisaties zoveel mogelijk relevante eigen en andere data over en voor ondernemers inzetten en die ook maximaal en toegankelijk ontsluiten

2. Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Systeembeheer
Verantwoordelijke	Marie Perichon
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	<i>Specifieke projecten</i> • Vervanging van +- 100 laptops uit 2016 • Verhuis van VLAIO Hasselt naar VAC Hasselt • Verhuis van VLAIO in VAC Leuven • Afbouw VLAIO-datacenter

Deelaspect van de werking	Informatiebeheer
Verantwoordelijke	Filip Van Isacker
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Geen aandachtspunten of specifieke projecten, naast het OP project "Naar een volledig digitaal informatiebeheer (DOCsWORK)".

Deelaspect van de werking	Ontwikkeling en beheer van applicaties
Verantwoordelijke	Filip Van Isacker
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	<i>Aandachtspunten</i> Beschikbaar houden van uitdovende toepassingen in het VLAIO datacenter: ICAROS, Eopvolging, IDOX, Eportaal, eFA, Proceswerkplek,...

	Wat de uitdovende toepassingen betreft is de nodige aandacht vereist om nuttige bestaande informatie beschikbaar te houden.
--	---

Deelaspect van de werking	Ondersteuning van interne klanten
Verantwoordelijke	Luc De Buyser / Marie Perichon
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	De resultaten van het strategische project “Service Management en uitrol ticketing systeem” zullen gradueel in de werking van de afdeling ingebed worden. Dat omvat: • Een adequate helpdesk-werking • De nodige borging van kennis in tools en documenten • Het voorzien in de nodige communicatie en gebruikersopleidingen • Het verder stimuleren van een klantgerichte mindset binnen de afdeling (opleidingen/ trainingen / tevredenheidsbevragingen / ...)

Deelaspect van de werking	Faciliteren van verbeteringen en vernieuwingen in het Agentschap
Verantwoordelijke	Luc De Buyser
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Vanuit het interne innovatieteam worden de resultaten van het strategisch project “projectgedreven werking” mee uitgedragen in het agentschap en ondersteund in de uitrolfase in 2021. De (tussentijdse) resultaten van het strategische project “naar een innoverende organisatie” worden gradueel ingebed in de recurrente werking van het team interne innovatie, hiermee een creatieve en innoverende mindset in het agentschap bevorderend. Ondersteuning bij ideeëngeneratie en -uitwerking wordt geboden. Het project “Teamwork” (Office 365 en MS-Teams) liep af in 2020. In 2021 worden extra opleidingen en documentatie voorzien en worden goede praktijken breder verspreid in de organisatie. Ondersteuning van de collega’s blijft behouden via de ambassadeurswerking en de mailbox teamwork@vlaio.be. De mogelijkheden van RPA worden verder geëxploreerd. Naast RPA-ontwikkelingen voor specifieke procescases, zal ook breed onderzocht worden waar en hoe elk van de VLAIO-medewerkers haar/zijn repetitieve computertaken (gedeeltelijk) kan automatiseren met een “low code” RPA tool (bijv. “opnemen en afspelen van handelingen”). Voor enige ondersteuning bij het studiewerk wat technisch mogelijk is en het voeren van een aantal eerste experimentjes is externe ondersteuning wenselijk (budget van ca 20.000 euro)

Deelaspect van de werking	Ondersteuning van het agentschap met rapportering
Verantwoordelijke	Gerd Verstappen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Aandachtspunt is het tegelijk uitbouwen van een geautomatiseerde rapportering en het uitvoeren van de projecten ‘ondernemingsfoto’ en ‘KPI’s/management rapportering’. De recurrente werking om ad hoc vragen te beantwoorden wordt verder geoptimaliseerd.

	Specifiek zal er dit jaar ook gestart worden met self-service BI: in kaart brengen van de geïnteresseerde, opleiding, governance & security Powerbi
--	---

Deelaspect van de werking	GIS-werking
Verantwoordelijke	Gerd Verstappen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Aandachtspunt is, om tegelijkertijd met inzet voor het project GIS-werking 2.0, de achterstand inzake actualiseren van de authentieke bron bedrijventerreinen wegwerken.

Deelaspect van de werking	Bundelen van alle initiatieven van samenwerking met andere organisaties op vlak van data en ICT.
Verantwoordelijke	Cedric Corteel
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Geen aandachtspunten, verdere uitbouw van deze werking.

3. Afdelingseigen projecten (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

Titel	UX-traject
Beknopte omschrijving	Structurele inbedding van aandacht voor de gebruikerservaring (UX) in de werking van onze afdeling
Projecttrekker	Tinneke De Clercq
Deliverables	- Ondersteuning bij de uitbouw van een "UX-proces", maximaal aansluitend bij bestaande werkwijzen of processen zoals analyse, ontwikkeling, testing, uitrol, projectwerking etc. - Het aanreiken van inzetbare principes, technieken, goede praktijken en hands-on materiaal - Basisopleiding voor max. 12 personen binnen de afdeling - Gevorderde opleiding voor max. 3-tal personen binnen de afdeling - Aangevuld met een aantal dagen voor bijkomende vragen of coaching - Samen met de dienstverlener speciek VLAIO-traject doorlopen, gericht op concrete case (vb. next generation CRM)
Timing	Q2 2021
Externe kost	max. € 30.000

Titel	Gebruikersfeedback 2.0
Beknopte omschrijving	De actualisering en upgradering van het systeem van gebruikersfeedback bij VLAIO
Projecttrekker	Gunter Lauwers en Raf Raymaekers

Deliverables	- geactualiseerde en gesynchroniseerde vragenlijsten van recurrente bevragingen - een uitbreiding van het portfolio aan recurrente bevragingen - een in de beslissingsmail geïntegreerde link naar de bevraging (bij steunaanvragen) - een elektronische bevraging na afloop van infosessies bij EEN en de NCP's - een systeem om gepersonaliseerde feedback voor het personeel te genereren - richtlijnen en een issueregister om 'negatieve' gebruikersfeedback te managen - een kader om de opportuniteit en vervolgens de kwaliteit van voorgestelde bevragingen te garanderen
Timing	Gespreid over 2021

Titel	ICT contracten 2022
Beknopte omschrijving	De huidige ICT raamcontracten van Het Facilitair Bedrijf (HFB) eindigen in januari 2022. Voor de vernieuwing van de contracten werd er gekozen om de ICT diensten in verschillende percelen onder te verdelen, waar dienstenleveranciers apart konden op intekenen. Begin 2021 zullen de leveranciers per perceel bepaald worden. Dan start de overgang naar de nieuwe contracten met mogelijk overzetting van de huidige dienstenleverancier naar de nieuwe. We verwachten een mogelijke impact op de afgenomen diensten ivf de gekozen nieuwe ICT diensten leveranciers.
Projecttrekker	Marie Perichon
Deliverables	Deze zullen in functie zijn van de gekozen leveranciers door HFB
Timing	Impact bij VLAIO mogelijk vanaf Q2 2021 tot Q1 2022

Titel	Nieuwe ontwikkelingen KRIS
Beknopte omschrijving	Het onderhoud van de bestaande functionaliteit van KRIS is voorzien als recurrente werking. Dit project is voorzien voor de ontwikkeling van nieuwe functionaliteit in KRIS (nieuwe dossiertypes, nieuwe modules, uitbreidingen van modules,...).
Projecttrekker	Luc Boone
Deliverables	De prioriteit van de deelprojecten wordt bepaald door de stuurgroep data & digitalisering.
Timing	Doorlopend
Externe kost	3 VTE

Titel	Optimaliseren projectwerking KRIS
Beknopte omschrijving	KRIS is het dagelijkse werkinstrument voor +- 280 medewerkers van VLAIO en TB. Ontwikkelingen, support, opleidingen,... gebeuren door het team applicaties (6.5 VTE intern en 7 consultants). Dit project is gericht op het verder optimaliseren van de werking van het team en de interactie met gebruikers, rekening houdend met de huidige doelstellingen (hoge kwaliteit,...).
Projecttrekker	Luc Boone / Suzanne Lemeire
Deliverables	- documentatie van de processen (nieuwe ontwikkelingen, releases, configuratie,...) - definiëren van de prioritaire doelstellingen in samenwerking met de stakeholders (korte time to market, groot volume aan ontwikkelingen, kwaliteit,...) - optimaliseren van de processen in functie van de prioritaire doelstellingen - afsprakenkader business-IT
Timing	
Externe kost	30.000 euro voor externe begeleiding (agile software development)

Titel	Interne organisatie
Beknopte omschrijving	In 2021 staan een aantal projecten op dit OP die (mogelijk) een impact hebben op de interne organisatie van de afdeling: • GIS werking 2.0 bevat een organisatiecomponent • Met het service management project en de mogelijke invoering van een ticketing systeem zal de vraag zich stellen hoe we de dit in de afdeling inbedden. • In het CRM 2.0 project zal de huidige CRM-component van KRIS een nieuwe invulling krijgen en sterk uitgebouwd worden, waardoor naast de dossierbehandeling een belangrijke tweede pijler zal ontstaan. Ook hier stelt de vraag hoe we dit organisatorisch opvangen. Daarnaast begint binnen team applicaties het verschil tussen de KRIS-component en de data-ondersteuningscomponent groter te worden, en is nog niet helder hoe we generieke klant ondersteunende activiteiten (zoals monitoring of een communicatie strategie) in de afdeling inbedden. Er zijn met andere woorden verschillende veranderingen lopend en komend die wellicht via een aangepaste interne organisatie meer zullen renderen om de kerntaken van de afdeling in te vullen. In dit project zal onder externe begeleiding nagegaan worden welke organisatorische opportuniteiten er zijn.
Projecttrekker	Cedric Corteel
Deliverables	Een voorstel voor interne organisatie waarin hierboven vermelde onduidelijkheden opgelost zijn en dat rekening houdt met invulling van de toekomstige digitaliseringsstrategie
Timing	Evaluatie van de noodzaak om dit afdelingsbreed aan te pakken half 2021, eventuele opstart van het project in het derde kwartaal.
Externe kost	<i>Max. 30.000 € voor begeleiding door een consultant rond interne organisatie in het kader van digitalisering</i>

Titel	Naar een gestructureerd proces voor (vragen tot) data-uitwisseling
Beknopte omschrijving	Regelmatig vragen partnerorganisaties naar data van VLAIO om hun eigen werking te verbeteren. Ook omgekeerd verlopen producten en diensten van VLAIO vaak beter en efficiënter wanneer data van partnerorganisaties benut worden. Via dit project zal de afdeling D&I een methodiek uitwerken en implementeren om haar procedures inzake data-uitwisselingen met externe partijen te stroomlijnen en te bundelen. Op die manier houdt VLAIO overzicht over welke data beschikbaar zijn en waarom en met wie het data deelt. Organisaties die data wensen kunnen we op een uniforme, juridisch correcte en klantvriendelijk wijze.
Projecttrekker	Jeremy roels
Deliverables	Standaard procedures en juridische templates voor data uitwisseling Methode om overzicht data-uitwisselingen centraal te bewaren en ontsluiten.
Timing	1 ^e jaarhelft
Externe kost	

Titel	Jaarverslagen in PowerBI
Beknopte omschrijving	Jaarverslagen die vandaag manueel worden opgemaakt, overnemen in Powerbi. Op deze manier kan doorheen het jaar de kwaliteit bewaakt worden en de oplevering vlotter verlopen. Experimenteren met infographics. Jaarverslagen die in aanmerking komen: • Jaarverslag Vlaio

	• Jaarverslag TBT • Jaarverlag communicatie
Projecttrekker	Frank Van Beek & Marleen Stouten
Deliverables	Jaarverlagen in powerbi, overzichtelijke exporteer mogelijkheden naar pdf en Word
Timing	Doorlopend
Externe kost	

Titel	Thematische rapportering over sterk verspreide bronnen: VEKP, SDG's
Beknopte omschrijving	Het Vlaams energie- en klimaatplan vereist een monitoring rond de bijdrage van onze steun aan deze doelstellingen. Voor de Sustainable development goals worden we verwacht op te volgen in welke mate ons agentschap hiertoe bijdraagt. Deze monitoring verloopt idealiter geautomatiseerd, centraal beschikbaar binnen het agentschap via Powerbi en geven evoluties weer doorheen de jaren. Aandachtspunt dat waarschijnlijk een belangrijk aandeel niet geautomatiseerd kan verlopen en hier naar werkbare alternatieven gekeken zal worden.
Projecttrekker	Donald Charcon, Raf Raymaekers & Frank Van Beek
Deliverables	
Timing	Doorlopend
Externe kost	

4. Specifieke behoeften

IT	Zie jaarplan D&D
Personeel	In 2020 werd geïnvesteerd in nieuwe medewerkers (1 statutair en 4 via Vlaanderen Connect) en kwamen reeds een 4-tal collega's over van Syntra Vlaanderen. Ook voor 2021 zijn nog 5 nieuwe krachten voorzien. Wellicht zal dit nog niet volstaan om de verwachtingen van het agentschap op vlak van digitalisering in te vullen. Het opzet is om in het jaarplan D&D ruimte te laten en halfweg 2021 te evalueren of er nog bijkomende noden zijn die kunnen ingevuld worden via Vlaanderen Connect (of op consultancy basis).
Communicatie	De eigen communicatie wordt verder gestructureerd en uitgebouwd, in overleg met de communicatiedienst. Aanleveren van informatie naar de communicatiedienst vanuit de dienst Data & monitoring is nog steeds een aandachtspunt.
Vorming	Het afdelingsbrede traject rond klantgerichtheid / klantvriendelijkheid dat vorig jaar gestart is, wordt begin 2021 afgerond. Na afsluiten zal geëvalueerd worden of verdere vorming nodig is op dat vlak. Er zullen minstens een aantal intervisies/kennisdelingsmomenten opgezet worden – indien geen nood om dat te doen op vlak van klantgerichtheid, werken we rond één van beide andere kernwaarden van de afdeling (proactiviteit of samenwerken). Afdelingshoofd en diensthoofden zullen verder mee het leiderschapstraject volgen. Vorming wordt blijvend actief gestimuleerd door de diensthoofden, deelname aan het centrale aanbod rond communicatie is zeer waarschijnlijk.

6. Afdeling stafdiensten

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Naam afdeling
Verantwoordelijk directielid	Mark Andries
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Efficiënte ondersteuning van de organisatie en het beleid op het vlak van: • HR • Financiën & Facility • Communicatie • Organisatiebeheersing • Internationale Samenwerking • Juridische dienstverlening • Beleid- en begroting

2. Per deelaspect van de werking

Internationale werking

Deelaspect van de werking	Internationale werking
Verantwoordelijke	Maarten Sileghem
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Financiering van het Vlaamse aandeel in internationale O&O&I samenwerkingsprojecten door de bestaande steunprogramma's in te zetten in netwerken. • Opvolgen van de individuele netwerken (23) met gangbare turnover in portfolio netwerken. • Uitwerken modaliteiten operationele start twee nieuwe netwerken, met name Urban Europe en ICRAD. • Toetreding EuroHPC en evaluatie mogelijke toetreding SusCrop • Openstellen van oproepen in diverse netwerken: mogelijkheid voor instroom van voldoende aanvragen en evaluatie/selectie van de ingediende voorstellen • Behoud en versterken van de Europese co-financiering • Streefnorm: voldoende aanvragen voor steun van circa 20 miljoen aan circa 30 projecten bij gangbare selectiviteit. • Streefnorm hefboom: • ERA cofund: 0,5 miljoen euro naar Vlaamse bedrijven en kennisinstellingen • Art 185: 1 miljoen euro naar Vlaamse bedrijven • ECSEL: 2 miljoen euro naar Vlaamse bedrijven • ECSEL: 10 miljoen euro naar deelnemende SOCs • Totaal: 13,5 miljoen euro EU subsidies naar Vlaanderen door deelname O&O-netwerken

Organisatiebeheersing

<i>Deelaspect van de werking</i>	Organisatiebeheersing
Verantwoordelijke	Allen

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Er wordt gewerkt aan een nota waarin voor de dienst organisatiebeheersing kort en duidelijk wordt aangegeven wat de VLAIO medewerkers van deze dienst kunnen/mogen verwachten. Wat is onze taak, wat is onze dienstverlening. Wat doen wij en wat doen wij niet.
--	--

<i>Deelaspect van de werking</i>	Procesmanagement
Verantwoordelijke	Cynthia Stinckens/ Ingrid De Clippeleir
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Stapsgewijs zal de methodiek van de procesarchitectuur in het VLAIO worden uitgerold. Het is de bedoeling op termijn te evolueren naar een volledig proces gestuurde organisatie. Dit zal gepaard gaan met de introductie van een monitoringstool. Bijzondere aandacht hierbij zal gaan naar het informeren en het sensibiliseren van alle betrokkenen rond procesmanagement. Ondersteuning wordt geboden bij het opmaken en het aanpassen of verbeteren van de procesflow's.

<i>Deelaspect van de werking</i>	Risicomanagement
Verantwoordelijke	Ronny Herzeel
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Uitgaand van de bevindingen van het beleidsgericht rapport van Audit Vlaanderen wordt verder gewerkt aan de uitbouw van het risicomanagement. Een plan van aanpak wordt opgesteld voor de verdere implementatie van een gedragen, organisatiebrede aanpak. Een lijst van de kernprocessen waarvoor een doorgedreven risicoanalyse zal worden gevoerd, zal worden opgemaakt. Eén van de belangrijkste uitdagingen voor het risicomanagement binnen VLAIO is om alle medewerkers voldoende bewust te maken van het belang van het inschatten van de risico's en de impact die dat kan hebben op de dagdagelijkse werking.

<i>Deelaspect van de werking</i>	Klachten en openbaarheid van bestuur
Verantwoordelijke	Nick Hautekees
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Verzorgen van de continuïteit van de klachtenbehandeling zowel deze van het Vlaio als deze van Syntra. Optimale samenwerking met de Vlaamse Ombudsdienst. Sensibilisering medewerkers Vlaio rond openbaarheid van bestuur.

<i>Deelaspect van de werking</i>	Integriteit
Verantwoordelijke	Ronny Herzeel
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	In functie van de initiatieven van de Vlaamse Regering inzake deontologische code en de agentschap specifieke invulling er van, zal de commissie integriteit van het VLAIO verder adviezen formuleren over de verschillende thema's. Er zal bijzondere aandacht gaan naar kwesties die verband houden met "nevenactiviteiten en onverenigbaarheden". Mede gelet op de toename van het thuiswerken in (post-)Corona-tijden, zullen daarbij ook aspecten van PTOW ("Plaats- en

	Tijdsonafhankelijk werken”) dat Vlaamse overheid promoot, aan bod komen.
--	--

<i>Deelaspect van de werking</i>	Databeveiliging en DPO
Verantwoordelijke	Bart Grieten
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Alle AVG processen en procedures worden volledig in kaart gebracht en gedocumenteerd. De processen, het vraagregister en een eenduidige lijst met acroniemen worden met allen medewerkers gedeeld. Met respect voor de onafhankelijkheid van de DPO zal hij waken over een versterking van de informatieveiligheid binnen het VLAIO. Hij zal daartoe de werkgroepen en projecten adviseren.

3. Afdelingseigen projecten

Financiering

Titel	Ontwikkeling van een rapporterings- en beheersinstrument voor het debiteurenbeheer in het kader van de coronamaatregelen.
Beknopte omschrijving	<i>Het debiteurenbeheer in het kader van de coronamaatregelen is een complexe materie. Een groot aantal terugvorderingen wordt niet betaald omwille van betwistingen, faillissementen, vraag om afbetalingsplannen, vraag om verrekeningen, zonder reden, ...</i> <i>Het correct versturen van aanmaningen en ingebrekestellingen is niet langer manueel op te volgen. Automatisering dringt zich op.</i>
Projecttrekker	Thomas Decremer, Valérie Croeckart, e.a.
Deliverables	RPA- tool (Robotic Process Automation)
Timing	Q1 2021
Budget	De ontwikkelingskosten worden geraamd op € 50.000 – leverancier DXC – budget: Hermes 1EC338

Communicatie

Titel	Website vlaio.be upgraden
Beknopte omschrijving	<i>Website aanpassen aan nieuwe functionele eisen</i>
Projecttrekker	Michèle Roex
Deliverables	<i>Aanpassingen voor:</i> - <i>Toegankelijke website (Q1-Q2)</i> - <i>Update coaching- en adviesdatabank incl. UX traject (Q1)</i> - <i>Financieringswijzer & databank risicokapitaal (Q2 & Q3)</i> - <i>VLAIO nieuwsbrief prominenter aanwezig maken (Q1)</i> - <i>Databank VLAIO bedrijfsadviseurs (Q2)</i> - <i>Integratie campagnesite ‘week van de bedrijfsoverdracht’ (Q2)</i> - <i>Aanpassing ‘startersgids’ (Q3)</i>
Timing	<i>Zie boven</i>

Titel	Corporate VLAIO video
Beknopte omschrijving	<i>VLAIO voorstellen aan de hand van een korte video</i>
Projecttrekker	Karolien Goossens
Deliverables	<i>Corporate video geschikt voor:</i> - <i>Website</i>

	- <i>Nieuwsbrief</i> - <i>Presentaties</i> - <i>Social media</i>
Timing	<i>tbd</i>

Titel	Communicatiecampagnes
Beknopte omschrijving	<i>Informatieve mediacampagnes</i>
Projecttrekker	Karolien Goossens
Deliverables	<i>Gedurende 2021 staan verschillende campagnes op stapel:</i> - <i>Vriendenaandeel</i> - <i>Digitaletekomst.be</i> - <i>E-loket</i> - <i>Startersgids</i> - <i>Week van de bedrijfsoverdracht</i> <i>Voor deze campagnes wordt een concept ontwikkeld, een mediaplan en communicatieplan opgesteld.</i> <i>We voorzien ook een evaluatiemoment met bijsturing.</i>
Timing	<i>Tbd</i> <i>Volgens de VLAIO jaarcontentkalender</i>

Titel	Social Media upgrade & uitbreiding met Instagram
Beknopte omschrijving	<i>Gerichte uitbreiding kanalen</i>
Projecttrekker	Sarah Dejaegher ism Janne Carnel
Deliverables	<i>Instagram kanaal voor VLAIO</i> <i>Social media ID-fiches (welke doelgroep via welk kanaal bereiken, welke tone of voice per kanaal, ...)</i>
Timing	<i>Q2 -Q3</i>

Titel	Upgrade intranet
Beknopte omschrijving	<i>Het VLAIO intranet laagdrempelig en toegankelijk maken</i>
Projecttrekker	Patricia Delcampe Ism Janne Carnel & Karolien Goossens
Deliverables	- <i>Overgang naar nieuw platform</i> - <i>Implementatie VLAIO kleuren</i> - <i>Evaluatie & herstructurering intranet</i> - <i>Monitoring via cijfers GA</i>
Timing	<i>2021</i>

Titel	BeeldenBank (BB)
Beknopte omschrijving	Voor alle of een selectie van VLAIO personeelsleden geschikt beeldmateriaal voor zijn/haar visualisaties beschikbaar maken op een vlot toegankelijke manier. Dit aan de hand van een online tool die gemakkelijk doorzoekbaar is.
Projecttrekker	Dieder Claeys
Deliverables	Q1: start met verkenning van verschillende toepassingen Q1: keuze tool en aanlevering beschikbare foto's, vastleggen kernwoorden Q2: start taggen van beschikbare beelden en deze invoeren in interne of externe tool

	Q2-Q4 geleidelijk aan taggen en aanvullen van nieuw verworven beeldmateriaal (meestal nav van een bepaalde opdracht of publicatie)
Timing	<i>tbd</i>

HRM

Titel	VLAIO-talentwerking (fase 2 implementatie van de TIBE-project resultaten)
Beknopte omschrijving	Het project TIBE liep definitief af in 2020 d.m.v. een afsluitend artikel op het intranet met een overzicht van de verwezenlijkingen en de succesvolle organisatie van een netwerksessie 'talenten' i.k.v. het leiderschapstraject. Samen met de oprichting van de groep talentcontactpunten, werd hiermee de eerste fase van de implementatie van de projectresultaten gerealiseerd. Om de resultaten verder te verankeren in een structurele VLAIO-talentwerking, wordt in 2021 verder ingezet op het verbeteren van het TalentPunt-platform, de zoekertjespagina en de werking van de 7 aangestelde talentcontactpunten. Ook zal, in samenwerking met de werkgroep HR, gekeken worden naar de mogelijke organisatie van talentenworkshops voor teams (de interesse hiervoor is immers groot gebleken uit de bevraging bij de leidinggevenden na de netwerksessie 'talenten'). Hierbij staat onder meer het faciliteren van dialoog/talentgesprekken centraal: enerzijds tussen medewerkers onderling en tussen leidinggevende en medewerker anderzijds.
Projecttrekkers	Maarten Rockelé en Luk Van Nieuwenhuyze
Deliverables	De doelstelling van het implementatietraject is tweeledig: - het inbedden van de TIBE projectresultaten (tools én activiteiten aanbod) in de structurele werking van het agentschap; - het verder faciliteren van een geïntegreerd VLAIO talentbeleid (met talentondersteuning, -vorming en -doorstroming als voornaamste pijlers).
Timing	De eerste fase van de implementatie werd afgerond in 2020. De tweede fase in 2021 zal op het einde (Q4) geëvalueerd worden.

Titel	Onthaalbeleid
Beknopte omschrijving	Het onthaalproces werd recentelijk onder de loep genomen en waar nodig geoptimaliseerd. Op dit moment focust het onthaal zich sterk op de technische kant (IT, facility, personeelssysteem). Bedoeling is om een ondersteunend kader te maken voor de zachtere en menselijke kant van onthaal, alsook gericht op de ontwikkeling van nieuwe personeelsleden.
Projecttrekkers	Luk Van Nieuwenhuyze en Bart Vercruysse
Deliverables	Mensen die starten binnen de organisatie - voelen zich welkom;

	- weten bij wie ze voor wat terecht kunnen; - worden op een proactieve manier ondersteund bij hun onboarding. Er is hierbij zowel aandacht voor: - het sociale, collegiale aspect; - de ontwikkeling en inzet van competenties/talenten ; - de creatie van een netwerk. Bedoeling is om op een gestructureerde, duidelijke en geïntegreerde manier het onboardingproces te ondersteunen op organisatieniveau. Dit opdat het welkome gevoel minder afhankelijk zou zijn van de manier waarop de betrokken leidinggevende en collega's dit onthaaltraject vormgeven en uitvoeren (al blijft dit natuurlijk erg belangrijk). → Evaluatie zal ingepland worden in 2022.
Timing	2021 (het zou ideaal zijn moesten de nieuwe wervingen bepaalde duur (cfr. BVR) al de vruchten kunnen plukken van deze vernieuwde werkwijze)

Titel	VTO-plan
Beknopte omschrijving	Zoals beschreven in het VTO-beleidsplan zal er vanuit HR voorzien worden in een VTO-rapportering voor 2020 en een VTO-jaarplan voor 2021. Dit plan bevat alle maatopleidingen voorzien binnen het VLAIO, waaronder ook deze georganiseerd door HR.
Projecttrekker	Luk Van Nieuwenhuyze
Deliverables	- VTO-Rapport 2020 - VTO-jaarplan 2021 - Uitvoering VTO-jaarplan 2021
Timing	- VTO-Rapport 2020 = Q1 2021 - VTO-jaarplan 2021 = Q1 2021 - Uitvoering VTO-jaarplan = 2021 (cfr. timings opgenomen in VTO-jaarplan)

Titel	Leiderschapstraject
Beknopte omschrijving	In 2019 werd er een bestek uitgeschreven in functie van de organisatie van een leiderschapstraject voor alle leidinggevenden binnen VLAIO. Vervolgens werd dit traject opgestart in september 2020 (een paar maanden later dan verwacht omwille van de Corona-situatie) en werd module 1 afgerond in december 2020. In 2021 komen 2 nieuwe modules aanbod (gevolgd door nog een 4 ^e module in 2022).
Projecttrekker	Anke Bosmans
Deliverables	De doelstelling van dit traject is tweeledig: - het versterken van het netwerk van leidinggevenden binnen het VLAIO; - het inzetten op een brede waaier aan leidinggevende competenties noodzakelijk om de doelstellingen van het VLAIO te kunnen bereiken. Dit alles met het oog op het bereiken van een hogere arbeidstevredenheid bij alle werknemers van het VLAIO.
Timing	Het traject loopt nog tot medio 2022.

Titel	VTO-traject communicatie, kennisdeling & samenwerking
Beknopte omschrijving	Op basis van een behoeftebevraging bij het management (2019) kwam naar voren dat een opleidingstraject rond (interne en externe) communicatie en samenwerking zeer gewenst is binnen het VLAIO.

	In 2020 werden er met het oog hierop een aantal VTO-activiteiten vormgegeven. Een bijkomende bevraging heeft uitgewezen dat een voortzetting van deze activiteiten in 2021 gewenst is. Verschil met 2020 is dat de focus zal verruimd worden van interne en externe communicatie naar samenwerking en kennisdeling toe.
Projecttrekker	Luk Van Nieuwenhuyze
Deliverables	De bedoeling van dit traject is een opleidingsaanbod voor 2021 uit te rollen en daarnaast binnen de organisatie actief in te zetten op de elementen die samenwerking en kennisdeling ondersteunen en stimuleren. Opleidingsaanbod: - er is een aanbod voor het personeel van vormingen die focussen op communicatie en samenwerking Ondersteunende en stimulerende elementen: - VTO-bibliotheek: de bibliotheek is gekend door het personeel en wordt actief gebruikt. De (implementatie van de) bibliotheek is mee vervat in de uitrol van DOCsWORK. - Prestatiemanagement: richtlijnen die samenwerking en kennisdeling stimuleren zijn gekend. - VTO-beleid: de VTO-engagements gelinkt aan dit traject worden gevolgd. - Warme Organisatie: er zijn concrete acties.
Timing	Op basis van bovenstaande specificaties kan er een bestek opgemaakt worden en een maattraject gelanceerd worden. Opstart specificaties = begin 2021.

Titel	Digitalisering van de PLOEG-cyclus
Beknopte omschrijving	In 2021 zal VLAIO gebruik maken van de e-module PLOEG in Vlimpers. Het team HR zal hier de nodige inhoudelijke, technische en administratieve ondersteuning bieden. Daarbij willen we van dit momentum gebruik maken om het prestatie managementbeleid binnen VLAIO onder de loop te nemen. Bedoeling is om in 2021 een pragmatisch kader te implementeren rond prestatie management. Een kader waarin rekening gehouden wordt met de visie van VLAIO, alsook met de behoeften van de leidinggevenden, de personeelsleden én met de functionaliteiten van de e-module in Vlimpers, alsook met het Vlaams personeelsstatuut.
Projecttrekker	Bart Vercruysse (e-module PLOEG) Anke Bosmans (beleid rond prestatie management)
Deliverables	Een soepele intrede in de Talentmodule (Vlimpers) en een vlotte implementatie van het prestatie managementbeleid. → Evaluatie zal ingepland worden in 2022.
Timing	Implementatie digitale PLOEG-cyclus = Q1 en Q2 2021. Implementatie prestatie managementbeleid = Q1 en Q2 2021.

Titel	Welzijn in een veranderende (PTOW- en Corona) context (zie ook JAP)
Beknopte omschrijving	In 2016 werd een meerjarenplan welzijn en preventie opgemaakt voor een periode van vijf kalenderjaren. Dit meerjarenplan wordt jaarlijks omgezet in een actieplan. Het gelijke kansen en diversiteitsplan wordt toegevoegd aan het jaaractieplan. De belangrijkste acties voor 2021 zijn daarbij: - communicatie en verdere verankering aanwezigheidsbeleid

	- onthaalbeleid (zie supra) - aandacht voor welzijn op het werk (structurele welzijnsbevraging + communicatie & acties hieromtrent) - PTOW = evaluatie & uitwisseling best practices - personeelstevredenheidsenquête (analyse – communicatie – actieplan) - opvolgen evacuatieprocedure 19de, 14de, 13de verdieping Ellips (mede gelet op de interne verhuis 2020) + organisatie opleiding - brandbestrijdingsploeg samenstellen en desgevallend opleidingen voorzien na de verhuisoperatie - evaluatie van de medische onderzoeken 50+ - organisatie sessies ergonomie - communicatie werking vertrouwenspersonen - opvolging van preventieve geneeskunde/adviezen arbeidsgeneesheer
Projecttrekker	Ludo Polleunis
Deliverables	Cfr. Jaaractieplan 2021
Timing	Cfr. Jaaractieplan 2021

Titel	Ondersteunen van de opmaak en de uitvoering van het personeelsplan
Beknorte omschrijving	Jaarlijks wordt er door het directiecomité een personeelsplan goedgekeurd. De concrete invulling en uitvoering van dit personeelsplan gebeurt uiteraard rekening houdend met het ondernemingsplan en de visie van het agentschap, en wordt ondersteund door de stafdienst HR.
Projecttrekker	Anke Bosmans
Deliverables	- Voorstel voor personeelsplan 2021 (Anke Bosmans). - Uitvoering van het personeelsplan met structurele feedback aan het directiecomité (Bart Vercruysse).
Timing	Start uitvoering personeelsplan 2021 = begin 2021 Oplevering personeelsplan 2021 = eind 2021 Opmaak personeelsplan 2022 = najaar 2021

Titel	Verankering van HR op de werkvloer
Beknorte omschrijving	In 2021 wordt verder getracht om HR dichterbij de werkvloer te brengen. De 'why'-vraag, bereikbaarheid en een toegankelijke communicatie zijn daarbij heel belangrijk. Er wordt hierbij enerzijds gestreefd naar een klantvriendelijke (interne klant – personeelsleden + management) informatieverbreiding (= output kant). Anderzijds wordt er ook aandacht besteedt aan het creëren van een stem voor alle personeelsleden van VLAIO (gedragen beleid, processen, projecten en communicatie (= input kant)).
Projecttrekker	Anke Bosmans
Deliverables	Belangrijkste deliverables in 2021 zijn: - Draagvlak beleid & processen - Vinger aan de pols houden – duidelijkheid behoeften werkvloer - Faciliteren implementatie beleid en processen – cultuurwijzigingen ➔ Evaluatie werkgroep HR wordt begin 2021 ingepland.
Timing	2020 e.v.

Organisatiebeheersing

Titel	Opstart infopunt 'Privacy'
Beknopte omschrijving	Het beschermen van de privacy maakt sinds de invoering van de Algemene Verordening Gegevensbescherming, , een geïntegreerd onderdeel van de werking van de organisatie. Om een antwoord te geven aan het toegenomen aantal vragen en de enorme diversiteit ervan wordt overwogen om een soort infopunt Privacy te maken voor alle medewerkers en de gebruikers van de diensten van het agentschap. Binnen het agentschap dient een overleg te worden georganiseerd tussen alle afdelingen ter ondersteuning van een geïntegreerde aanpak van de vragen rond Privacy.
Projecttrekker	Bart Grieten
Deliverables	Volledig gedocumenteerd infopunt Privacy waar zowel de medewerkers als de gebruikers van de diensten van het agentschap kennis hebben van de privacyregels die binnen de organisatie worden toegepast. Op geregelde tijdstippen worden de noden en vragen van de afdelingen/diensten besproken. Het infopunt wordt semi-continu up to date gehouden.
Timing	Q1 Onderzoek naar de meest efficiënte vormgeving van het infopunt. Q2 Na goedkeuring DC inrichten van het infopunt Q3 Volledig operationeel infopunt 'Privacy'.

Specifieke behoeften

HRM

IT	Technische ondersteuning vanuit AgO voor de e-module PLOEG en de e-module Leren (VTO-rapportering en uitvoering VTO-plan).
Personeel	Capaciteit bij de leden van de stuurgroep HR, de werkgroep HR en de werkgroep 'Warme organisatie'.
Communicatie	De aanwezigheid van (leden van) het team Communicatie in de stuurgroep HR, de werkgroep HR en de werkgroep 'Warme organisatie' is cruciaal. Voorts is een goede communicatie belangrijk voor het welslagen van tal van acties vanuit HR. Een nauwe samenwerking met team Communicatie is dan ook erg belangrijk.
Vorming	In de PLOEG-documenten van de leden van het HR-team zullen een aantal opleidingen opgenomen worden. Maatopleidingen zijn in 2021 niet nodig voor het HR-team. Maatopleidingen die door HR georganiseerd worden voor VLAIO worden opgenomen in het VTO-plan 2021.

Organisatiebeheersing

IT	
Juridisch	Sterke juridische ondersteuning
Personeel	Duidelijke afspraken rond Major/minor
Communicatie	Samenwerking met Dienst communicatie rond: 1. Het verhogen van het risicobewustzijn van de medewerkers van het agentschap.

	2. Communicatie van nut en voordelen van een performant procesmanagement.
Vorming	Bredere vormingsinitiatieven rond: 1. Het detecteren en verhelpen van risico's 2. Het procesgericht werken Specifieke vorming voor de medewerkers van de dienst.

7. Project clusterbeleid

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	CLUSTERBELEID
Verantwoordelijk directielid	Annie Renders
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Doelstelling van de entiteit is de implementatie (werking en continue verbetering) van een clusterbeleid waarmee beoogd wordt onbenut economisch potentieel te ontsluiten en competitiviteitsverhoging bij Vlaamse ondernemingen te realiseren via een actieve en duurzame samenwerking tussen actoren. Daarnaast is ook het bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke uitdagingen met directe economische meerwaarde een na te streven doel. Hiervoor worden clusterinitiatieven geselecteerd, gefinancierd en ondersteund vanuit VLAIO met een accountmanager. Daarnaast wordt aan de groep van speerpuntclusters en innovatieve bedrijfsnetwerken een leerplatform aangeboden om zich verder te professionaliseren in hun rol van facilitator en coördinator in de clusterwerking.

2. Per deelaspect van de werking

- i) Evaluatie en opvolging van Innovatieve Bedrijfsnetwerken en Speerpuntclusters.
- ii) Projectwerking : op geoormerkt budget : Individuele clusterprojecten, interclusterprojecten en moonshot
- iii) Clusters positioneren binnen ruimer VLAIO netwerk en als frontoffice voor VLAIO

Deelaspect van de werking	Accountmanagement innovatieve bedrijfsnetwerken
Verantwoordelijke	Annie Renders en hele team accountmanagers
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging IBN werking Synthese van jaarrapporten van individuele clusters

Deelaspect van de werking	Accountmanagement speerpuntclusters
Verantwoordelijke	Corien Struijk, Geert De Landsheer, Veerle Desmet, Ria Bruynseels, Bert Beck, Jozef Ghijssels
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging clusterwerking Jaarverslaggeving en tussentijdse evaluaties opvolgen

Deelaspect van de werking	Accountmanagement moonshot programma
Verantwoordelijke	Dennis Braekmans
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging moonshot programma Projectgeneratie en evaluatie opvolgen Coördinatie cel bij Catalisiti opvolgen

Deelaspect van de werking	Leerplatform clusters
Verantwoordelijke	Vicky Wildemeersch (Corien Struijk, Marc Meeus, Jos Swinnen, Ariane Vanhove)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opzetten acties voor IBN, ruimer voor clusters en voor speerpuntclusters. Peer-to-peer ervaringsdeling voor speerpuntclusters Afstemming met VLAIO netwerk

Deelaspect van de werking	Evaluatie en opvolging clusterprojecten (met geoormerkte middelen)
Verantwoordelijke	Annie Renders en hele team accountmanagers
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Afstemming met evaluatie en opvolging van projecten in reguliere steunkanalen

3. Afdelingseigen projecten (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

Titel	Nieuwe aanpak clusterpact (beleidsoverschrijdende afspraken)
Beknopte omschrijving	Naar aanleiding van de evaluatie van het clusterbeleid wordt voorgesteld de clusterpacten met elk van de individuele speerpuntclusters op een andere manier vorm te geven: - Beleidsdomeinoverschrijdend aspect behouden - Jaarlijks actieplan met concrete acties per beleidsdomein - Opvolging aan te sturen vanuit VLAIO
Projecttrekker	Corien Struijk
Deliverables	- Voorstel nieuwe aanpak ter bespreking met kabinet uitwerken - Per speerpuntclusters een actieplan opstellen
Timing	Wanneer wordt het project opgeleverd? Eind 2021

Titel	Opvolging clusterbeleid
Beknopte omschrijving	Naar aanleiding van de evaluatie van het clusterbeleid wordt voorgesteld de opvolging op een andere manier vorm te geven: - Opvolging individuele clusters grotendeels te behouden, eventueel indicatoren herbekijken - Opvolging van clusterprogramma als geheel uit te werken - o deelname aan en effecten van interclusterwerking - o rol van clusters in projectevaluatie
Projecttrekker	Ria Bruynseels
Deliverables	- aangepaste opvolging van clusterbeleid uitwerken tegen half 2021, uitrol naar clusters en clusterafdeling tweede helft 2021
Timing	Wanneer wordt het project opgeleverd? Eind 2021

Titel	Relatiebeheer met kennisinstellingen
Beknopte omschrijving	- Speerpuntclusters werken in triple helix context samen met universiteiten, socs en andere kennisinstellingen. - De samenwerking dient ruimer bekeken te worden dan gebruik van geormerkte middelen door kennisinstellingen. - Andere aspecten van de samenwerking dienen in groep (VLIR, SOC Forum) maar ook met de individuele KI's in een afspraken kader gegoten te worden - Te onderzoeken of bilaterale afspraken (concreet elke KI met elke SPC) een nuttige aanvulling hierop kunnen vormen. - Te onderzoeken hoe dit afsprakenkader binnen ruimere VLAIO-netwerk geplaatst kan worden.
Projecttrekker	Jozef Ghijselen/Veerle Desmet
Deliverables	- Afsprakenkader met elke groep : midden 2021
Timing	Wanneer wordt het project opgeleverd? Eind 2021

Titel	Implementeren kader voor Haalbaarheidsstudies
Beknopte omschrijving	- In 2020 werd aanzet gegeven aan haalbaarheidsstudies (gegroepeerde HS voor individuele bedrijven, in EU context of in clustercontext). Dit dient in 2021 geïmplementeerd te worden
Projecttrekker	Jozef Ghijselen /Eric Sleenckx
Deliverables	- Afstemming kabinet - Implementatie haalbaarheidstudies
Timing	Wanneer wordt het project opgeleverd? maart 2021

Titel	Samenwerking met afdeling VLAIONetwerk
Beknopte omschrijving	• <i>Opstart van integratie in de afdeling VLAIONetwerk.</i> • <i>Afstemming relatiebeheer met partnerorganisaties</i>
Projecttrekker	Annie Renders
Deliverables	Gemeenschappelijke aanpak naar relatiebeheer economische actoren en innovatieactoren.
Timing	Augustus 2022 integratie van project 'clusterbeleid' in afdeling VLAIONetwerk

4. Specifieke behoeften

IT	KRIS te verbeteren voor multipartner projecten (te veel manuele acties uit te voeren)
Personeel	Huidige bezetting 12 VTE volstaat, eventueel minor te herbekijken in functie van minor uit andere afdelingen
Communicatie	Afspraken met SPC en VLAIO comm gemaakt
Vorming	Cfr VTO: communicatie in team,

8. Project Missies en Transitie

Zie SD 7 – Missies en transitie vanuit VLAIO ondersteunen.