

Agentschap Innoveren & Ondernemen
Ondernemingsplan 2020

Inhoud

Leeswijzer	5
Deel 1 – BELEIDSPRIORITEITEN	6
1. Lokaal ondernemerschap laten bloeien	7
Bedrijvige kernen.....	7
Lokale detailhandel ondersteunen - Actieplan e-commerce	10
Platformeconomie: onderzoek digitale platformen zelfstandigen en freelancers	11
Kopen bij Vlaamse ondernemingen en lokaal nieuw makerschap	12
Evaluatie toegang tot beroep.....	13
Smart Cities	14
2. Verbreding naar kleine bedrijven	16
Verruiming van de kmo-groeisubsidie	16
Vereenvoudiging ontwikkelingsprojecten.....	17
Innovatieve starterssteun	18
Storytelling gericht op kleine ondernemingen.....	20
Incubatoren/acceleratoren voor kleine bedrijven	21
3. Wetenschaps-, ondernemerschapscommunicatie, en communicatie van innovatie	22
Actieplan communicatie naar de burger.....	22
Supernova.....	23
Sensibilisering voor ondernemerschap	24
4. Regionale specialisatie in streken en provincies	25
Methodiek regionale strategieën.....	25
5. Succesvol ondernemen in de digitale samenleving.....	26
Bijdragen aan het Vlaams geïntegreerd beleidsplan digitalisering	26
Uitvoering beleidsagenda's AI en CS	29
6. Een integraal industriebeleid voor de toekomst.....	31
Industrie 4.0	31
7. Duurzaam groeien dankzij een kennisgedreven circulaire economie.....	33
Aanpak circulaire economie vanuit VLAIO	33
8. Innovatie voor klimaatneutrale oplossingen in de industrie.....	35
Vlaams klimaat en energie beleidsplan.....	35
Hybride projecten.....	37
Ondersteunen van uitbouw van CCS-netwerken en CCU-installaties.....	39
9. Piloot- en demoplants (met inbegrip van IPCEI)	41
IPCEI: ontwikkeling kader en proces steuntoekenning	41

Kader voor de ondersteuning van piloot- en demonstratieplants.....	43
10. Integratie Syntra-Vlaanderen	44
Actieplan integratie Syntra-Vlaanderen	44
Deel 2 – Strategische doelstellingen VLAIO	46
SD 1 – Een sterker en efficiënter agentschap	47
Verdere implementatie organisatiestructuur	47
Implementatie gemeenschappelijke procesarchitectuur	48
SD 2 – Intensifiëring van de Business Case gedreven benadering	49
Verdere implementatie “Warme overdracht”	50
SD3 – Doorgedreven digitalisering van het agentschap	51
Uitrol Office 365	51
Digitaal informatiebeheer	53
KRIS – gebruikerservaring.....	54
IT- integratie Syntra-Vlaanderen	55
SD 4 - Naar een datagedreven agentschap	56
IT-basisinfrastructuur voor een datagedreven organisatie.....	56
VLAIO KPI's - Management rapportering	57
360° view	59
Concretisering NLP	60
Het opzetten van een digitaal ondersteunde projectgedreven werking	61
GIS bedrijventerreinen: uitrol van het decentraal medebeheer.....	63
SD 5 - Geïntegreerde inzet van internationale werking	64
Relatie EU en Horizon.....	64
Partnerships en O&O netwerken	66
Coördinatie krachtenbundeling en netwerking	68
Regelgeving vanuit EU	70
SD 6 – Communiceren met impact.....	71
Contentstrategie.....	71
SD 7 – Missies en transitie vanuit VLAIO ondersteunen.....	72
Ontwikkeling aanpak	72
Sustainable development goals in de werking van VLAIO	75
SD 8 – Naar een warme organisatie	76
Warme organisatie	76
Deel 3 – Recurrente werking	77
1. Afdeling Steun.....	78
2. Afdeling relatiebeheer ondernemingen	84

3.	Afdeling VLAIO-netwerkmanagement	93
4.	Afdeling Europese programma's	100
5.	Afdeling Data en interne innovatie.....	104
6.	Afdeling stafdiensten	108
7.	Project clusterbeleid	116
8.	Project Missies en Transitie.....	121

Leeswijzer

Het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO) ontstond in 2016 uit de fusie tussen het Agentschap Ondernemen en het IWT. 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 beleidsnota economie, wetenschapsbeleid en innovatie 2019 – 2024 te concretiseren.

Het ondernemingsplan bestaat uit 3 grote delen. In deel 1 wordt beschreven op welke beleidsprioriteiten het agentschap zich deze legislatuur vooral zal richten en welke acties we in 2020 zullen ondernemen om deze beleidsprioriteiten 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. Piloot- en demoplants (met inbegrip van IPCEI)
10. Integratie Syntra-Vlaanderen

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 2020.

Deel 1 – BELEIDSPRIORITEITEN

1. Lokaal ondernemerschap laten bloeien

Bedrijvige kernen

Projecttitel	Bewerkstelligen bedrijvige kernen
Beknopte omschrijving	<i>Steunend op uitbesteed beleidsgericht onderzoek en andere overheidsopdrachten en na intensief overleg met verschillende stakeholders zal een meerjarenprogramma worden voorgesteld dat lokale besturen moet ondersteunen in hun beleid gericht op bedrijvige kernen.</i>
Doelstelling	We streven naar een goed functionerende mix van functies (handel, horeca, markten, bedrijvigheid...) in steden en gemeenten en we zorgen ervoor dat gemeenten kunnen terugvallen op de instrumenten van een EDRL-proof handelsvestigingsbeleid, modelreglementen en een toolbox van mogelijke instrumenten en goede praktijken in functie van een economisch verwevingsbeleid.
Deliverables	✓ <i>Een voorgeschreven aanpak voor de verschillende beleidsniveaus om plannen en vergunningen voor handelsactiviteiten EDRL-proof te maken.</i> ✓ <i>Een beleidsevaluatie en desgevallend voorstel van aanpassing van het decreet integraal handelsvestigingsbeleid, m.i.v. de heroriëntering van de werking van het Comité voor Kleinhandel.</i> ✓ <i>Een gedocumenteerd en afgestemd (met het overlegplatform detailhandel) meerjarenprogramma om gemeenten te ondersteunen in hun beleid om bedrijvige kernen te realiseren met nadruk op levendige handels- en belevingskernen, de aanpak van leegstaande handelspanden en bedrijfsruimten en de verweving van economische activiteiten (andere dan detailhandel) in het woon-werkweefsel. Het meerjarenprogramma betreft zowel maatregelen die financiële ondersteuning bieden aan lokale besturen als het ter beschikking stellen van data en het voorzien in mogelijkheden van data-uitwisseling en ervaringsuitwisseling rond een opgebouwde toolbox. Specifieke aandacht gaat naar bereikbaarheid en parkeerbeleid.</i> ✓ <i>Een marktverkenning en eventueel functionele en technische analyse van digitale toepassingen ter ondersteuning van het gemeentelijk beleid rond markten en kermissen.</i> ✓ <i>Verderzetting van sensibiliseringsacties en ervaringsuitwisseling van goede praktijken qua gemeentelijk beleid op vlak van ambulante handel, markten en kermissen; desgevallend actualisering van de regelgeving rond ambulante handel en kermisactiviteiten.</i>
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: • <i>Bestek doelmatigheidsevaluatie afzonderlijk vergunningsstelsel en ex ante evaluatie Vlaams beleidskader en bijkomende sturingsmogelijkheden op de categorie "andere".</i> • <i>Voorstel vanuit overlegplatform detailhandel over aanpak ter objectivering en ondersteuning gemeenten bij de afbakening kernwinkelgebied en winkelarme gebieden.</i> • <i>Gunningsbeslissing/bestelopdracht(en) rond elementen toolbox verwevingsbeleid op lokaal niveau.</i>

	• <i>Beleidsdomeinoverschrijdend plan van aanpak rond de leegstaande en verwaarloosde bedrijfsruimten en handelspanden (in de inventaris leegstaande woningen)</i> • <i>Overeenstemming met VVSG over programma rond sensibilisering en ervaringsuitwisseling rond ambulante handel, markten en kermissen.</i> • <i>Bestek doelmatigheidsevaluatie leurkaarten.</i> • <i>Overeenstemming met dep. Omgeving over bestek “handreiking voor gemeenten en planners” i.v.m. de EDRL-toets en goede aanpak.</i> <i>Einde Q2:</i> • <i>Gunning doelmatigheidsevaluatie en ex ante evaluatie Vlaams beleidskader.</i> • <i>Start uitvoering van voorstel(len) ter objectivering afbakening kernwinkelgebieden en/of winkelarme gebieden.</i> • <i>Inzake leegstandsbeleid, voorstel ten eerste om i.s.m. dep. Omgeving de communicatie naar de lokale besturen te optimaliseren (ter verandering van het bestaande “mentaal model”) en ten tweede met acties om de gemeenten te ontzorgen.</i> • <i>Gunning doelmatigheidsevaluatie regelgeving leurkaarten.</i> • <i>Opstart marktverkenning en eventueel functionele analyse digitale toepassingen markten en kermissen</i> • <i>Gunning handleiding/voorgeschreven aanpak m.b.t. EDRL-conforme plannen en vergunningen.</i> <i>Einde Q3:</i> • <i>Uitwerking databank kernwinkelgebieden (KWG) en winkelarme gebieden (WAG)</i> • <i>Voorstel ter ondersteuning gemeenten voor een doelbewust bereikbaarheids-en parkeerbeleid gericht op kernversterking.</i> • <i>Analyse juridische knelpunten decreet IHB</i> • <i>Bijstaan stakeholdertrajecten beleidsevaluatie</i> • <i>Bestek gewestelijke instrumenten/regelgeving verwevingsbeleid (na afstemming met dienstverleners toolbox).</i> • <i>Functionele analyse data-uitwisseling leegstaande en verwaarloosde handelspanden en bedrijfsruimten.</i> • <i>Implementatie van de communicatie-initiatieven naar de gemeenten i.v.m. het leegstandsbeleid</i> • <i>Opstart technische analyse digitale toepassingen markten en kermissen, of aankoop na marktverkenning</i> • <i>Hernieuwde samenstelling Comité voor Kleinhandel in lijn met de nieuwe taakstelling.</i> <i>Einde Q4:</i> • <i>Tussentijdse rapportering doelmatigheidsevaluatie en ex ante evaluatie Vlaams beleidskader.</i> • <i>Ondersteuning gemeenten voor een doelbewust bereikbaarheids-en parkeerbeleid klaar voor implementatie in 2021.</i> • <i>Tussentijdse rapportering toolbox als basis voor ervaringsuitwisselingsmoment(en)/leertraject voor lokale besturen</i> • <i>Gunning/bestelopdracht instrumenten/regelgeving verwevingsbeleid.</i>
--	---

	• <i>Technische analyse data-uitwisseling leegstaande en verwaarloosde handelspanden en bedrijfsruimten en integratie matchmaking rond leegstand in roadmap bizLocator</i> • <i>Ontzorgingsacties leegstandsbeleid klaar voor implementatie in 2021.</i> • <i>Draft-handreiking en aanpak m.b.t EDRL-conforme plannen en vergunningen, aan te vullen met praktijkvoorbeelden</i> • <i>Aanbevelingen m.b.t. beleid leurkaarten.</i> • <i>Aanbevelingen m.b.t. digitale toepassingen markten en kermissen.</i>
--	--

Lokale detailhandel ondersteunen - Actieplan e-commerce

Projecttitel	Lokale detailhandel ondersteunen, Actieplan e-commerce
Beknopte omschrijving	<i>Lokale handelaars ondersteunen om online de sterke punten van hun fysieke winkel beter uit te spelen en de online distributiekkanalen beter te leren hanteren.</i>
Doelstelling	De marktpositie van de lokale, zelfstandige speciaalzaak versterken ten opzichte van pure online verkopers en de grootschalige perifere detailhandel.
Deliverables	Fiches met stap-voor-stap-aanpak voor online-aanwezigheid, online marketing, logistiek, ... ten behoeve van detailhandelaars (en van ondernemersverenigingen, centrummanagers, raadgevers van ondernemers, lokale besturen, ...) Verdere uitrol actieplan "Het Internet. Ook uw zaak": nieuwe content, aandacht voor fygitaal, nieuwe oproep infosessies. Kennisnetwerk detailhandel: update portaalsite. Afstemming initiatieven via stakeholdersplatform. Relatiebeheer met kennisinstellingen om onderzoek naar werkende praktijken/vernieuwende businessmodellen in de detailhandelssector te stimuleren Inzet van instrumentarium op het vlak van kennisdiffusie (TETRA / COOCK) om het onderzoek van deze kennisinstellingen snel bij de detailhandelaar te krijgen.
Mijlpalen per kwartaal	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> <i>Einde Q1: lancering oproep 2020 infosessies, overleg met ondernemersverenigingen en VVSG en verzamelen good practices en (buitenlandse) voorbeelden</i> <i>Einde Q2: selectie thema's en eerste drafts, overleg via het overlegplatform detailhandel</i> <i>Einde Q3: opleveren eindproducten en aanpak tot verspreiding en disseminatie bij de detailhandelaars</i> <i>Einde Q4: communicatie</i>

Projecttitel	Platformeconomie: onderzoek digitale platformen zelfstandigen en freelancers
Beknopte omschrijving	De platformeconomie is al door veel Vlaamse consumenten omarmd en biedt ook voor Vlaamse ondernemers heel wat kansen, maar ook voor deze digitale transformatie is ondersteuning nodig. De meeste ondernemers en freelancers hebben nog onvoldoende zicht op de beschikbare digitale distributiekkanalen en de (fiscale) voorwaarden verbonden aan het gebruik van sommige van deze kanalen. Basisinformatie hierover kan ter beschikking gesteld worden aan de ondernemers en de partners in het VLAIO Netwerk die ondernemers bijstaan. De platformeconomie is al door veel Vlaamse consumenten omarmd en biedt ook voor Vlaamse ondernemers heel wat kansen, maar ook voor deze digitale transformatie is ondersteuning nodig. De meeste ondernemers hebben nog onvoldoende zicht op de beschikbare digitale distributiekkanalen en de (fiscale) voorwaarden verbonden aan het gebruik van sommige van deze kanalen. Basisinformatie hierover kan ter beschikking gesteld worden aan de ondernemers en de partners in het VLAIO Netwerk die ondernemers bijstaan. Ook wordt bekeken hoe een gelijk speelveld voor aanbieders van diensten of producten via een platform en klassieke ondernemers gegarandeerd kan worden. Het aantal freelancers blijft toenemen. Uit onderzoek blijkt dat freelancers als ondernemers met specifieke problemen op juridisch (contracten, intellectueel eigendom), organisatorisch (netwerken met het oog op samenwerken en work/life-balans) en financieel vlak (kostprijscalculatie, prijszetting) kunnen geconfronteerd worden. Er wordt onderzocht welke extra werkinstrumenten ontwikkeld moeten worden en welke ondersteuning het Vlaio Netwerk kan bieden
Doelstelling	Ondernemers in staat stellen gebruik te maken van de voordelen die de platformeconomie biedt om nieuwe markten in binnen- en buitenland aan te boren, een product/dienst-aanbod te testen, dienstverlening bekend te maken, ...
Deliverables	Leidraad "Werken met freelancers" met praktische tips voor opdrachtgevers en freelancers, werkinstrumenten voor freelancers ter beschikking stellen (ivm prijszetting, intellectuele eigendom, contracten, ...), Leidraad "Verkopen via marktplatforms" . Daarbij kan ook een oplijsting van interessante platformen gebeuren en een onderzoek naar praktijken van platformregulering.
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: Overleg met ondernemersorganisaties, FDC om de noden sterker in kaart te brengen om ondernemers gepast te informeren en begeleiden bij hun verkenning van digitale distributiekkanalen. Er zal ook overlegd worden met FIT en hun aanpak van digitale handel in het buitenland (digital trade) om maximaal op elkaar afgestemd te werken met het oog op de versterking van de exportmogelijkheden van dienstverleners. Einde Q2: Marktverkenning, selectie instrumenten en disseminatiekanalen, om informatie te verzamelen en bij de ondernemer te brengen. Onderzoek van voorbeelden van platformregulering in andere EU-landen. Einde Q3: Aanbesteding Einde Q4: Opleveren

Kopen bij Vlaamse ondernemingen en lokaal nieuw makerschap

Projecttitel	Kopen bij Vlaamse ondernemingen en lokaal nieuw makerschap
Beknopte omschrijving	Voortbouwend op de positieve dynamiek die ontstaan is vanuit het 'Winkelhier'-concept wil VLAIO een co-creatieve oefening starten met de partners uit het middenveld en de steden en gemeenten om nieuwe benaderingen te ontwikkelen om het kopen bij Vlaamse ondernemingen en lokaal makerschap te stimuleren
Doelstelling	De doelstelling is om aanvullend op de aanpak vanuit bedrijvige kernen en het werken met platformen gericht op freelancers en detailhandelaars na te gaan of er nog andere manieren zijn om lokale ondernemers in het daglicht te stellen en lokaal ondernemen en maken aantrekkelijker te maken bij aankopers.
Deliverables	Nieuwe concepten van aanpak, gedragen door ondernemersorganisaties, steden en gemeenten en lokale ondernemingen, met duidelijk plan van aanpak om enkele zaken uit te rollen
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: Aanstelling van het projectteam, uitgewerkte co-creatieve aanpak waarbij middenveld en steden en gemeenten betrokken worden Einde Q2: opstart co-creatie-oefeningen en verkenning van ideeën van bijkomende aanpak Einde Q3: tussentijdse rapportage volgens 360°-aanpak naar ondernemers toe, overheden toe, beleid toe en met betrokkenheid van experts inzake detailhandel en makerschap Einde Q4: afronden oefening met het uitwerken van enkele van de concepten naar een concreet plan van aanpak, uitrolbaar in 2021
Risico's	Onvoldoende betrokkenheid van de partners, onvoldoende vernieuwende ideeën die beleidsmatig kunnen geïmplementeerd worden

Evaluatie toegang tot beroep

Projecttitel	Evaluatie toegang tot beroep
Beknopte omschrijving	VLAIO bevraagt de sectoren en stakeholders naar de belangrijkste effecten van de hervorming toegang tot beroep
Doelstelling	De doelstelling is om via een bevraging van de sectoren inzicht te krijgen in de belangrijkste (gepercipieerde) effecten van deze hervorming
Deliverables	Verslag van de overlegronde
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: afspraken over de te volgen werkwijze met kabinet, overlegmomenten ingeboekt Einde Q2: overlegmomenten plaatsgevonden met de sectoren die geconsulteerd werden in het kader van de hervorming Einde Q3: verslaggeving van de overlegronde Einde Q4: bespreking van het verslag met de raadgever van de minister

Projecttitel	Ecosysteem smart cities
Beknopte omschrijving	De uitbouw van het ecosysteem smart cities betreft een samenwerking tussen het agentschap Binnenlands Bestuur, het agentschap Informatie Vlaanderen, VLAIO, VVSG. In een voorbereidende, nog niet afgeronde studie, werden vier werven gedefinieerd: - Een data-architectuur creëren - Een ontzorgingsmechanisme voor gemeenten creëren - Een financieringsmechanisme creëren - En use cases uitwerken.
Doelstelling	Bijdragen aan de in het regeerakkoord gedefinieerde ambitie om Vlaanderen te positioneren als Smart Region, waar de overheden hun bestuur efficiënter maken en hun dienstverlening verbeteren en waardoor de bedrijven kansen krijgen om hun activiteiten te ontplooiën en hun diensten in het buitenland kunnen aanbieden
Deliverables	VLAIO neemt een rol op binnen het geheel door mee te denken binnen de globale governance en via middelen van het proeftuinbudget oproepen smart cities te organiseren. Tot dusver werden twee oproepen georganiseerd. De activiteiten in 2020 zullen zijn: - Voor wat betreft de oproepen City of Things: - o Afhandeling 20 goedgekeurde projecten uit de oproep 2018 - o Opstart en begeleiding 13 goedgekeurde projecten uit de oproep 2019 - o Ervaringsuitwisseling organiseren tussen de projectpromotoren - o Evaluatie van deze twee projectoproepen met het oog op het formuleren van een voorstel voor besteding van de middelen in 2020 - o Verkenning van de mogelijkheden van nieuwe brede use cases - City of Things: een proeftuin voor imec: - o Verdere opvolging goedgekeurde projecten 2017-2019 (Mobilidata, internet of water, i-learn, smart retail, ...) - o Indien er een draagvlak is voor nieuwe projecten binnen imec City of Things: goedkeuring en administratieve afhandeling van eventuele nieuwe projecten, vb. ook in het kader van de verdere uitwerking van use cases van bovenvermelde studie - Bedrijfsclusters rond Smart Cities - o Opvolgen en relatiebeheer met de door VLAIO gesteunde Innovatieve Bedrijfsnetwerken met een specifieke opdracht in het smart cities verhaal. We onderzoeken hierbij ook de toekomst van deze IBN's na afloop van de huidige periode van ondersteuning door het agentschap. - o Vertegenwoordigen van de bedrijven in het ecosysteem - o Ontzorgen van de bedrijven - o Actief Inkoppelen van de bedrijven in oproepen/initiatieven van de overheden - o Doorverwijzen naar andere relevante actoren binnen het VLAIO-netwerk === > aanspreekpunten voor de overheden

	- Koppeling 33 CoT-projecten en proeftuinen imec, projecten en initiatieven andere administraties, Europese projecten (oa Horizon2020, EFRO, INTERREG,...), bedrijfsprojecten, smart city gerelateerde projecten bij de speerpuntclusters... via onder andere het overlegplatform City of Things. Opvolgen van de portfolio van allerlei Smart City projecten obv de lijst die tijdens de KPMG-studie werd opgemaakt. - Bijdrage aan de in het regeerakkoord gedefinieerde ambitie om Vlaanderen te positioneren als Smart Region, waar de overheden hun bestuur efficiënter maken en hun dienstverlening verbeteren en waardoor de bedrijven kansen krijgen om hun activiteiten te ontplooiën en hun diensten in het buitenland kunnen aanbieden - o Samenwerking VLAIO, ABB, AIV en VMM bestendigen en verder uitbreiden via oa deelname aan de kerngroep smart cities en vervolg op smart flanders - o Bijdrage aan de 4 gedefinieerde werkbanken (Use Cases, Vlaamse Open City Architectuur, Ondersteuningscentrum en Financiering) via the Coalition of the Willing en de kerngroep. - o Bijdrage aan het opzetten en animeren van een brede ecosysteemwerking in het domein smart cities: het in verbinding stellen van de verschillende stakeholders, ervaringsuitwisseling en ontzorging van zowel overheden als bedrijven VVSG ondersteunen als aanspreekpunt voor gemeenten
Mijlpalen per kwartaal	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> <i>Einde Q1: evaluatie projectoproepen smart cities 2018 en 2019, voorstel van besteding middelen in 2020, overleg met kabinet en met de betrokken administraties, meer inzicht in de verdere ontwikkeling van de 4 gedefinieerde werkbanken</i> <i>Einde Q2: projectoproep gelanceerd in het kader van EFRO, duidelijkheid over de ambitie tot besteding middelen binnen VLAIO in 2020, ruimer inzicht in de globale financiering van smart cityprojecten in de volgende jaren</i> <i>Einde Q3: ingediende projecten, ter evaluatie, communiceerbaar plan van aanpak over de financieringsstroom</i> <i>Einde Q4: toegekende middelen</i>

2. Verbreding naar kleine bedrijven

Verruiming van de kmo-groeisubsidie

Projecttitel	Kmo-groeisubsidie verbreden naar andere vormen van steun aan kleine bedrijven, zoals O&O
Beknopte omschrijving	De kmo-groeisubsidie is een steunmaatregel gericht op het stimuleren van groei en het bevorderen van de competitiviteit van kmo's in Vlaanderen. Tijdens de belangrijke kantelmomenten in de levensfasen van een onderneming, zoals een transformatie-, innovatie- of internationaliseringstraject, dient de onderneming een nieuwe groeistrategie uit te werken om haar doelstellingen te bereiken. De kmo-groeisubsidie kan ingezet worden voor het verwerven van de kennis die nodig is tijdens dit traject. We onderzoeken in dit project hoe we het laagdrempelige kanaal van de kmo-groeisubsidie (thematisch) kunnen inzetten voor andere vormen van steun aan kleine bedrijven, in het bijzonder als opstap aan bedrijfsinterne O&O.
Doelstelling	We bekijken in dit project ook hoe we kleine bedrijven kunnen stimuleren de eerste stappen te zetten inzake bedrijfsinterne O&O. Meer specifiek is het doel de kmo-groeisubsidie uit te breiden en te hervormen zodat het instrument niet alleen wordt ingezet ter ondersteuning van economische groei en heroriëntering bij bedrijven maar ook als regulier instrument voor andere maatschappelijke wenselijke thema's zoals O&O, digitalisering, .. en beleidsprioriteiten zoals AI, CS, CO2-neutraliteit en circulair. In dit project onderzoeken we of we voor wat betreft 'ontwikkelingskosten' ook bedrijfsinterne kosten (personeelskosten, investeringen, andere kosten,...) kunnen aanvaarden in het instrument kmo-groeisubsidie. Daartoe zullen we werken met een proefoproep naar model van de kmo-groeisubsidie waarin interne kosten toegelaten worden, om deze oproep dan vervolgens te evalueren en bij positief resultaat over te gaan tot een verruiming van het instrument.
Deliverables	- Proefoproep + beoordelingskader - Evaluatie proefoproep - Plan van aanpak reguliere uitrol
Mijlpalen per kwartaal	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> <i>Einde Q1: duidelijkheid over de scope van het project</i> <i>Einde Q2: Proefoproep + beoordelingskader</i> <i>Einde Q3:</i> <i>Einde Q4: Evaluatie + plan van aanpak uitrol</i>

Vereenvoudiging ontwikkelingsprojecten

Projecttitel	Vereenvoudiging en versnelling procedures ontwikkelingsprojecten
Beknopte omschrijving	De innovatiesubsidies voor ontwikkelingsprojecten zijn bedoeld voor projecten op korte termijn, die resultaatgericht zijn en een duidelijke innovatiegedreven businesscase bevatten. Het instrument heeft een ruim bereik en is sterk in populariteit toegenomen. Bijna de helft van de aanvragen werd begeleid door Team Bedrijfstrajecten (TBT). In de periode 2014-2019 steeg het aantal goedgekeurde projecten van 224 naar 380 per jaar. De werkdruk is hier door toegenomen. De gemiddelde doorlooptijd voor ontwikkelingsprojecten bedroeg 79,5 dagen. Dit wordt als te lang ervaren. Het beslissingsproces is voor de klant niet altijd even transparant, ook dit dient verbeterd te worden.
Doelstelling	Het verder wegwerken van eventuele drempels en transparanter maken van het beslissingsproces waardoor het bereik verder kan verruimen. Ook het drastisch verkorten van de doorlooptijd is een van de doelstellingen. De betere valorisatie van de kennis van TBT over het project en de indieners is hierbij een belangrijk element. Er zal hierbij stapsgewijs gewerkt worden. In eerste instantie vertrekkende bij aanvragen voor ontwikkelingsprojecten met minder dan 250kEUR steun, indien dit succesvol is, zal de aanpak verruimd worden naar aanvragen tot 500kEUR steun .
Deliverables	Aangepaste processen die resulteren in : - Een drastische verkorting van de doorlooptijd tussen indiening en beslissing (streefdoel: het merendeel van de aanvragen =< 250 kEUR wordt beslist binnen de 2 kalendermaanden na indiening) - Een eenduidigere timing van de beslissing - Een verdere verruiming van het bereik (5%/jaar) - Minder administratieve last voor de aanvrager - Garanties dat projecten voldoende kwaliteit en impact behouden Evaluatierapport eind 2020
Mijlpalen per kwartaal	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> <i>Einde Q1: Voorstel en implementatie voor ontwikkelingsprojecten met gevraagde steun tot 250kEUR</i> <i>Einde Q2:</i> <i>Einde Q3:</i> <i>Einde Q4: Evaluatie en eventuele bijsturing/verruiming van de aanpak</i>

Projecttitel	Innovatieve starterssteun
Beknopte omschrijving	In 2016 werd het vroegere IWT-starterspakket als subsidie-instrument voor jonge innovatieve start-ups stopgezet. Diverse signalen bereiken het agentschap om hier terug een instrument voor te activeren. In de eerste levensfase is het belangrijk dat start-ups hun idee verder vorm kunnen geven, het businessmodel en businessplan op punt stellen, de technisch-financiële haalbaarheid kunnen nagaan, de eerste bewijzen hiervan leveren om potentiële investeerders over de brug te halen, enz. Op zich kunnen deze bedrijven voor een deel van deze activiteiten voor steun terecht bij de onderzoeks- of ontwikkelingsprojecten. Doch de vraag naar een onderbouwde business case en de toetsing van de potentiële impact, de identificatie van de risico's en hoe deze aan te pakken in dit type projecten, rijmt dikwijls niet met het feit dat in de prille start-up fase de business case nog elementen kan ontbreken die onder meer afhankelijk zijn van een aantal nog te onderzoeken haalbaarheidsaspecten. Bij gebrek aan de nodige financiële middelen (i.h.b. voor de out-of-pocket kosten die zich stellen) riskeert de daadwerkelijke opstart van een onderneming rond een potentieel goed innovatief idee soms vast te lopen en een stille dood te sterven. We bekijken eveneens welke alternatieve vormen van financiering nuttig kunnen zijn voor innovatieve starters en dragen er zorg voor dat het ontwikkelde instrument aansluit bij en complementair is aan deze financieringsvormen.
Doelstelling	Uitwerking van een steunformule met een beperkte financiering (ordegrootte 50.000 euro bijv.) met een specifiek beoordelingskader gericht op de selectie van potentieel goede ideeën gedragen door (een team van) voldoende ambitieuze ondernemers. Voorwaarde is dat er een eenvoudig en snel proces tegenover gezet kan worden, en dat waar nodig naast de directe financiële steun ook voldoende aandacht gaat naar mogelijke begeleiding en toeleiding van starters naar andere diensten (PMV, banken, ...) met het oog op valorisatie van het startersidee De formule wordt uitgewerkt met bijzondere aandacht voor complementariteit met het bestaand steuninstrumentarium.
Deliverables	- Bepaling van de noden voor een nieuwe steunformule en welke vorm deze kan aannemen complementair aan de bestaande steuninstrumenten of eventueel met aanpassing/uitbreiding van deze laatste - Uitgewerkte steunformule voor innovatieve ideeën binnen startende ondernemingen met bijhorend snel, transparant en eenvoudig selectieproces - Integratie van deze steunformule binnen een end-to-end business case georiënteerde globale aanpak om innovatieve starters op weg te helpen naar een groeitraject
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: eerste verkenning van gelijkaardige initiatieven (BusinessFinland, Innoviris, ...); identificatie kaders waarbinnen de formule kan ontwikkeld worden (kmo-groeisubsidie, GBER-startersteun, GBER Haalbaarheidsstudie, ...); eerste verkenning mogelijkheden tot inkoppeling met PMV, LRM, ... Einde Q2: Afbakening t.o.v. van gelijkaardige initiatieven ; bepaling kader waarbinnen de formule ontwikkeld wordt en ev. inkoppeling; bepaling klantennoden (via customer journey) aftoetsing concept (product + proces) met stakeholders opgezet.

	Einde Q3: Klantennoden helder, concept afgetoetst met stakeholders; proces getest (indien relevant), rekening houdend met mogelijke synergiën met nieuwe processen uit de end-to-end klantenbenadering; draft handleidingen et al; processen en afspraken; vereisten integratie KRIS doorgegeven en timing afgestemd met dienst Informatica. Einde Q4: uitgewerkte handleidingen, processen en afspraken; communicatie en lancering
Projecttrekker	Yvon Masyn
Projectteam	Luc De Buyser Hans Haagdoorens Bjorn Kiekens Dieter Goossens
Benodigd budget	Externe begeleiding bij klanteninput en customer journey: 30 kEUR (geschat op 75% van PWC prestatie voor uitgebreider customer journey). Evt. huur zaal + catering voor customer journey
Benodigde VTE	1 vte
Impact steunbudget en behandelingscapaciteit	Nader in te schatten binnen dit project (Vóór 2016 waren er per jaar 50 starterspakketten aan 50k EUR steun: 2,5 MEUR/jaar). De behandelingscapaciteit hangt af van de werkwijze en is te bepalen binnen dit project.
Risico's	Dit project kan overlap hebben met het project "kmo-groei subsidie verbreden naar andere vormen van steun aan kleine bedrijven", inzonderheid ook de uitbreiding met "haalbaarheidsstudie". Complementariteit van de verschillende vandaag bestaande steuninstrumenten en hoe deze zich in de toekomst verder ontwikkelen is te bewaken. De trekkers van de verschillende projecten die hier in 2020 op werken participeren daarom bij voorkeur in de betrokken werkgroepen. Zelfde aandachtspunt geldt ook in relatie tot de door het beleid gevraagde op te zetten "XR-achtige" call voor AI en CS projecten voor kleine ondernemingen. Beschikbare capaciteit + timing integratie KRIS

Storytelling gericht op kleine ondernemingen

Projecttitel	Storytelling gericht op kleine ondernemingen
Beknopte omschrijving	<i>VLAIO brengt heel wat ondernemersverhalen op vlaio.be. Deze zijn tot nu toe soms te veel gericht op grotere kmo's of start ups. Het accent moet deels verschuiven naar kleinere "gewone" kmo's die innovatieve projecten op stapel zetten.</i>
Doelstelling	Zichtbaarheid adhv storytelling
Deliverables	• <i>Ondernemersverhalen waarin een kleinere kmo zich herkent uitschrijven of opnemen (video)</i> • <i>Online en via social kanalen verspreiden</i> • <i>Reeks storytelling</i> • <i>Gesegmenteerde nieuwsbrief 'innovatie'</i>
Mijlpalen per kwartaal	<i>Q1: verzamelen data en eerste selectie kmo's – concept verhalen & video's bepalen (return van de steun in de kijker zetten - innovatiedoel)</i> <i>Q2: interviews afgenomen, al een aantal verhalen uitgeschreven (2 per maand voor in VLAIO nieuwsbrief)</i> <i>Q4: minstens maandelijks een verhaal online.</i> - <i>Verhalen verzamelen op vlaio.be</i> - <i>Aanvullen met cijfers of infographics & call to action naar relevante subsidies of coaching- & adviestrajecten</i>

Incubatoren/acceleratoren voor kleine bedrijven

Projecttitel	Vernieuwing beleid bedrijvencentra, incubatoren en acceleratoren
Beknopte omschrijving	• Onderscheid implementeren tussen de incubatoren e.a. voor basisdienstverlening en incubatoren ter ondersteuning van de slimme specialisatie en clusters. • Opheffing regeling bedrijvencentra en doorgangsgebouwen en inschakeling van het netwerk van bedrijvencentra en andere startersinfrastructuur in een gespreid aanbod aan dienstverlening/managementondersteuning/coaching. • Nieuwe steunregeling (top-)incubatoren/acceleratoren. • Organisatie internationaal netwerk incubatoren/acceleratoren.
Doelstelling	Voorzien in een voldoende gespreid aanbod van kwaliteitsvolle startersinfrastructuur (vestigingsmogelijkheden en managementondersteuning/begeleiding, niet noodzakelijk onder één dak) én in een selectief netwerk van incubatoren gelinkt aan kennisinstellingen en clusters en ingebed in een internationaal netwerk, waarbij ook onderzoeksinfrastructuur gemeenschappelijk beschikbaar wordt gesteld. De verbinding maken tussen het fysieke netwerk van startersinfrastructuur (incubatoren) enerzijds en de coaching- en adviesdiensten zoals in de markt gezet via het beleid ondernemerschap en de innovatiestimulering. Onderzoeken hoe incubatoren deel kunnen uitmaken van instrumentarium van speerpuntclusters en onderdeel vormen van beleid regionale specialisatie.
Deliverables	• Overzicht tweedeling bestaande incubatoren/BC's in incubatoren voor basisdienstverlening en ondersteuning versus de incubatoren ter versterking van de slimme specialisatie. • Nieuw BVR steunregeling incubatoren/acceleratoren en opheffing BVR bedrijvencentra. • Internationaal netwerk incubatoren/acceleratoren. • Concept van werking zodat de incubatoren mee gebruik maken van de coaching- en adviesdiensten voor ondernemerschap en innovatiestimulering die VLAIO via het VLAIO Netwerk in de markt zet.
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: Gevalideerde aanpak op basis waarvan de startersinfrastructuur met basisdienstverlening kan onderscheiden worden van de incubatoren die vandaag of in de nabije toekomst een rol kunnen spelen ter versterking van specifieke innovatie-ecosystemen en die ingebed zijn of kunnen worden in een internationaal netwerk. Concept van inpassing in het dienstverleningsaanbod van het VLAIO Netwerk. Einde Q2: Draft-BVR incubatoren/acceleratoren Einde Q3: Toekomstperspectief (vanuit VLAIO-perspectief) duidelijk voor de bestaande incubatoren / bedrijvencentra. Einde Q4: BVR incubatoren en plan van aanpak voor de internationalisering.

3. Wetenschaps-, ondernemerschapscommunicatie, en communicatie van innovatie

Actieplan communicatie naar de burger

Projecttitel	Communicatie wetenschap & innovatie naar breed publiek
Beknopte omschrijving	Wetenschap & innovatie tot bij de burger brengen. Innovatieve projecten en bedrijven in de kijker zetten.
Doelstelling	Sensibilisering
Deliverables	• Showcases met steun van VLAIO • Actieplan: Plan van aanpak VLAIO uitschrijven: detecteren opportuniteiten (SUPERNOVA / OpenBedrijvendag) • Korte, sprekende en laagdrempelige video's (zie ook storytelling) • Afstemmen met globale wetenschapscommunicatiestrategie EWI
Mijlpalen per kwartaal	Q1: verzamelen cases – uitschrijven plan van aanpak Q2-Q3: contacteren bedrijven Q4: aantal showcases voor breed publiek - compilatievideo

Projecttitel	2-jaarlijks technologiefestival: verder kijken dan 2020
Beknopte omschrijving	Regeerakkoord: <i>We ondersteunen initiatieven die de brug leggen tussen innovatie en de burger, en de Vlaming kennis laten maken met technologieën van de toekomst en hoe deze technologieën ons leven zullen beïnvloeden. We bouwen verder op initiatieven zoals Technopolis, De Vlaamse Wetenschapsagenda en het tweejaarlijks Technologiefestival. We stimuleren kennisinstellingen en ondernemingen die met steun van de Vlaamse overheid onderzoeks- en innovatieprojecten hebben uitgevoerd, om de resultaten en de toepassingen ervan te tonen aan het grote publiek.</i> Beleidsnota: <i>We zetten een tweejaarlijks technologiefestival in de steigers. We evalueren het event van 2018 en werken een toekomstgericht concept uit waarbij we kennisinstellingen, ondernemingen, maar ook jongeren en de media betrekken. We ambiëren een vernieuwend event waarbij we met ons technologisch kunnen willen inspelen op de leefwereld van jongvolwassenen. Tegelijk moet het festival een periodiek momentum bieden om Vlaamse topkennis, technologie en innovatief ondernemerschap te tonen aan een internationaal publiek van professionals.</i>
Doelstelling	Een geslaagde editie van Supernova in 2020, waarbij de basis gelegd wordt voor een toekomstgerichte visie-ontwikkeling en evaluatie van het festival zodat snel na de editie 2020 het concept ontstaat voor de editie 2022 en de voorbereidingen van die editie kunnen beginnen. Er wordt ook gezocht om voldoende linken te leggen met activiteiten zoals de Dag van de Wetenschap.
Deliverables	- Financiering editie 2020 met inbegrip zichtbaarheid brand Vlaams beleid ondernemen, innoveren en wetenschap - Opvolging editie 2020 - Evaluatiekader editie 2020 - Start visie-ontwikkeling en uitvoering evaluatie van de editie 2020 in een goed partnerschapsmodel met de organisatoren en stakeholders verbonden aan het event en de bredere community van wetenschapscommunicatie-actoren en actoren verbonden aan vb. STEM en jong ondernemerschap.
Mijlpalen per kwartaal	<i>Einde Q1:</i> - Toekenning financiële middelen - Vastgesteld overleg tussen VLAIO/EWI en organisatoren/stakeholders - Vastgesteld evaluatiekader <i>Einde Q2:</i> - Verbinding tussen STEM-actoren, actoren ondernemerschap en de organisatoren van het event <i>Einde Q3:</i> - Start evaluatie van het event, inclusief stakeholderoverleg - Start visievorming en conceptbepaling volgende editie

Sensibilisering voor ondernemerschap

Projecttitel	Jongeren en ondernemerschap
Beknopte omschrijving	<i>De werking om jongeren een positief beeld mee te geven over ondernemen, aan te zetten tot ondernemen, en ondernemen als een valabele carrièrekeuze te laten beschouwen verder uitbouwen</i>
Doelstelling	Jongeren leren ondernemen
Deliverables	• opvolging en eventuele bijsturing van de lopende overeenkomsten met VLAJO, Unizo Onderwijs & Ondernemen, My Machine schooljaar 2019-2020 • opvolgen en eventuele bijsturing van de lopende EFRO-HERMES projecten 2019-2020 'Ecosystemen voor jong ondernemerschap in studentensteden' inclusief de organisatie van 4 bijeenkomsten PLATFORM Studentensteden • organisatie van 4 bijeenkomsten Forum Ondernemend Hoger Onderwijs • (mede) opstellen van een overkoepelend (interdepartementaal) actieprogramma 'jongeren en ondernemerschap in Vlaanderen, 2020-2025' in nauw overleg met alle relevante stakeholders. • doorvertaling van het overkoepelende actieprogramma 2020- 2025 in hernieuwde structurele partnerschappen met Vlajo vzw, Unizo Onderwijs en Ondernemen, My Machine vzw, Haven vzw en de ecosystemen voor jong ondernemerschap in studentensteden • een verhoogde aandacht voor en bijhorende acties mbt 'STEM entrepreneurship' en 'Digital Entrepreneurial Education' • verdere uitbouw van de website en bijhorende werking www.vlaio.be/ondernemendonderwijs • organisatie van een SOHO!dag, najaar 2020 • evaluatie en aanpassing 'StartMeUpFest'- sensibiliseringscampagne rond ondernemerszin/schap bij jongeren
Mijlpalen per kwartaal	Q1: - vernieuwing partnerschappen Vlajo, Stichting O&O, MyMachine, Haven, lancering oproep tot vernieuwing ecosystemen studentensteden - opstart werking tot opmaak van het overkoepelend actieprogramma Q2: - jurering ingediende projecten ecosystemen studentensteden - afronding vernieuwd overkoepelend actieprogramma - afronding vernieuwing partnerschappen Q3: - SOHO-dag

4. Regionale specialisatie in streken en provincies

Methodiek regionale strategieën

Projecttitel	Ontwikkelen van een methodiek voor regionale strategieën rond slimme specialisatie
Beknopte omschrijving	<i>Om regio's de kans te geven eigen accenten te leggen wat betreft de vernieuwing en versterking van hun economisch weefsel, zal VLAIO de provincies en streken die dit wensen stimuleren een gedegen ontwikkelingsstrategie uit te werken met focus op slimme specialisatie.</i>
Doelstelling	Ontwikkelen van een kwaliteitsstandaard voor economische ontwikkelingsstrategieën. In onderling overleg evalueren en desgevallend doen bijsturen van al bestaande provinciale strategieën opdat ze oriënterend kunnen werken voor de uitwerking van concrete projecten die onder meer in EFRO-projectoproepen kunnen worden ingediend. Daarnaast zal een concept en plan van aanpak ontwikkeld worden voor gespecialiseerde technologische dienstverlening naar ondernemers in lijn met de specialisatie.
Deliverables	<i>kwaliteitsvolle regiostrategieën rond slimme specialisatie</i> <i>Concept en plan van aanpak voor implementatie gespecialiseerde technologische dienstverlening</i>
Mijlpalen per kwartaal	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> <i>Einde Q1: eerste toetsing van eventuele al bestaande provinciale ontwikkelingsstrategieën aan de kwaliteitsstandaard</i> <i>Startvergadering met de provincies en streken</i> <i>Einde Q2: opvolging aanpak bijsturing/verdere uitwerking van de provinciale ontwikkelingsstrategieën, mede aan de hand van good practices en data over de Vlaamse slimme specialisatie</i> <i>Einde Q3: opvolging aanpak bijsturing/verdere uitwerking van de provinciale ontwikkelingsstrategieën</i> <i>Einde Q4: finale versies regiostrategieën</i> <i>Concept en plan van aanpak voor implementatie gespecialiseerde technologische dienstverlening</i>

5. Succesvol ondernemen in de digitale samenleving

Bijdragen aan het Vlaams geïntegreerd beleidsplan digitalisering

Projecttitel	Bijdragen aan het Vlaams geïntegreerd beleidsplan digitalisering & Ondersteuning digitalisering andere beleidsdomeinen
Beknopte omschrijving	Digitalisering is een algemeen maatschappelijk fenomeen met een belangrijke weerslag op alle beleidsdomeinen en is een van de belangrijke drivers voor transitie. In het regeerakkoord staat dat Vlaanderen een koploper in digitalisering en informatie moet zijn. In de beleidsnota EWI is een van de zes horizontale doelstellingen <i>“door middel van een Vlaamse agenda voor digitaal ondernemen en innoveren, onze toponderzoekers en digitale economie helpen om internationaal voorsprong uit te bouwen. We willen onder meer artificiële intelligentie sneller en verantwoord implementeren in het bedrijfsleven en de brede maatschappij.”</i> Er worden in de beleidsnota zes thema's verder uitgewerkt: - Vlaams geïntegreerd beleidsplan digitalisering - Beleidsagenda's Artificiële Intelligentie en Cybersecurity (zie afzonderlijke fiche) - Industrie 4.0 (zie afzonderlijke fiche) - Ondersteuning van digitalisering in andere beleidsdomeinen - Digitale platformen - Top-digitale infrastructuur: 5G Aansluitend is er ook de ambitie van Vlaanderen om via een smart cities beleid uit te groeien tot slimme regio met onze steden/ gemeenten op mensenmaat en bedrijven die slimme producten en diensten aanbieden (zie afzonderlijke fiche). Bestaande ondernemingen moeten transformeren, de nieuwe omgeving vereist anderzijds nieuwe vormen van ondernemerschap en nieuwe ondernemingen en ondernemingen zijn belangrijke aanbieders voor de digitale transformatie. In dit project behandelen we twee aspecten: - de bijdrage vanuit het beleidsdomein tot een digitaal actieplan voor de Vlaamse overheid; - de coördinatie en versterking van de bijdragen vanuit VLAIO aan de digitalisering in de verschillende beleidsdomeinen zoals zorg, onderwijs, mobiliteit, ...
Doelstelling	Invullen van het beleid <i>“VLAIO neemt samen met EWI een centrale verantwoordelijkheid op in het geïntegreerd plan voor de doorgedreven digitalisering in Vlaanderen van de Vlaamse regering en de valorisatie van AI. Dit plan heeft betrekking op de baanbrekende O&O, maar zal o.a. ook handelen over (netwerk)infrastructuur, ondernemerschap, digitale platformen, de ontwikkeling van digitale competenties bij lerenden, ondernemers en werknemers, kennisdiffusie naar kmo's en regelgeving en ethiek. Deze aanpak is afgestemd op de aanbevelingen van de SERV en de EU doelstellingen ter zake.”</i>

	Departement neemt initiatief voor uitwerken van kader met focus op eigen bevoegdheden en WSE. In volgende stappen kijken we naar aanvulling/inkoppeling van andere beleidsdomeinen. In lijn daarmee coördineren we de inzet van VLAIO-middelen en -instrumenten in de 6 thema's uit de beleidsnota, met inbegrip van de ondersteuning van digitalisering in de andere beleidsdomeinen en smart-cities, met als doel een sterke inkoppeling van ondernemingen, als leveranciers van oplossingen en als actoren die transformeren als gevolg van de digitale transitie. We zorgen er hierbij voor dat de acties uit het beleidsplan digitalisering aansluiten met het Digital Europe Programme (DEP) zodat Vlaamse actoren de beste kansen krijgen om deel te nemen aan EU projecten.
Deliverables	- bijdrage aan een Vlaamse agenda voor digitaal ondernemen en innoveren, indien mogelijk gekaderd binnen een geïntegreerd plan voor de doorgedreven digitalisering in Vlaanderen van de Vlaamse regering en de valorisatie van AI (onder verantwoordelijkheid van departement EWI) - gestructureerd overleg en afspraken met het beleidsdomein EWI in het kader van de digitaliseringsagenda - vertaling van digitale evoluties (incl. de EU agenda) naar VLAIO - overzicht van de projecten binnen VLAIO waarin digitalisering een belangrijke rol speelt en opvolging van die projecten - inhoudelijke bijdrage aan de (VLAIO-)initiatieven en activiteiten in het kader van de Vlaamse agenda voor digitaal ondernemen en innoveren - opzetten van nieuwe of aangepaste instrumenten indien noodzakelijk - aanpak voor monitoring van digitale projecten in relatie tot de agenda - externe communicatie-aanpak en ondersteuning van andere communicatie-activiteiten, samen met EWI - verkenning van mogelijkheden om gebruik van 5G in industrie te stimuleren via een externe studie (te bevestigen)
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: - duidelijkheid over de aanpak voor de geïntegreerde agenda voor digitaal ondernemen en innoveren (lead bij EWI) - samenwerking met beleidsdomein EWI is georganiseerd en opgestart - inventaris van de interne projecten en stakeholders en de aanpak voor interne samenwerking is opgesteld - bijdrage aan visievorming rond smart cities (lead afdeling VLAIO-netwerk) - bijdrage aan onderhandelingen in het kader van vernieuwing contract ondernemerschap (lead afdeling VLAIO-netwerk) - projecten waarop in 2020 wordt ingezet, zijn opgelijst Einde Q2: - inventaris van de projecten in andere beleidsdomeinen is opgesteld en de eerste contacten voor opvolging/samenwerking - de geïntegreerde digitale agenda is opgesteld en de processen voor de uitrol zijn opgestart (in samenwerking met EWI) - integratie en operationalisering van 'digitaliseringsluik' binnen contract ondernemerschap - opstart studie rond gebruik van 5G in industrie

	- concrete aanpak met betrekking tot (E)DIH's is en bijdrage aan selectie bij EC voor te dragen Vlaamse EDIH's (lead bij EWI) Einde Q3-Q4 (verder te specificeren van de inventaris opgesteld in Q1-Q2): - de invulling van de agenda wordt opgevolgd - monitoring van de digitale projecten binnen VLAIO is operationeel
--	---

Uitvoering beleidsagenda's AI en CS

Projecttitel	Uitvoering beleidsagenda's AI en CS
Beknopte omschrijving	Opvolgen en ondersteunen van de acties in het kader van de beleidsagenda's AI en CS
Doelstelling	VLAIO treedt vanuit zijn opdracht naar ondernemingen op als trekker van de pijler 'implementatie bij de bedrijven' bij de beleidsagenda's AI en CS en als co-trekker voor de pijler flankerend beleid . Om hierbij een zo groot mogelijk bereik te hebben zetten we hiervoor ons breed instrumentarium in en nemen we waar nodig ad-hoc initiatieven. Verder zijn we, samen met EWI, de beheerders van het programma vanuit de overheid en organiseren we de governance. Als VLAIO willen we de middelen uit de beleidsagenda's zo efficiënt mogelijk inzetten, waarbij de focus ligt op het opzetten van een breed AI-ecosysteem in Vlaanderen en de verbreding en versnelling van de toepassing van AI en CS door bedrijven. Voor het team M&T vertaalt zich dit concreet in volgende doelstellingen: - maximaal doen inzetten van de verschillende instrumenten vanuit VLAIO in het kader van de beleidsagenda's AI en CS. We ondersteunen hierbij de voorbereiding/uitrol van acties die geïnitieerd worden vanuit de verschillende afdelingen en het opzetten van nieuwe acties - doen aansluiten van het Vlaamse actieplan met het Europese actieplan en de Vlaamse actoren de beste kansen geven om deel te nemen aan Europese projecten (in samenwerking met het departement EWI) - de ondersteunende activiteiten zoals beheren van de beleids- en begrotingscyclus, governance, monitoring, communicatie, ... efficiënt (doen) uitvoeren, in samenwerking met EWI
Deliverables	- goed uitgewerkte governance voor het programma (in samenwerking met EWI) en deelname aan governance beleidsagenda's via lead bij werkgroep implementatie en flankerend beleid AI/CS (6x per jaar) en secretariaat van stuurgroep AI/CS (4x per jaar) - gestructureerd overleg en afspraken met het beleidsdomein EWI in het kader van de beleidsagenda's (en bij uitbreiding de digitaliseringsagenda) - inventaris van stakeholders/centrale projecten en werkafspraken/overleg met betrokken stakeholders - afspraken met structurele partners VLAIO-netwerk in het kader van de beleidsagenda - interne communicatie: basiskennis bij de VLAIO-medewerkers over de beleidsagenda's en de activiteiten van VLAIO terzake - efficiënte interne structuur en afspraken voor de opvolging en ondersteuning van de acties rond AI en CS in VLAIO (incl. team bedrijfstrajecten), met inbegrip van steun- en dienstverlening en Europese zaken - inkoppeling met de Belgische en Europese plannen, in afspraak met EWI

	- inhoudelijke bijdrage aan de initiatieven/activiteiten in het kader van de beleidsagenda's - opzetten van nieuwe instrumenten indien noodzakelijk - budgettaire opvolging van luik implementatie van de beleidsagenda - aanpak voor monitoring van AI- en CS-projecten (al dan niet gefinancierd via de beleidsagenda) voor externe rapportering - externe communicatie-aanpak en ondersteuning van andere communicatie-activiteiten, samen met EWI - kwaliteitsvolle webplatformen AI en CS (incl. redactioneel coördinator)
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: - governance is opgestart - samenwerking met beleidsdomein EWI is georganiseerd - interactie met de afdelingen die betrokken zijn bij uitrol beleidsagenda's is opgezet (inclusief planning van de activiteiten) - inventaris van alle AI- en CS-gerelateerde projecten/initiatieven en competenties in VLAIO is beschikbaar - visievorming rond de laagdrempelige digitale hubs is opgestart - visievorming voor CS-maturiteitstest is opgestart - visievorming KPI voor implementatieluik en flankerend luik opstarten Einde Q2: - gevalideerde aanpak voor digital experience labs en EDIH's, rekening houdend met de Europese regels - gevalideerde aanpak voor CS-maturiteitstest - interne brede communicatie over de beleidsagenda's is uitgevoerd - webplatformen AI en CS zijn gelanceerd+ bijhorende online en social campagne en communicatieplan - Oproep digitale hubs Einde Q3-Q4 (verder te specificeren in de planning in Q1): - werkafspraken gemaakt met structurele partners in functie van de beleidsagenda's (incl. partners contract ondernemerschap) - monitoring van de bijdrage tot AI en CS is operationeel - aanpak voor benutting impulsmiddelen 2021 (en volgende jaren) is beschikbaar - nulmeting KPI implementatie/flankerend beschikbaar

6. Een integraal industriebeleid voor de toekomst

Industrie 4.0

Projecttitel	Transitie naar industrie 4.0
Beknopte omschrijving	Met industrie 4.0 wordt de maakactiviteit bedoeld die sterk getransformeerd is onder invloed van technologische evoluties, verregaande digitalisering, nieuwe businessmodellen en nieuwe vormen van arbeidsorganisatie en de wereldwijde verschuivingen in de industriële activiteiten. Tijdens de vorige regeerperiode werd hierrond een specifieke actie op gezet, gebaseerd op vijf actielijnen. De volgende jaren willen we dit verder doortrekken, waarbij rekening wordt gehouden met de accenten gelegd in de beleidsnota, namelijk: - inzetten op de sensibilisering en op de begeleiding en ondersteuning van bedrijven - nadruk ligt daarbij op het helpen omzetten van kennis in concrete producten, processen en businessmodellen en op samenwerking tussen bedrijven onderling en met kennis-leveranciers - industrie 4.0-technologieën en organisatievernieuwingen een grotere rol kunnen laten spelen in het verhogen van de werkzaamheidsgraad door de ondersteuning van de integratie in het arbeidsleven van niet actieven en meer werkbaar werk Bovendien willen we vooral bij het sensibiliseren en ondersteunen van de toepassing de thema's circulaire economie, energie en werk betrekken.
Doelstelling	De Vlaamse (maak)industrie verder ondersteunen in de transitie naar industrie 4.0, met het oog op een duurzame maakactiviteit in Vlaanderen. Dit is complementair met beleidsacties ikv AI/CS en clusterbeleid
Deliverables	- een aanpak in lijn met de beleidsopties, de algemene aanpak van digitalisering binnen VLAIO en de ruimere digitaliseringsplannen van de Vlaamse overheid - governance in lijn met de evoluties op het vlak van transitiecoördinatie in het algemeen en de afspraken rond industrie 4.0 in het bijzonder - concrete acties op de vijf actielijnen (sensibilisering, onderzoek, toepassing, omgevingsvoorwaarden en internationaal), uitgevoerd in samenwerking met afdelingen van VLAIO en met externe partners - Meewerken binnen het beleidsdomein EWI aan het opzetten van een industrieforum in Vlaanderen en de nodige koppelingen voorzien met de activiteiten van VLAIO.
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: - actieplan voor 2020, gevalideerd op beleidsniveau - concretisering van de afspraken met andere actoren (VLAIO-netwerk, EWI, andere beleidsdomeinen, ...) voor de realisatie van het actieplan - realisatie van de reeds lopende acties en projecten, in het -bijzonder rond communicatie en proeftuinen (rollend actieplan) - organisatie van de samenwerking met WSE rond skills en werkbaar werk in de context van industrie 4.0

	- interne evaluatie van de industrie 4.0 proeftuinen Einde Q2: - uitvoering en update van het rollend actieplan - aanpak voor de ondersteuning van de toepassing van 5G (onder voorbehoud: afhankelijk van de conclusies van de voorafgaande studie) Einde Q3: - uitvoering en update van het rollend actieplan Einde Q4: - uitvoering en update van het rollend actieplan
--	--

7. Duurzaam groeien dankzij een kennisgedreven circulaire economie

Aanpak circulaire economie vanuit VLAIO

Projecttitel	Circulaire Economie
Beknopte omschrijving	Opvolgen en ondersteunen van de acties die circulaire economie in Vlaanderen mogelijk maken.
Doelstelling	Vanuit zijn opdracht naar ondernemingen, is VLAIO een onmisbare schakel in het bereiken van een circulaire economie in Vlaanderen (cfr. transversale doelstelling 6. Duurzaam groeien dankzij een kennisgedreven circulaire economie uit de beleidsnota EWI). We stellen daarom tot doel: - VLAIO heeft CE in zijn strategie geïntegreerd en draagt zichtbaar bij tot het bereiken van de relevante Vlaamse maatschappelijke doelstellingen zoals geformuleerd in beleidsplannen, SDG's/Vizier 2030 etc. - het instrumentarium is toegankelijk voor actoren en projecten rond CE die in de VLAIO-doelgroepen vallen en binnen de ruimere strategisch keuzes van VLAIO, en wordt actief gepromoot - VLAIO versterkt op die wijze zijn maatschappelijke relevantie en effectiviteit en toont dit intern en extern - Benutten van het potentieel van de bestaande werking van SPC richting CE
Deliverables	- conceptnota over de werking van VLAIO m.b.t. circulaire economie - overzicht van stakeholders/centrale projecten en werkafspraken met betrokken stakeholders (kabinetten Demir en Crevits, EWI, speerpuntclusters, Moonshots, Vlaanderen Circulair, departement Omgeving...) + afbakening/taakverdeling - stand van zaken van CE in Vlaanderen en roadmap om van Vlaanderen een topregio te maken op vlak van CE (inclusief gap analyse en actieplan) samen met EWI en alle relevante stakeholders (LV) - deelname aan de governance van Vlaanderen Circulair en afspraken over rol van VLAIO - inhoudelijke bijdragen tot de activiteiten van relevante partners en stakeholders - efficiënte interne structuur en afspraken voor de opvolging en ondersteuning van de acties m.b.t. circulaire economie in VLAIO, met inbegrip van steun- en dienstverlening en Europese zaken - aanpak voor monitoring thema circulaire economie in instrumenten VLAIO en kader voor externe rapportering - gestructureerde samenwerking met EWI en FIT rond circulaire economie - minstens basiskennis bij de VLAIO-medewerkers over de concepten van circulaire economie en de activiteiten van VLAIO terzake
Mijlpalen per kwartaal	Q1: - conceptnota is opgesteld over de wijze waarop VLAIO bijdraagt tot het bereiken van circulaire economie - samenwerking met stakeholders is georganiseerd - interne werking ter ondersteuning van deze bijdrage is opgezet Q2 - studieopdracht is toegewezen met als onderwerp : stand van zaken CE en roadmap om van Vlaanderen een topregio voor CE te maken - kader voor monitoring bijdrage van VLAIO aan doelstellingen van circulaire economie is opgezet Q3 en Q4

	- medewerkers zijn geïnformeerd over de concepten van circulaire economie en de bijdrage van VLAIO - bijdrage aan de verschillende acties in functie van eerder gemaakte afspraken en partnerschappen - studieopdracht samen met EWI afgerond
--	---

8. Innovatie voor klimaatneutrale oplossingen in de industrie

Vlaams klimaat en energie beleidsplan

Projecttitel	Realisatie Vlaamse Energie en Klimaatdoelstellingen
Beknopte omschrijving	Dit project heeft tot doel de bijdrage van VLAIO (binnen de bijdrage van het beleidsdomein EWI) tot het realiseren van het VEKP te coördineren. Dit Vlaamse Energie- en Klimaatplan (VEKP) maakt een deel uit van het overeenkomstige federale beleidsplan en legt de krijtlijnen vast voor het energie- en klimaatbeleid in de periode 2021 – 2030). Dit project heeft sterke verbanden met verschillende andere projecten of deelprojecten van het operationeel plan, zowel in de specifieke projecten (beleidsprioriteiten en strategische doelstellingen) als in de reguliere werking.
Doelstelling	De doelstelling is reeds in 2020 de nodige initiatieven te nemen om de beleidsmaatregelen onder het luik “innovatie” van dit plan voor te bereiden en/of uit te voeren.
Deliverables	- een plan van aanpak inclusief governance, gericht op het realiseren van de bijdrage van VLAIO tot het bereiken van de doelstellingen van het VEKP - netwerken met interne stakeholders, relevante partners uit het VLAIO-netwerk en externe partners voor de realisatie van het plan - inzet van het volledige instrumentarium van VLAIO en waar mogelijk aanpassingen om de effectiviteit te verhogen - tools voor de monitoring van de uitvoering van het plan en van de bijdrage van VLAIO aan het VEKP
Mijlpalen per kwartaal	Dit project bouwt in belangrijke mate verder op mijlpalen die bereikt worden in de verschillende andere projecten. Bijkomend zijn er volgende mijlpalen: Einde Q1: - analyse van het VEKP en volledig overzicht van de impact hiervan op VLAIO en een actieplan, geconcretiseerd voor 2020 (en verder); hierin worden de doelstellingen geconcretiseerd voor de betrokken (deel)projecten en eventueel specifieke doelstellingen toegevoegd. - inventaris van de lopende projecten binnen de volledige portfolio van het agentschap die betrekking hebben op klimaat en energie - opzetten van de interne coördinatie voor dit project - organisatie van de samenwerking met EWI en het Vlaams Energie (en Klimaat) Agentschap, inclusief geregeld overleg Einde Q2: - informeren en sensibiliseren binnen VLAIO voor klimaat en energie - organisatie van de rapporteringsverplichtingen/verwachtingen (in samenwerking met EWI) - afspraken maken met de structurele partners van VLAIO, zodat ze bedrijven bewust maken van de uitdagingen waar ze voorstaan inzake klimaat, en hoe ze hiermee in hun bedrijfsvoering kunnen omgaan Einde Q3:

	- Green-deals: gericht inzetten van het VLAIO ondersteuningsinstrumentarium voor het tot stand brengen van 'Green deals' tussen de Vlaamse overheid en ondernemingen, die voorlopers willen worden inzake energie- en klimaatinnovatie. Q2: minstens één green deal. Einde Q4: - opvolgen en bijsturen van de uitvoering van het plan - voorbereiding rapportering en planning voor 2021
--	--

Hybride projecten

Projecttitel	Hybride projecten
Beknopte omschrijving	Hybride projecten 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. Via de dienstverlening 'Hybride projecten' willen we voor de aanvragers van deze projecten een gecoördineerde dienstverlening opzetten, indien nodig over de beleidsdomeinen heen, op te zetten om hen toe te laten de relevante, beschikbare overheidsinstrumenten te identificeren en optimaal in te zetten.
Doelstelling	We willen het kader creëren om de dienstverlening 'hybride projecten' op te starten en uit te voeren, door de nodige afspraken te maken in en tussen de verschillende beleidsdomeinen en die vast te leggen in een beslissing van de Vlaamse regering. Deze aanpak willen we verder ontwikkelen in een pilootfase met in principe 3 hybride projecten.
Deliverables	- afspraken met de beleidsdomeinen Omgeving en Energie betreffende het opzetten van de dienstverlening 'Hybride projecten' - beslissing VR dienstverlening hybride projecten, ingediend door de ministers bevoegd voor EWI, OMG, EN betreffende de dienstverlening 'Hybride projecten'; concretisering van de afspraken tussen de verschillende beleidsdomeinen en de betrokken agentschappen en administraties - realisatie van de principiële afspraken intern VLAIO zoals vastgelegd tijdens DC 23/08/19 - dienstverlening aan 3 hybride projecten in een piloot- of opstartfase, waarbij de mogelijkheid wordt voorzien de praktische aanpak te optimaliseren in functie van de opgedane ervaring
Mijlpalen per kwartaal	<i>Einde Q1:</i> - Afspraken VLAIO – OMG/EN Hybride projecten <i>Einde Q2:</i> - evaluatie noodzaak van beslissing VR Hybride projecten - Afstemming interne werking VLAIO - Intake hybride projecten - <i>Einde Q3:</i> - Dienstverlening aan eerste twee hybride projecten, advies/draaiboek voor ondersteuning - Intake bijkomende hybride projecten <i>Einde Q4:</i>

	- Dienstverlening tweede reeks hybride projecten, advies/draaiboek - Optimalisatie draaiboek op basis van ervaring 2020, binnen kader beslissing VR.
--	---

Ondersteunen van uitbouw van CCS-netwerken en CCU-installaties

Projecttitel	Ondersteunen van uitbouw van CCS-netwerken en CCU netwerken
Beknopte omschrijving	Uitbouwen van een gerichte werking voor de steun aan de belangrijkste projecten van CCS en CCU.
Doelstelling	Bij een aantal voor Vlaanderen economisch belangrijke industriële processen komt inherent CO₂ vrij. De chemische industriecluster, geconcentreerd in de Antwerpse haven, is direct betrokken evenals de staalindustrie in Gent. Als Vlaanderen wenst te evolueren naar een koolstofarme omgeving kan men deze restgassen capteren en vervolgens ofwel opslaan (CCS) ofwel aanwenden voor nieuwe toepassingen CCU). Deze actoren en de zeehavens nemen initiatief, maar de ontwikkeling van deze grootschalige, kapitaalsintensieve, grensoverschrijdende en innovatieve toepassingen vergt een belangrijke voorbereiding, coördinatie en kennisinbreng. De steunkanalen zijn divers, over het algemeen complex en verspreid over meerdere overheden. Een belangrijk gedeelte van de kennis en competenties dient nog opgebouwd te worden. Het doel van dit project is dan ook een werking uit te bouwen die de steun aan de belangrijkste projecten faciliteert. Hiermee willen we een bijdrage leveren aan het bereiken van de energie- en klimaatdoelstellingen.
Deliverables	- overzicht actuele industriële actoren/plannen voor CCS backbone en CCU-toepassingen in Vlaanderen voor de belangrijkste industriële clusters (in samenwerking met Waterstofnet, Catalist,...) - netwerkvorming in Vlaanderen voor de optimale uitbouw van CCS en CCU initiatieven, in het bijzonder gebruik makende van de Vlaamse clusters, het Moonshot initiatief, ... - studie van de uitvoering van CCU/CCS plannen voor de meest relevante industriële clusters, al dan niet gesteund - ondersteuning aan de steunaanvraag van een Vlaams CCS backbone projectvoorstel bij het Connecting Europe Fund of het ETS Innovatiefonds en de Vlaamse cofinanciering - ondersteuning van de steunaanvraag van Vlaamse CCU projectvoorstellen bij het meest geschikte steunkanaal, Vlaams, federaal of Europees
Mijlpalen per kwartaal	<i>Einde Q1:</i> - Overleg gestart binnen VLAIO tussen de betrokken accountmanagers om de evolutie van dit project op te volgen. - Overzicht actuele Vlaamse plannen voor CCS/CCU initiatieven met een eerste inschatting van technologische en economische haalbaarheid <i>Einde Q2:</i> - Steunaanvraag CCS backbone bij Connecting Europe Fund. <i>Einde Q3:</i> - Steunaanvraag CCU toepassing bij ETS Innovatiefonds <i>Einde Q4:</i> - Vlaamse cofinanciering CCS backbone, op voorwaarde van positieve beslissing Connecting Europe Fund

--	--

9. Piloot- en demoplants (met inbegrip van IPCEI)

IPCEI: ontwikkeling kader en proces steuntoekenning

Projecttitel	Ontwikkeling kader deelname IPCEI, proces steuntoekenning en opvolging projecten
Doelstelling	Uitwerken van een kader voor deelname aan IPCEI projecten met aandacht aan financieringsinstrumenten voor <i>first industrial deployment</i> , deelname aan de IPCEI oproepen en opvolging van lopende projecten
Beknorte omschrijving	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. Dit sluit aan bij de vernieuwing van de staatssteun waarbij het de intentie is van de Commissie om staatssteun meer te richten op zo'n projecten van een groot gemeenschappelijk belang. Een bijzonder element is de mogelijkheid om <i>first industrial deployment</i> (FID) te financieren, gekoppeld aan O&O. Deelname aan zo'n projecten is voor Vlaanderen belangrijk. In 2019 werd op <i>ad hoc</i> basis beslist om deel te nemen aan een IPCEI voor batterijen. De verdere uitrol van deelname zal in 2020 verder uitgewerkt worden. Voor de toekomst zal een kader uitgewerkt worden voor deelname aan nieuwe IPCEIs met aandacht aan: keuzes maken, proces, steuninstrumenten en budgetallocatie. Hierbij is er bijzondere aandacht aan financiering van <i>first industrial development</i>. Het ecosysteem in Vlaanderen in de zes geselecteerde waardeketens zal in kaart gebracht worden via aanbesteding naar externe uitvoerders. In 2020 wordt de lancering van een IPCEI i.v.m. waterstof verwacht waaraan deelname van Vlaanderen zal overwogen worden met implementatie van de elementen uit het nieuwe kader.
Deliverables	- Uitwerken voorwaarden projecten ingediend in de eerste golf van IPCEI-batterijen - Rapportering evaluatie invulling voorwaarden projecten eerste golf IPCEI-batterijen na het eerste projectjaar - Non-paper en notificatie voor deelname aan de tweede golf IPCEI batterijen - Steuntoekenning projecten tweede golf IPCEI-batterijen - Conceptnota met uitwerking van een kader met inbegrip van nieuwe instrumenten (NRC, terugbetaalbare voorschotten, ...) - Beslissing deelname IPCEI-waterstof - Oproep voor <i>expression of interest</i> van bedrijven en selectie - Beslissing voor inzet budget en deelname volgens budget - Preselectie van voorstellen - Pre-notificatie van Vlaamse voorstellen - Notificatie van Vlaamse voorstellen - Aansluiting kader bij uitbreiding project piloot-en demo-installaties (i.s.m. Eric Sleenckx & Luc De Buyser)
Mijlpalen per kwartaal	<i>Opvolging IPCEI-batterijen</i> Q1 - Uitwerken voorwaarden project eerste golf IPCEI-batterijen en opstart betaling - Conceptnota met uitwerking van een kader - Beslissing VR maximale staatssteun projecten tweede golf IPCEI-batterijen

	Q2 - Notificatie projecten tweede golf IPCEI-batterijen Q3 - Indiening aanvraag voor Vlaamse steuntoekenning tweede golf IPCEI-batterijen Q4 - Steunbeslissing projecten tweede golf IPCEI-batterijen - Opvolging invulling voorwaarden projecten eerste projectjaar projecten eerste golf IPCEI- batterijen <i>Kader en deelname IPCEI-waterstof</i> Q1 - Conceptnota kader deelname en opvolging IPCEI projecten met aandacht keuzes maken, proces en financieringsinstrumenten voor <i>first industrial deployment</i> Q2 - Principieel akkoord mogelijkheid deelname IPCEI-waterstof - Oproep <i>expression of interest</i> vanuit Vlaamse bedrijven - Aanduiding selectiecomité op Belgisch niveau Q3 - Analyse ingediende voorstellen <i>expression of interest</i> - Beslissing deelname Vlaanderen aan IPCEI-waterstof volgens kader - Verwerking van advies VARIO over relevantie van overige IPCEI's voor Vlaanderen Q4 - Evaluatie selectie voorstellen - Preselectie voorstellen en principieel akkoord tot bereidheid steuntoekenning geselecteerde voorstellen - Prenotificatie voorstellen - Notificatie en formeel akkoord Vlaamse regering maximale staatssteun - Globaal kader voor toekomstige IPCEI met inbegrip van reglementair kader voor nieuwe instrumenten binnen de IPCEI context
--	---

Kader voor de ondersteuning van piloot- en demonstratieplants

Projecttitel	Kader voor de ondersteuning van piloot- en demonstratieplants
Beknopte omschrijving	Er is vanuit het bedrijfsleven, clusters, soms een vraag naar ondersteuning van innovatie-infrastructuur (piloot- en demonstratieplants) dicht bij de markt. Ook vanuit Europa (bv IPCEI) is er meer aandacht en middelen hiervoor. Het huidige VLAIO-ondersteuningsinstrumentarium kan onvoldoende op de vraag inspelen.
Doelstelling	Via de ontwikkelingsprojecten ondersteunen we in beperkte mate de latere fasen van het innovatietraject (hogere TRL's – Technology Readiness Levels). We werken nu ook een kader voor de ondersteuning van piloot- en demonstratieplants. We exploreren de mogelijkheden van nieuwe steuninstrumenten zoals terugbetaalbare voorschotten. We onderzoeken of we bij regionale investeringen hiervoor gebruik kunnen maken van Europese EFRO-middelen.
Deliverables	Kader voor de ondersteuning van piloot- en demonstratieplants + aangepaste steuninstrumenten
Mijlpalen per kwartaal	<i>Einde Q1: Aflijning van de opdracht</i> <i>Einde Q2: Conceptnota. Inventarisatie van de mogelijkheden en aanpak (ook internationale benchmarking)</i> <i>Einde Q3:</i> <i>Einde Q4: Voorstel BVR en MB indien nodig</i>

10. Integratie Syntra-Vlaanderen

Actieplan integratie Syntra-Vlaanderen

Projecttitel	Actieplan gedeeltelijke integratie Syntra Vlaanderen in Vlaio en voorbereiding opstart regie ondernemingsvorming door Vlaio
Beknopte omschrijving	<i>Uitvoering van het regeerakkoord:</i> “Syntra Vlaanderen wordt opgeheven. De taken m.b.t. ondernemingsvorming worden ingekanteld in VLAIO.” “Om de efficiëntie van de dienstverlening te verhogen, voegen we bepaalde bevoegdheden samen en schaffen we het agentschap Syntra Vlaanderen af. We stimuleren ondernemerschap en het aanleren van ondernemerscompetenties. VLAIO zorgt er als regisseur ondernemingsvorming voor dat er voldoende innovatieve en flexibele ondernemerschapstrajecten en bijscholingen voor ondernemers in de markt worden gezet. De ondernemingsvorming die door Syntra Vlaanderen wordt gecoördineerd, zal door VLAIO via een Mastercall voor 5 jaren worden uitgeschreven, waar zowel ondernemers als KMO-medewerkers opleiding kunnen volgen. Hierbij wordt enerzijds een gesloten call gelanceerd, gericht naar de Syntra vzw's, zodat hun kennis, expertise en bereik verder benut zullen worden. Anderzijds wordt ook een open call gelanceerd met opleidingen die belangrijk zijn en de markt niet aanbiedt.” <i>Uitvoering van de beleidsnota:</i> “We stimuleren het aanleren van ondernemerscompetenties. Dit gebeurt via de activiteiten van het VLAIO-netwerk. Na de gedeeltelijke inkanteling van Syntra-Vlaanderen zal VLAIO er als regisseur ondernemingsvorming ook voor zorgen dat er voldoende innovatieve en flexibele ondernemerschapstrajecten en bijscholingen voor ondernemers in de markt worden gezet, o.a. via een open call. Zowel ondernemers als KMO-medewerkers zullen opleiding kunnen volgen. Voor de ondernemerschapstrajecten zal door VLAIO een call voor vijf jaren worden uitgeschreven. Hierbij wordt een gesloten call gelanceerd, gericht naar de Syntra vzw's, zodat hun kennis, expertise en bereik optimaal benut kunnen worden. Met de Syntra vzw's zal hierover een beheersovereenkomst afgesloten worden.” “Voor de ondernemerschapstrajecten zal door VLAIO een call voor vijf jaren worden uitgeschreven. Hierbij wordt een gesloten call gelanceerd, gericht naar de Syntra vzw's, zodat hun kennis, expertise en bereik optimaal benut kunnen worden. Met de Syntra vzw's zal hierover een beheersovereenkomst afgesloten worden” Voor de ondernemerschapstrajecten zal door VLAIO een call voor vijf jaren worden uitgeschreven. Hierbij wordt een gesloten call gelanceerd, gericht naar de Syntra vzw's, zodat hun kennis, expertise en bereik optimaal benut kunnen worden. Met de Syntra vzw's zal hierover een beheersovereenkomst afgesloten worden”
Doelstelling	- inkanteling van activiteiten, medewerkers en middelen ondernemingsvorming van het op te heffen agentschap Syntra Vlaanderen operationeel tegen 1 januari 2021. - concept voor toekomstige regie ondernemingsvorming door Vlaio, met systeem van open en gesloten calls en met beheersovereenkomsten met de Syntra-vzw's, klaar tegen 1 januari 2021, met oog op operationalisering ervan in 2021-2022. Voor de ondernemerschapstrajecten zal door VLAIO een call voor vijf jaren worden uitgeschreven. Hierbij wordt een gesloten call gelanceerd, gericht naar de Syntra vzw's, zodat hun kennis, expertise en bereik optimaal benut kunnen worden. Met de Syntra vzw's zal hierover een beheersovereenkomst afgesloten worden. Om tot de formulering van deze calls te komen zal een overlegproces opgestart worden met de Syntra vzw's, Syntrum en de betrokken stakeholders en beleidsactoren.
Deliverables	- operationeel plan gedeeltelijke inkanteling Syntra Vlaanderen, met minstens volgende elementen: personeel, organisatie, processen, financiën, ICT - gevalideerde conceptnota “toekomstige regie ondernemingsvorming door Vlaio” met inbegrip van:

	- Gevalideerd procesverloop om te komen tot een juridische procedure en inhoudelijk gevalideerde mastercall - Gevalideerde juridische procedure om de mastercall te organiseren, ontwerp van beheersovereenkomst - Gevalideerde inhoudelijke doelstellingen, ontwerp van KPI's voor de mastercall - Gevalideerde wijze van monitoren, evalueren, opvolging, uitbetalen, inbedding in VLAIO Netwerk, etc. - Visie tekst over de positionering en afstemming van de Syntra-instrumenten op andere VLAIO hefboomen voor ondernemerscompetenties + aansluiting realiseren op globaal beleidskader LLL
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: opstart bilaterale werkgroep(en) Vlaio-Syntra; opmaak status quaestionis van alle in te kantelen processen. Einde Q2: eerste versies van operationeel plan en conceptnota Einde Q3: afgerond stakeholdersoverleg, onder meer met de Syntra vzw's Einde Q4: definitieve versies van operationeel plan en conceptnota

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 en budgetverhogingen
Omschrijving/afbakening van het thema	De volgende jaren stellen zich bijzondere uitdagingen voor het agentschap. Zo is er een opstap aan middelen voorzien voor O&O waarvan het beleid verwacht dat die besteed worden aan kwalitatief goede projecten ter ondersteuning van innovatie in Vlaanderen, en daarbij een ruimer klantenbestand van kleine bedrijven aansprekend dan vandaag reeds het geval is. 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 2020	Verdere implementatie organisatiestructuur Implementatie gemeenschappelijke procesarchitectuur Cultuur-omslag

Projecten

Verdere implementatie organisatiestructuur

Projecttitel	Verdere implementatie organisatiestructuur
Beknopte omschrijving	Verdere implementatie van project "Op weg naar een nieuwe organisatie" in OP 2019
Doelstelling	Concrete aanpak van elementen uit het Dienstorder EWI/VLAIO/2019/1 over "de nieuwe Vlaio-organisatie" die met de invoering van de nieuwe organisatie op 1 januari 2020 nog onderbelicht zijn gebleven
Deliverables	2 tweedaagse thematische DC's, met als resultaat een gedeelde visie en concrete werkafspraken over de bedoelde aspecten van de nieuwe organisatie
Mijlpalen per kwartaal	<i>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</i> Einde Q1: plan van aanpak "afdelingsoverschrijdende en organisatiebrede samenwerking" Einde Q4: plan van aanpak "Elke afdeling krijgt de opdracht om "kenniscentrum" te zijn voor bepaalde materies. De afdelingen moeten die kennis ontwikkelen, onderhouden, beheren en beschikbaar maken voor de hele organisatie."

Implementatie gemeenschappelijke procesarchitectuur

Projecttitel	Gemeenschappelijke procesarchitectuur – fase 2
Beknopte omschrijving	Vorig jaar werd in fase 1 van dit project de ontwikkeling van een gemeenschappelijke procesarchitectuur met als doel de processen te stroomlijnen en te optimaliseren gerealiseerd. Er werd een globale methodiek procesmanagement ontwikkeld waarbinnen de hoofdprocessen overeenkomstig deze nieuwe methodiek kunnen beschreven worden. Tegelijkertijd werd een gepaste digitale tool geselecteerd en een basisarchitectuur geconfigureerd. De opgegeven prioritaire processen werden geïmplementeerd. In fase 2 wordt er gestart met het geleidelijk uitrollen van de methodiek over de organisatie, te beginnen met de klantgerichte processen in de afdeling steun. Er zal content opgemaakt en ingebracht worden in de tool. Dit zal toelaten om de procesinformatie te raadplegen, hiaten en risico's in processen te detecteren en mogelijkheden tot verbeteringen en stroomlijning te zien. Dit maakt ook opvolging (audits) en snelle inschatting van de implicaties van eventuele procesaanpassingen makkelijker. Alle medewerkers zullen rond de nieuwe methodiek procesmanagement worden gesensibiliseerd. Het wordt onderdeel van hun werking. In een derde fase zal dan de verdere uitrol van de methodiek naar de ondersteunende afdelingen en diensten worden voorzien. De focus zal dan liggen op het opmaken en implementeren van de ondersteunende en managementprocessen.
Doelstelling	Fase 2 in de ontwikkeling van de gemeenschappelijke procesarchitectuur beoogt de verdere inrichting en ontwikkeling van de procesarchitectuur en de optimalisatie van de software. Er wordt content opgemaakt en aangeleverd voor opname in de tool. Dit omvat de procesinformatie, risico analyses en informatie over o.a. producten, diensten en applicaties. De verdere uitrol van procesmanagement in de organisatie wordt bepaald en er wordt gezorgd voor ondersteuning en vorming voor medewerkers.
Deliverables	• De beschikbare content opgenomen in de tool, • geïnventariseerde ondersteunende processen + opname van de kritische ondersteunende processen in de tool • integratie van een kennisborgingssysteem en rapporteringssysteem, • gevalideerde set van rollen en verantwoordelijkheden inzake procesmanagement in de organisatie en een geleidelijke concrete invulling van de rollen in de afdelingen, • Een vormingstraject voor elke medewerker in de organisatie, • plan van aanpak voor de verdere uitrol procesmanagement in de organisatie • Een jaarplan voor proces- en projectwerking
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: opgezet plan van aanpak voor aanmaken en opname content in tool Einde Q2: opgezet vormingstraject voor de organisatie Einde Q2: opgezet risicomanagementsysteem voor procesrisico's Einde Q3: geïnventariseerde ondersteunende processen Einde Q3 : geïntegreerd kennisborgingssysteem, rapporteringssysteem, en informatiebeheer, Einde Q4 : gevalideerde rollen en procesmanagement in de organisatie Einde Q4: geoptimaliseerde architectuur + software

Thema Omschrijving/afbakening van het thema	Naar een klantgerichte end2end benadering rond de business case 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 pro-actieve 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 • 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 start-ups, 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 2020	Warme overdracht Dit projecten worden uitgevoerd in nauwe samenwerking tussen de afdeling steun en team bedrijfstrajecten. Afstemming en opvolging van het geheel gebeurt in de stuurgroep "Businesscase gedreven benadering".

Verdere implementatie "Warme overdracht"

Projecttitel	Verdere implementatie "Warme overdracht"
Beknopte omschrijving	Verdere implementatie van de acties om te komen tot een warme overdracht van steundossiers/projecten tussen bedrijfsadviseur en projectadviseur
Doelstelling	Organiseren van een vlotte overdracht van projecten tussen bedrijfsadviseur en projectadviseur om de doorlooptijd bij het behandelen van projectaanvragen zo beperkt mogelijk te houden
Deliverables	Acties wisselleren tussen bedrijfsadviseur en projectadviseur
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: Start acties wisselleren

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	Uitrol Office 365 Digitaal informatiebeheer KRIS – gebruikerservaring IT-integratie Syntra-Vlaanderen

Projecten

Uitrol Office 365

Projecttitel	Efficiënt digitaal werken en samenwerken: uitrol Office 365
Beknopte omschrijving	Inzet van Maximaal Digitaal (VO-tenant in Office 365) ter ondersteuning van de VLAIO-werking. We definiëren businessscenario's voor het gebruik van Office 365-apps, zoals efficiënter samenwerken binnen (project)teams, beter (virtueel) vergaderen, mobiel werken, kennis delen binnen/over afdelingen en kwaliteitsvol documentbeheer. Concreet gaat het om de inzet van nieuwe tools zoals SharePoint, OneDrive, Delve, Teams etc. In dit traject wordt de nodige aandacht besteed aan verandering. Het gebruik van een nieuwe digitale werkplek impliceert een cultuurwijziging en het aanleren van nieuwe vaardigheden. Digitaliseringsprojecten uit het project rond digitaal informatiebeheer kunnen in aanmerking komen als pilootprojecten Office 365.
Doelstelling	Nieuwe digitale (Office-)werkomgeving, ondersteund door VLAIO-IT en HB-plus
Deliverables	- Bepalen van de roadmap met prioritaire scenario's & Office 365-apps i.s.m. de projectstuurgroep - Opleidingen en user adoption-sessies voor ambassadeurs, leidinggevend en medewerkers - Governance van geselecteerde Office 365-apps - Governance van data - Office 365-apps in gebruik
Mijlpalen per kwartaal	De roadmap voor uitrol van Office 365 wordt aan de projectstuurgroep voorgesteld begin maart. Einde Q1: - Roadmap beschikbaar - Communicatie aan werkvloer

	- Uitrol eerste quick wins - Documenteren van de governance Einde Q2: - Opstart pilootprojecten - User adoption & opleidingsgolf 1 Einde Q3: - Uitvoering pilootprojecten - User adoption & opleidingsgolf 2 Einde Q4: - Uitvoering pilootprojecten - User adoption & opleidingsgolf 3
--	---

Projecttitel	Naar een volledig digitaal informatiebeheer
Beknopte omschrijving	Dit project maakt deel uit van een meerjarig traject voor de verdere digitalisering van het informatiebeheer en de ondersteuning van digitaal werken, zeker in het licht van de verhuis naar Kantoor 2023 met een 'nulnorm' voor papier (zonder archiefruimte of kasten). Het project wordt onderverdeeld in vier deelprojecten. Het eerste zorgt voor de uitfasering van het papieren archief van Vlaio. Het tweede bewerkstelligt het digitaal beschikbaar maken van noodzakelijke informatie en kennis uit papieren dossiers. Het derde verzorgt een afsprakenkader voor de opslag van digitale informatie en de ondersteuning van de werkvloer in het beheer van digitale informatie. Het vierde verwezenlijkt het digitaliseren/professionaliseren van het informatiebeheer door de verdere uitwerking van het informatiebeheersplan (het toekomstige Serieregister). De projecten zijn ook complementair aan het project "Uitrol Office 365".
Doelstelling	Verhogen maturiteit informatiemanagement, ondersteunen efficiënter en digitaal informatiebeheer en voorbereiden op de verhuis naar Kantoor 2023.
Deliverables	Project 1: Product: een deel van het papieren archief overgebracht naar Vilvoorde + overdrachtslijsten; dienst: behandeling van verzoeken tot inzage van papieren dossiers in Vilvoorde door personeel of externen Project 2: Bestek met inschatting nodige middelen voor de digitalisering van de papieren dossiers Project 3: Roadmap organisatiebrede informatie Project 4: Een uitgebreider informatiebeheersplan
Mijlpalen per kwartaal	<u>Project 1: Uitfasering van het papieren archief</u> Q1: Papieren archief van Vlaio is in kaart gebracht (locatie en volume per dienst). Q2: Actueel overzicht van beschikbare archiefruimte + beheer. Q3: Start verhuistraject Kantoor 2023 door HFB. Q4: Vervolg verhuistraject door HFB. <u>Project 2: Kennis digitaliseren</u> Q1: Peilen naar concrete noden voor digitalisering van papieren documenten. Q2: Idem + haalbaarheidsstudie. Q3: Plan van aanpak. Q4: Opstart digitaliseringsprojecten. <u>Project 3: Digitaal informatiebeheer</u> Q1: Verkenning beschikbare informatie en informatiebehoeften. Q2: Roadmap met prioritaire focus op organisatiebrede informatie en generieke opzet over afdelingen, projecten, ... Q3: uitrol roadmap opgestart <u>Project 4: Inzetten op het Informatiebeheersplan (IBP)/Serieregister</u> Q1: Feedback Selectiecommissie op het huidige IBP is verwerkt. Q2: Ondersteunende processen van Vlaio worden opgenomen in het IBP. Q3: Verdere opname ondersteunende processen + aansluiting bij Serieregister Q4: Start opname van kernprocessen in het IBP/Serieregister. Input o.a. door procesanalyses in EA door de dienst Organisatiebeheersing.

Projecttitel	KRIS gebruikerservaring
Beknopte omschrijving	In 2018 – 2019 werd veel nieuwe functionaliteit in KRIS in gebruik genomen, vooral voor dossierbehandeling. Er kwam ook een groot aantal nieuwe gebruikers bij (intern en extern). KRIS is vandaag in gebruik voor 25 dossiertypes. De benodigde functionaliteit is beschikbaar: digitale indiening, interne processen, rapportering, vastleggingen en betalingen. De tevredenheid van externe gebruikers is goed (tevredenheidsenquête). Dit project focust op het verbeteren van de gebruiksvriendelijkheid en efficiëntie van de huidige functionaliteit in KRIS voor de VLAIO-medewerkers. Dit houdt zowel aanpassingen van de software als een begeleiding van de gebruikers in.
Doelstelling	Optimaliseren van de gebruiksvriendelijkheid en efficiëntie van de huidige functionaliteit in KRIS voor de VLAIO-medewerkers. Afwerken van KRIS tot een platform waarin nieuwe instrumenten configureerbaar kunnen geïmplementeerd worden.
Deliverables	- Inventarisatie verbeterpunten: 1) bekende behoeften geregistreerd in KRISTAL (wijzigings- en incidentopvolgingssysteem) 2) bevraging via KRIS werkgroep dossierbehandeling 3) systematische bevraging van gebruikers i.s.m. een externe begeleider useability - Verbeteringen (iteratief): • Keuze prioriteiten door de business (stuurgroep (prioriteit deelprojecten) / werkgroep KRIS dossierbehandeling (sprintplanning)): 1) Quick wins 2) Changes (beperkte analyse) 3) Deelprojecten binnen dit project • Analyses • Planning • Periodieke releases KRIS met implementatie verbeteringen - Opleidingen Opleidingen gefocust op de uitvoering van bepaalde taken, in samenwerking met key users. - Klantencontacten delen Na de afwerkingsfase voor gebruiksvriendelijkheid/efficiëntie voor de bestaande gebruikers, zorgen dat elk VLAIO-personeelslid kan opzoeken dat een bedrijf: - een subsidie heeft ontvangen van VLAIO - een vraag heeft gesteld aan VLAIO - een bezoek heeft gehad of gepland van een VLAIO-collega in de laatste 3 jaar. Daartoe zorgen dat elk VLAIO-personeelslid klantencontacten kan registreren in KRIS (afspraken, eenvoudige toegang, sensibiliseren – vorming – ondersteunen, rapportering).
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: Verbeterpunten geïdentificeerd, knelpunten en oplossingspistes helder Einde Q2: Einde Q3: Implementatie quick wins en prioritaire changes Einde Q4: Implementatie deelprojecten

IT- integratie Syntra-Vlaanderen

Projecttitel	IT integratie Syntra Vlaanderen
Beknopte omschrijving	Vanaf 2021 komt een deel van de opdrachten en medewerkers van Syntra Vlaanderen naar VLAIO (30-tal medewerkers). De medewerkers hebben IT apparatuur en toegang tot bestaande applicaties (Coosy) nodig.
Doelstelling	Voorzien van IT apparatuur en toegang tot applicaties voor medewerkers die overkomen. Indien relevant ook verder onderhoud van de applicaties.
Deliverables	- IT apparatuur. - Toegang tot applicaties. - Zicht op verdere noden onderhoud applicaties (in samenwerking met VDAB)
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: IT werkgroep opgestart Einde Q2: Duidelijkheid over verdere noden onderhoud applicaties. Roadmap klaar. Hardware besteld bij HB-Plus. Einde Q3: Einde Q4: IT apparatuur beschikbaar.

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	IT-basisinfrastructuur voor een datagedreven organisatie Managementrapportering 360° view Concretisering NLP Het opzetten van een digitaal ondersteunde projectwerking GIS-bedrijventerreinen: uitrol van het decentraal medebeheer

IT-basisinfrastructuur voor een datagedreven organisatie

Projecttitel	IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie
Beknopte omschrijving	Het uitwerken van de vereiste IT-basisinfrastructuur die alle data binnen VLAIO op een uniforme manier ontsluit naar een rapporteringsplatform.
Doelstelling	Het uitwerken van een gelaagde data-architectuur die de (half) gestructureerde en ongestructureerde VLAIO data, eventueel aangereikt met externe brondata, samenbrengt en opschoont om vervolgens de getransformeerde gegevens via één hub ter beschikking te stellen van Power BI waar gebruikers uit alle geledingen van VLAIO de door hen gewenste rapporten kunnen genereren.
Deliverables	• Architectuurmodel

	• Data factories (tbd) • Databricks (tbd) • DWH (tbd) • Azure Analysis Services • Toegang vanuit Power BI
Mijlpalen per kwartaal	<i>Einde Q1:</i> • Inventarisatie van de architectuur waar VLAIO reeds over beschikt • Analyse van de gewenste rapporten voor business/management en dienst monitoring (projecten 360° view en management rapportering) • Inventarisatie van de gewenste databronnen • Scope van de databron(nen) die in fase I zullen aangesproken worden • Scope van de rapporten die in fase I zullen gegenereerd worden • Uitwerking van het benodigde stermodel • Bepalen van de vereiste architectuur <i>Einde Q2:</i> • Bijsturen/recycleren/uitbreiden van bestaande architectuur • Implementatie van de gewenste architectuur (POC) <i>Einde Q3:</i> • Verdere uitbouw DWH • Inladen alle brondata (uit scope Q1) tot en met populatie van het gewenst stermodel • Opleiding voor key users – Testen door key users • Performantietesten <i>Einde Q4:</i> • Rapporten genereren zoals bepaald in Q1 (projecten 360° view en management rapportering) • Ontsluiting naar VLAIO personeelsleden

VLAIO KPI's - Management rapportering

Projecttitel	VLAIO KPI's - Management rapportering
Beknopte omschrijving	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 project zal uitgewerkt worden door de dienst Data & monitoring in nauwe samenwerking met de dienst Interne Innovatie.
Doelstelling	Opstellen van een gedragen SMART set van KPI's voor het agentschap, evenals een methodiek (incl. informaticatools) voor de opvolging ervan. Periodieke managementrapporten in relevant visueel formaat
Deliverables	• Een agentschap brede gedragen set van SMART - algemene en specifieke - KPI's die het agentschap toelaten haar werking t.a.v. de gestelde strategie en noden op te volgen en bij te sturen. Gedacht wordt onder meer aan de huidige hermes rapportering, personeelsrapportering, financiële rapportering, tevredenheids-feedback, ...

	• Een proces om deze KPI's op te volgen en de nodige stuursignalen te geven naar directie en verantwoordelijken (balanced scorecard - dashboard). Dit kan de vorm aannemen van een digitale omgeving (Power BI) waarin de rapporten raadpleegbaar zijn via dashboards die, indien gewenst, door de gebruiker nog verder geconfigureerd kunnen worden • Duidelijke communicatie van de haalbaarheid en scope van de gewenste rapportering: plan van aanpak en timing voor uitrol van alle rapporten
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: Analyse en scope afgebakend: eerste ontwerpset kpi's opgeleverd. Communicatie plan van aanpak en timing. Einde Q2: verdere uitwerking en validatie set kpi's met stakeholders + concreet implementatieplan. Eerste versie aangepaste architectuur beschikbaar (aan te leveren vanuit project 'IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie') Einde Q3: Nodige bronnen voor eerste dashboards ontsloten, visualisatie uitgewerkt in Power BI Einde Q4: Opleveren eerste rapporten in gewenst formaat en testversie eerste dashboards

Projecttitel	360° zicht
Beknopte omschrijving	Een zo volledig mogelijk beeld krijgen van welke steun en dienstverlening organisaties ontvangen hebben van VLAIO (en op termijn ook van andere organisaties binnen de VO). Dit project loopt over meerdere jaren en kent drie fases: • In een eerste fase zal in kaart gebracht worden welke steun organisaties van het agentschap ontvangen hebben (2020) • In een tweede fase wordt ook de dienstverlening van het agentschap zelf en via team bedrijfstrajecten bekeken (start analyse eind 2020) • In een derde fase wordt gekeken naar de dienstverlening die in opdracht van het agentschap aangeboden wordt door andere organisaties (VLAIO-netwerk, 2021)
Doelstelling	Een dashboard waarin gefilterd kan worden op organisatie en dat de bekomen steun en dienstverlening die een organisatie kreeg overzichtelijk weergeeft. Waar mogelijk zal via dit project ook samengewerkt worden met FIT (zie recurrente werking afdeling Data & interne innovatie)
Deliverables	We denken in de eerste plaats aan: • Overzicht van op te nemen instrumenten: we ontsluiten het instrumentarium zo breed mogelijk. Hierbij denken we in de eerste plaats aan KRIS, ICAROS, kmo-portefeuille, Synergie (mogelijks nog andere relevante maatregelen). Oplijsting van alle bronnen is zeer relevant. Duidelijke keuze en communicatie rond wat we wel en niet gaan/kunnen opnemen in 2019. • Visualisatie van steunmaatregelen in Powerbi. Relevante personeelsleden dienen voorzien te worden van een licentie en een korte basistraining te krijgen van hoe deze tool gebruikt kan worden. Alsook zal er binnen team data en opleidingstraject voorzien moeten worden om te leren werken met de nieuwe data infrastructuur. • Kwaliteitscontrole. Binnen elke maatregel worden andere specificaties gebruikt. Er zal 1 definitie afgesproken en afgetoetst moeten worden rond wat er verstaan wordt onder 'Steun'.
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: Opleiding team data; Overzicht alle mogelijke bronnen en prioriteitenlijst te ontsluiten bronnen; Infrastructuur opgezet en ster KRIS opgeleverd Einde Q2: Onderhandelingen rond het centraal ontsluiten van data gestart; Experimenteren met Power BI en beschikbare data; Uitwerken definitie steun en onderzoeken van datakwaliteit Einde Q3: Uitwerken van model in DWH waarin zoveel mogelijk verschillende bronnen opgenomen worden. Einde Q4: Oplevering eerste dashboards Start analyse dienstverlening

Concretisering NLP

Projecttitel	NLP-Topic Modelling op dossierinformatie VLAIO
Beknopte omschrijving	De ontwikkeling van een NLP-tool die op gestructureerde manier inzichten kan verschaffen in documenten (van gesubsidieerde projecten). 2 objectieven: 1. Documenten labelen op basis van vooraf gedefinieerde trefwoorden (vb. artificiële intelligentie, cybersecurity, klimaat...): geautomatiseerd, met mogelijkheid tot overrulen door menselijke tussenkomst alsook mogelijkheid om nieuwe topics toe te voegen 2. Beschikbare documenten doorzoeken op een door de gebruiker gespecificeerd onderwerp.
Doelstelling	Op een systematische en geautomatiseerde manier inzichten krijgen in documenten (van gesubsidieerde projecten).
Deliverables	- NLP-tool om zoekopdrachten uit te voeren op documenten - Gestandaardiseerde rapportering (BI) voor specifieke trefwoorden die regelmatige rapportering vereisen (vb. artificiële intelligentie, cybersecurity, klimaat...)
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: • Proof of concept van de NLP-tool uitgewerkt en getest Einde Q2: • Integratie in rapporteringsomgeving getest • Data kwalitatief & toegankelijk voor toekomstige analyses, ook historische data voor een periode van 5 jaar • Duidelijke afbakening van te verwerken projectaanvragen • NDA voor meer privacy/commercieel gevoelige projecten Indien positief: Einde Q3: • Uitwerken & testen productieveersie • Rapportering beschikbaar Einde Q4: • Lancering (communicatie) • Beschikbaarheid relevante handleidingen en/of opleidingen Indien negatief: Q3: Andere opties overwegen • Azure search • Tool in eigen beheer upgraden • Verdere exploratie van de markt : horen bij collega's binnen de Vlaamse overheid (bv. via werkgroep Data Science)

Het opzetten van een digitaal ondersteunde projectgedreven werking

Projecttitel	Het opzetten van een digitaal ondersteunde projectgedreven werking
Beknopte omschrijving	Binnen VLAIO kunnen twee categorieën van projecten onderscheiden worden: 1. strategische projecten, die opgenomen zijn in het Ondernemingsplan; 2. projecten binnen iedere afdeling, ter ondersteuning en verbetering van het functioneren van de eigen afdeling. In het agentschap wordt echter geen vaste en/of uniforme methodiek aangewend om deze projecten op te starten, te begeleiden en te monitoren. Alleen voor de strategische projecten wordt er een - beperkte - vorm van monitoring toegepast. Die lacune vormt een uitdaging voor de afdeling Data en Interne innovatie (D&I). Deze afdeling wordt namelijk gekenmerkt door een sterke focus op innovatie en experimenten die tot doel hebben om processen, instrumenten, producten en organisatievormen van VLAIO te verbeteren. In die context zal de afdeling D&I, rekening houdend met de verschillende al bestaande en toegepaste praktijken, een projectgedreven aanpak ontwikkelen en implementeren waarin een organisatiebrede samenwerking voorop staat en waarbij maximaal gebruik zal gemaakt worden van digitale ondersteuning. Een dergelijke aanpak vereist echter zowel een adequaat kader als de geschikte tools. Dit project is erop gericht om daarin te voorzien en een basis te leggen voor de begeleiding bij het opzetten van interne projecten binnen VLAIO. Om dit doel te bereiken zal er worden samengewerkt met de dienst Organisatiebeheersing, die de nodige ondersteuning ter beschikking stelt.
Doelstelling	Het uitwerken van een breed inzetbare methodiek en het voorzien in de tools voor een projectgedreven werking die VLAIO toelaat om (innovatieve) projecten efficiënt, effectief en tijdig te realiseren. Die methodiek zal <i>lean</i> zijn en zal rekening houden met de aanbevelingen van Audit Vlaanderen.
Deliverables	• Een aan VLAIO aangepast kader voor projectbeheer dat een (theoretisch) model met voorstel tot projectmethodologie, de identificatie van projectrisico's, herbruikbare sjablonen, de nodige rollen & vaardigheden, project tools, andere IT-ondersteuning, enz. omvat. • Begeleiding bij de businessanalyse van ideeën met het oog op de selectie van ideeën die geschikt zijn voor verdere uitwerking. • Ondersteuning en begeleiding bij het vinden van de nodige praktische zaken zoals interne & externe capaciteit, data, (ICT-)infrastructuur en tools bij het opzetten en uitwerken van interne projecten.
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: de scope is helder afgebakend; de behoefteanalyse is uitgevoerd; de inventaris en evaluatie van bestaande documenten en methodieken is afgerond; de longlist met mogelijke methodieken, modellen en tools is beschikbaar. Einde Q2: een selectie uit de longlist van methodieken, modellen en tools is getest binnen lopende projecten van de afdeling. Einde Q3: een selectie aan potentieel geschikte methodieken, modellen en tools is verder getest en geëvalueerd. Einde Q4: het kader voor een projectgedreven werking is uitgewerkt en de opleidingsnaden en vereiste ondersteuning bij de finaal geselecteerde methodieken, modellen en tools zijn in kaart gebracht en uitgewerkt. Het

	projectresultaat kan intern gecommuniceerd worden en is klaar om uitgerold te worden binnen het agentschap.
--	---

Projecttitel	Authentieke bron GIS bedrijventerreinen: uitrol van het decentraal medebeheer
Beknopte omschrijving	Een authentieke gegevensbron moet voldoen aan een aantal kwaliteitsvereisten waaronder actualiteit, nauwkeurigheid en volledigheid. De data van lokale bronbeheerders zijn hierbij van groot belang omdat ze worden gegenereerd vanuit de primaire processen van de organisatie. De huidige manier van data uitwisseling heeft een aantal nadelen die we kunnen ombuigen tot win-wins door het opzetten van een decentraal medebeheer naar analogie van andere (al dan niet authentieke) gegevensbronnen (CRAB, GRB, GIPOD, KLIP,...). Een dergelijk systeem zorgt ervoor dat data van lokale bronbeheerders rechtevrees in de authentieke bron GIS bedrijventerreinen worden ingeladen.
Doelstelling	1. Heldere en concrete afspraken: vastleggen van rollen en verantwoordelijkheden tussen de partners in het project. 2. Opmaken van een implementatiemodel uit het applicatieprofiel OSLO bedrijventerreinen 3. Uitwerken van een technische data uitwisseling
Deliverables	1. De databank GIS bedrijventerreinen omvormen naar het implementatiemodel OSLO bedrijventerreinen. 2. De data van het Bizlocator platform volgens het implementatiemodel OSLO bedrijventerreinen automatisch laten doorstromen naar het GIS bedrijventerreinen. 3. De data van WVI, Leiedal en Interleuven volgens het implementatiemodel OSLO bedrijventerreinen automatisch laten doorstromen naar het GIS bedrijventerreinen. 4. Afspraken maken met Havenbedrijf Antwerpen/ MLSO en de Vlaamse Waterweg m.b.t. participatie aan het decentraal medebeheer.
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: Databank GIS bedrijventerreinen omgevormd naar implementatiemodel. Einde Q2: Koppeling Bizlocator + oplevering POC OSLO Einde Q3: Data uitwisseling met minstens 1 partner uit POC Einde Q4: Dat uitwisseling met alle partners uit POC + intake Havenbedrijf Antwerpen/ MLSO en de Vlaamse Waterweg

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	Relatie EU en Horizon: Vertaling ontwikkelingen Partnerships en O&O-netwerken Coördinatie krachtenbundeling en netwerking Regelgeving vanuit EU

Projecten

Relatie EU en Horizon

Projecttitel	Relatie EU: vertaling ontwikkelingen
Beknopte omschrijving	Het Horizon Europe programma werd vroeger in de eerste plaats opgevolgd vanuit de NCP-opdracht. Het klantenadviserende aspect van NCP wordt opgenomen door de afdeling relatiebeheer. Het team internationale werking staat in voor proactieve opvolging voor strategische accenten en doet dit ook voor Europese initiatieven buiten het Horizon programma. Het doel is om in te spelen op EU-ontwikkelingen en deze te vertalen naar het Vlaamse niveau. Dit kan gebeuren door het opnemen van Europese initiatieven in het internationale dienstenaanbod, aansluiting vanuit Vlaanderen bij ruimere Europese initiatieven, of indaling van de accenten in de Vlaamse instrumenten. Steeds in functie van de Vlaamse prioriteiten, de meerwaarde voor activiteiten in Vlaanderen en de meerwaarde voor het Vlaamse instrumentarium. Hiernaast zal het team ook zal het team bijdragen aan input vanuit Vlaanderen naar de Europa.
Doelstelling	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.

Deliverables	- Opzetten van een overzicht van Europese initiatieven, zowel binnen als buiten het Horizon Europe programma - Opzetten van structureel overleg met adviseurs actief betrokken in Europese programma's om voor Vlaanderen relevante ontwikkelingen of kruisverbanden te capteren. - Organisatie informatiedoorstroming, incl. naar EFRO & Interreg. - Overzicht activiteiten in Vlaanderen - Oppikken punten belangrijk voor opname in dienstenaanbod in functie meerwaarde voor activiteiten in Vlaanderen - Voorstel opname informatieverstreking innovatiefonds van het emmissiehandelssysteem. - Analyse opnemen mogelijke accenten in dienstverlening (<i>bv funding-equity</i>) - Voorstellen voor initiatieven om het bereik van de dienstverlening te versterken. - Organisatie voor opvolging van punten met het oog op vertaling naar de Vlaamse instrumenten in functie meerwaarde voor activiteiten in Vlaanderen en het sterktes/zwaktes van het instrumentarium in Vlaanderen. - Analyse van elementen met mogelijk mogelijke interessante punten - Voorstel voor actie naar Vlaamse instrumenten. - Bijdrage aan input vanuit Vlaanderen naar Europese accenten, via samenwerking EWI. - Bijdrage vanuit Vlaanderen aan de uitbouw van het Europese instrumentarium, o.a. via TAFTIE
Mijlpalen per kwartaal	Q1 - Opzetten van een overzicht van Europese initiatieven, zowel binnen als buiten het Horizon Europe programma - Opzetten van structureel overleg met adviseurs die actief betrokken zijn in de Europese programma's om voor Vlaanderen relevante ontwikkelingen of kruisverbanden te capteren. - Organisatie informatiedoorstroming, incl. naar EFRO & Interreg. Q2 - Overzicht activiteiten in Vlaanderen - Principesakkoord dienstverlening voor ontsluiting van het innovatiefonds van het emmissiehandelssysteem naar Vlaamse bedrijven - Voorstellen voor initiatieven om het bereik van de dienstverlening te versterken. - Analyse mogelijke accenten in dienstverlening (<i>bv funding-equity</i>) Q3 - Bijdrage VLAIO aan instrumentontwikkeling EIC - Bijdrage VLAIO input EU strategie via EWI - Structurele organisatie voor opvolging van punten met het oog op vertaling naar de Vlaamse instrumenten. Q4 - Analyse elementen met mogelijk interessante impact voor actie op Vlaamse niveau in functie meerwaarde voor activiteiten in Vlaanderen en het sterktes/zwaktes van het instrumentarium in Vlaanderen. - Voorstel voor actie naar Vlaamse instrumenten.

Partnerships en O&O netwerken

Projecttitel	Partnerships en O&O-netwerken
Beknopte omschrijving	Vanuit de EU worden heel wat netwerken ondersteund waarbij verschillende lidstaten samenwerken om gezamenlijk financiering van grensoverschrijdende projecten O&O&I mogelijk te maken. Een zeer belangrijk element van het nieuwe Europese kaderprogramma is de reorganisatie van deze netwerken in partnerships tussen de EU en lidstaten onderling. VLAIO zal zijn programma's maximaal inzetten in zo'n partnerships om internationale samenwerking door Vlaamse bedrijven mogelijk te maken en hiertoe proactief bijdragen aan de organisatie en uitbouw van partnerships in het ERA gebeuren.
Doelstelling	Bijdrage aan het ontwerp van partnerships door de EU en inzet van VLAIO programma's in zowel partnerships als multilaterale netwerken
Deliverables	- Bijdrage naar EU voor ontwerp partnerships m.b.t. keuzes voor partnerships met aansluiting bij de prioriteiten van het Vlaamse innovatiebeleid - Bijdrage naar EU voor de uitbouw van structuur, strategie en financieringsmodel m.b.t. partnerships - Bijdrage naar EU voor uitbouw Europese onderzoeksruimte, voor de bestaande en toekomstige netwerken - Gerichte keuzes voor actieve deelname aan partnerships met aansluiting bij de prioriteiten van het Vlaamse innovatiebeleid volgens de criteria toegelicht in de strategie besproken met het HBC op 12 maart 2019. - Afstemmen keuzes gemaakt voor partnerships met keuzes binnen andere afdelingen en/of programma's zoals o.a. de structuurfondsen met inbegrip van aandacht aan aansluiting bij strategie slimme specialisatie - Voor de partnerships waaraan VLAIO deelneemt: input strategie, methodiek en operationele afspraken. - Bijzondere aandacht voor organisatie van de opvolger van ECSEL, een netwerk met omvangrijke budgetinzet en inzet van SOC's in het algemeen. - Afspraken interne structuur voor opvolging en beheer van partnerships - Bijdrage aan consolidatie en reorganisatie van de Eureka clusters. - Uitwerken van samenwerking buiten EU door deelname in GlobalStars - Opstart van bilaterale samenwerking buiten EU: - Afspraken EWI voor deelname in netwerken: structureel overleg vs deelname in netwerken.
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1 - Bijdrage naar EU voor uitbouw Europese onderzoeksruimte (=ERA), voor de bestaande en toekomstige netwerken - Afspraken Globalstars voor samenwerking landen buiten EU (Indië, Korea, Singapore.. e.a.) - Contacten Canada voor bilaterale samenwerking - Input Efro voor thematische afbakening slimme specialisatie Einde Q2 - Bijdrage naar EU voor de uitbouw van structuur en strategie m.b.t. partnerships - Bijdrage naar EU voor ontwerp partnerships m.b.t. keuzes voor partnerships met aansluiting bij de prioriteiten van het Vlaamse innovatiebeleid voor additionele voorstellen

	- Afspraken interne structuur voor opvolging en beheer van partnerships Einde Q3 - Bijdrage aan consolidatie en reorganisatie van de Eureka clusters. - Uitwerken akkoord samenwerking Canada m.b.t. Baekeland - Evaluatie O&O projecten binnen de netwerken opgestart met landen buiten ERU zoals Indië, Korea - Bijzondere aandacht voor organisatie van de opvolger van ECSEL, een netwerk met omvangrijke budgetinzet en inzet van SOC's in het algemeen. Uitbouw ECSEL-model. Einde Q4 - Gerichtte keuzes voor actieve deelname aan partnerships met aansluiting bij de prioriteiten van het Vlaamse innovatiebeleid volgens de criteria toegelicht in de strategie besproken met het HBC op 12 maart 2019, in functie de beslissing EU naar opstart. - Voor de partnerships waaraan VLAIO deelneemt: input strategie, methodiek en operationele afspraken, voor zover van toepassing. - Afspraken EWI voor deelname in netwerken: structureel overleg vs deelname in netwerken. - Overzicht afstemming keuzes thematische prioriteiten doorheen het agentschap.
--	---

Coördinatie krachtenbundeling en netwerking

Projecttitel	Coördinatie krachtenbundeling en netwerking
Beknopte omschrijving	Het project beoogt een krachtenbundeling op operationeel niveau om een synergie te verkrijgen. • Dit omvat het bundelen van instrumenten met het oog op een hogere impact zonder nieuwe structuren op te zetten, de ondersteuning van de internationalisatie door de clusters en het koppelen van de bestaande instrumenten met die van de andere regio's in België. • Dit omvat ook deelname aan internationale organisaties en platformen waarbinnen contacten gelegd worden met internationale spelers. Dit biedt een leerplatform maar ook een basis waaruit later initiatieven gestart kunnen worden met bijzondere aandacht aan de versterking van internationalisatie van innovatie en ondernemerschap. • Verder zullen netwerken met andere organisaties en agentschappen uitgebouwd en onderhouden worden om internationale werking zo breed mogelijk op te volgen.
Doelstelling	Krachtenbundeling realiseren door de coördinatie van een bundeling tussen instrumenten op operationeel niveau, deelname platformen en de uitbouw van netwerken.
Deliverables	- Verdere uitbouw structurele samenwerking steun aan O&O in netwerken, EEN, NCP en Interreg voor intensievere samenwerking tussen België, Nederland en Noordrijn-Westfalen binnen een ruimer Europees platform (Eurostars). - Uitbouw van de samenwerking tussen Vlaanderen Wallonië en Brussel voor O&O steun aan bedrijven en deelname clusters. - Uitbouw internationalisatie van clusters door aanbod vanuit team internationale werking en inzet van clusters naar internationalisatie. Hierbij dient de link gelegd te worden naar het EFRO project bij FIT (Vlaanderen versnelt 2.0) . - Structureel overleg voor informatie-uitwisseling tussen team internationaal, accountmanagers partnerships, NCP, EEN en Interreg. - Informatie-uitwisseling Interreg op niveau van de projecten. - Deelname aan diverse acties binnen TAFTIE. Het team neemt deel aan TAFTIE en coördineert betrokkenheid van VLAIO-medewerkers in diverse initiatieven. - Opvolgen van het <i>SME envoy</i>. Dit zal opgevolgd worden door een medewerker van de afdeling netwerkmanagement in nauwe samenwerking met het team internationale werking waarbij die persoon optreedt als een contact tussen de teams. - Via deelname platformen: op termijn een uitbouw realiseren van internationale werking bij ondernemerschap die verder gaat dan leertraject met een versterking van de band met de afdeling netwerkmanagement. - Afspraken opvolgen netwerken structuurfondsen met team EFRO/Interreg. - Uitbouw van afspraken voor contacten met diverse organisaties zoals - FIT: samenwerking operationele activiteiten (GlobalStars, EEN...) en bijdrage uitbouw protocol (relatiebeheer) - VLEVA: bekendmaking van de EU-programma's. - EWI: strategische accenten naar EU en afspraken netwerken - Innovatieagentschappen van andere landen, EU en internationale industrie-associaties.

Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: - Contacten partners Wallonië en Brussel voor structurele samenwerking - Contacten clusters voor internationale werking - Afspraken inzet medewerkers voor structurele samenwerking met afdeling netwerkmanagement - Interne afspraken naar onderhouden en uitbouwen van contacten et andere organisaties Einde Q2: - Match making event Nederland i.v.m. Life Sciences - Opvolgen bestaande netwerken i.v.m. ondernemerschapsbevordering Einde Q3: - Processen voor samenwerking Wallonië en Brussel en oproepen voor projecten - Afspraken clusters voor versterken internationale werking - Afspraken EWI Einde Q4: - Uitbouw platformen ondernemerschapsbevordering - Realisatie deelname diverse initiatieven in TAFTIE - Bijdrage protocol FIT
------------------------	--

Projecttitel	Regelgeving in internationale context.
Beknopte omschrijving	Om vanuit VLAIO-innovatie en ondernemerschap in Vlaanderen te stimuleren binnen een internationale dimensie wordt doorgaans de focus gelegd op subsidies en dienstverlening. Een adequate stimulering kan evenwel ook ondersteund worden door in te spelen op de regelgeving. Het doel van het project is om in te spelen op regelgeving binnen een internationale context om innovatie en ondernemerschap te stimuleren. Hierbij wordt aandacht geschonken aan bedrijfsvriendelijkheid bij vertaling Europese regelgeving en aan feedback naar Europa met krachtenbundeling met andere lidstaten om invloed uit te oefenen op de Europese regelgeving. Een voorbeeld hiervan is de aanpassing van de Europese regelgeving naar ondernemingen in moeilijkheden om de huidige negatieve neveneffecten op starters en scale-ups te vermijden. Hiernaast zal de Vlaamse regelgeving aangepast worden, waar relevant, om de mogelijkheden geboden vanuit Europa optimaal in te zetten voor stimulering van innovatie en ondernemerschap in Vlaanderen
Doelstelling	Inspelen op regelgeving om innovatie en ondernemerschap te stimuleren binnen een internationale context.
Deliverables	- Verdere uitbouw van het initiatief om de bepalingen van ondernemingen in moeilijkheden in de staatssteunregels bij te sturen om ongewenste neveneffecten op starters en <i>scale-ups</i> te vermijden. - Verder uitbouw van de werkgroep staatssteun binnen TAFTIE voor onderlinge informatie-uitwisseling en wisselwerking met <i>DG competition</i> en bewaken van staatssteunaspecten in specifiek processen. - Optimalisatie <i>seal of excellence</i>. - Samenwerking met Interreg via informatie-uitwisseling, gezamenlijke acties en deelname aan werkgroepen zoals de interne werkgroep staatssteun.
Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: - Input naar EU voor de TAFTIE staatssteun werkgroep - Afspraken samenwerking Interreg Einde Q2: - Overleg EU m.b.t. aanpassing ondernemingen in moeilijkheden Einde Q3: - Intern afsprakenkader hoe in te spelen op seal of excellence Einde Q4: - Realisatie samenwerking Interreg staatssteun

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	Ontwikkelen van een contentstrategie

Projecten

Contentstrategie

Projecttitel	Communiceren met impact - contentstrategie
Beknopte omschrijving	Een VLAIO communicatiestrategie uitwerken zodat bedrijven weten dat ze strategische en financiële hulp van VLAIO en partners kunnen krijgen bij hun dagelijks ondernemen en het uitwerken van innovatieve projecten. We willen hiervoor ondernemen en innoveren bij ondernemers bespreekbaar en levend maken. We doen dit door een thematische contentstrategie aan te wenden waarbij we onze doelgroepen informeren, activeren, inspireren en verbinden.
Doelstelling	Content gestructureerd aanbieden aan onze doelgroepen
Deliverables	• Contentstrategie finaliseren • Contentjaarplan uitwerken • Redactiemeetings • Themadossiers • Content verspreiden via diverse kanalen
Mijlpalen per kwartaal	Q1: contentstrategie finaliseren – uitwerken contentjaarplan Q2-Q4: implementatie & bijsturing

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 sterk 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. Met het aantreden van de nieuwe regering medio 2019 hebben we een belangrijk moment voor een eventuele heroriëntering van het beleid. Indien gewenst willen we input geven voor de beleidsdiscussies en ons voorbereiden op de mogelijke impact op rollen, instrumenten en competenties.
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

Projecten

Ontwikkeling aanpak

Projecttitel	Ontwikkeling aanpak missies en transitie vanuit VLAIO ondersteunen
Beknopte omschrijving	Aansluitend op de algemene evolutie naar een meer gericht innovatiebeleid (purpose driven) zetten we binnen VLAIO ook in op projecten die oplossingen bieden voor belangrijke maatschappelijke uitdagingen of evoluties. Dit gebeurt door mee te werken aan het transitie en door missiegericht te werken. Dit houdt in veel gevallen ook

	in dat wordt samengewerkt met andere beleidsdomeinen, en is dus een invulling van het transversaal innovatiebeleid. Binnen dit project wordt gewerkt aan de globale ontwikkeling van dit gericht innovatiebeleid. Tevens dient dit project als een kader voor de specifieke lijnen die reeds gedefinieerd zijn voor 2020 (digitalisering, klimaat/energie en CE/duurzaam).
Doelstelling	De hoofddoelstelling van het overkoepelende project M&T is het invullen van de doelstellingen geformuleerd in de beleidsnota: <i>“De voorbije periode werden op vraag van of in overleg met economische en maatschappelijke actoren op ad hoc-basis al belangrijke initiatieven genomen voor een missiegericht innovatiebeleid. ... Binnen het reguliere onderzoeks- en innovatiebeleid is ook ruimte nodig voor dit soort onderzoek gelinkt aan grote maatschappelijke uitdagingen zoals klimaat, digitalisering of vergrijzing. Hierbij zoeken we via een open proces naar creatieve oplossingen die bottom-up worden geïnitieerd. De overheid heeft hier een maximale verbindende rol tussen de kennisinstellingen, de bedrijven en de burgers. We werken een kader uit om dergelijke programma’s te stroomlijnen en de meerwaarde van nieuwe initiatieven proactief te kunnen toetsen. We vermijden daarbij steeds de verkokering van innovatiemiddelen. We zetten zo een belangrijke stap in de richting van een transversaal of horizontaal innovatiebeleid, over de verschillende beleidsdomeinen heen.</i> <i>We passen deze benadering toe voor enkele brede en belangrijke projecten waarvan we de impact op economische competitiviteit, groei, welvaart en maatschappelijk welbevinden willen maximaliseren.”</i> Hiermee willen we VLAIO ook positioneren als een organisatie met een bredere maatschappelijke agenda die een ondernemings- en innovatiebeleid uitvoert dat nauw aansluit met de inspanningen van de andere beleidsdomeinen (strategische dimensie)
Deliverables	- vertaling van de internationale trends m.b.t. M&T naar toepasselijke acties binnen VLAIO en aansluiting bij de acties van de EC - positionering van missies & transitie en horizontaal innovatiebeleid binnen de strategie van VLAIO, gekaderd in de aanpak binnen het beleidsdomein EWI, in afstemming met het beleid - Uitwerken van een kader om dergelijke programma’s te stroomlijnen en de meerwaarde van nieuwe initiatieven proactief te kunnen toetsen. - aansturing van dit project en afspraken met de afdelingen en diensten van VLAIO en met EWI waar relevant - actueel overzicht van de projecten binnen VLAIO die een band hebben met M&T en opvolging van die projecten - actueel overzicht van de concrete projecten/acties in andere beleidsdomeinen die raakpunten hebben met innovatiebeleid - aangepast instrumentarium voor het realiseren van M&T - aanpak voor monitoring van projecten binnen M&T en van de bijdragen tot het oplossen van maatschappelijke uitdagingen - interne communicatie m.b.t. M&T en de bijdrage van VLAIO tot het oplossen van maatschappelijke uitdagingen - externe communicatie-aanpak en ondersteuning van andere communicatie-activiteiten, samen met EWI

Mijlpalen per kwartaal	Einde Q1: - de interne structuur voor de aansturing is opgezet en de startafspraken met de VLAIO-afdelingen en het departement zijn gemaakt - de structuur voor de globale opvolging van en feed back uit de acties en projecten in de ruimere M&T portfolio is opgezet - er is ingepikt op de trajecten rond strategische positionering van VLAIO - er is een interne informatie- en sensibiliseringsactie uitgevoerd m.b.t. missies, transities en horizontaal beleid Einde Q2: - de algemene aanpak voor de behandeling van M&T is uitgewerkt, in samenspraak met het departement EWI en het kabinet - de raakvlakken en mogelijke projecten in samenwerking met andere beleidsdomeinen zijn geïdentificeerd - er is actief geparticipeerd aan de trajecten rond strategische positionering - de inkoppeling met de Europese agenda is opgestart Einde Q3/Q4 - monitoring van de projecten binnen VLAIO die bijdragen tot M&T is operationeel - het kader is duidelijk voor een verdere invulling van M&T tijdens de legislatuur

Projecttitel	De duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN als kader voor VLAIO
Beknopte omschrijving	De Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDGs - Sustainable Development Goals) zijn in 2015 door de VN opgesteld als de mondiale duurzame ontwikkelingsagenda voor 2030. Ze worden gepromoot als de wereldwijde doelstellingen voor duurzame ontwikkeling. De SDGs zijn tot 2030 van kracht. Er zijn 17 doelstellingen en 169 targets om deze doelen te operationaliseren. De staten moeten zelf zorgen voor vertaling in nationaal beleid. In Vlaanderen werden de SDG's vertaald naar Vizier 2030 (waarin ook Visie 2050 werd geïntegreerd). De SDG's als kader hanteren biedt voor VLAIO een aantal voordelen : - het laat toe de bredere maatschappelijke relevantie van het agentschap en zijn activiteiten te onderbouwen en er over communiceren - het ondersteunt de uitvoering van Vizier 2030 (we zullen moeten rapporteren over hoe we hieraan bijdragen) - het biedt een kader voor oefeningen rond maatschappelijke relevantie op verschillende plaatsen in de organisatie - het kan een belangrijke stimulans zijn voor het engagement van medewerkers – warme organisatie : niet enkel aandacht voor individueel welbevinden en een gezonde werkomgeving, maar biedt ook zingeving aan het werk van onze medewerkers in hun rol als 'civil servant'.
Doelstelling	VLAIO in de markt zetten als toekomstgerichte en inspirerende overheidsorganisatie die meewerkt aan het ondersteunen van oplossingen voor complexe maatschappelijke uitdagingen.
Deliverables	- uitgewerkt plan van aanpak voor dit project (horizontaal project van interne innovatie) en selectie van externe ondersteuning - interne opleiding over SDG-kader gegeven, minstens aan de deelnemers van het project - lange termijn aanpak uitgeschreven, gedeeld en intern gedragen
Mijlpalen per kwartaal	Q1 - algemene aanpak opgesteld en externe consultant geselecteerd Q2 - interne opleidingen gegeven, projectteam samengesteld - plan van aanpak uitgewerkt en eerste stappen gezet Q4 - lange termijn aanpak uitgewerkt

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

Projecttitel	'Warme organisatie'
Beknopte omschrijving	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.
Doelstelling	Met het project 'warme organisatie' trachten we een antwoord te formuleren op volgende vraagstelling: <i>'Hoe komen we tot een open communicatie onder collega's over afdelingen en niveaus heen waardoor ze de doelstellingen van het VLAIO, mekaar en elkaars bijdrage aan de doelstellingen leren kennen én samen collegiaal de doelstellingen realiseren?'</i>
Deliverables	Het uitvoeren van een aantal acties geformuleerd door zowel het management als de personeelsleden verspreid over de ganse organisatie. Hierbij wordt een positieve impact op de resultaten van een volgende personeelspeiling nagestreefd.
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: Oprichting werkgroep 'warme organisatie' Einde Q2: Uitvoering acties Einde Q3: Uitvoering acties Einde Q4: Oplevering implementatieplan

Deel 3 – Recurrente werking

1. Afdeling Steun

Afdeling / Entiteit	Steun Ondernemingen
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Door de efficiënte verwerking van steunaanvragen dragen wij bij tot ondernemingsvriendelijk Vlaanderen met een duurzame verankering van ondernemingen en maatschappelijke valorisatie in Vlaanderen.

Deelaspect van de werking	Strategische Transformatiesteun
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Interne processen dienen aangepast te worden aan de nieuwe mogelijkheden en modaliteiten van de VLAIO-werkplek. De structurele samenwerking met de vernieuwde eengemaakte front-office moet verder worden geoptimaliseerd. Bijsturing van de maatregel op basis van het finale evaluatierapport van IDEA Consult Bijsturing van het beoordelingskader op basis van gewijzigde beleidsprioriteiten: meer specifiek inzetten van het instrument met toenemende aandacht voor strategische internationale competitiviteit. <u>Timing</u> Q1: afronding evaluatie STS Q2: Voorstel bijsturing Q3: : juridische vertaling aanpassing + voorbereiding aanpassing intakeschermen, handleiding, KRIS,... Q4: wettelijk kader bijsturing

Deelaspect van de werking	Kmo-portefeuille
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Aandachtspunt voor 2020 is het budgettair beheersbaar houden van de kmo-portefeuille. Als blijkt dat de verlaging van de steunplafonds en subsidiepercentages ontoereikend zijn, zullen er in de loop van 2020 bijkomende besparingen moeten worden doorgevoerd. De kmo-portefeuille is reeds ontsloten via het E-loket; in 2020 dient e-loket als enige toegangspoort voor kmo-portefeuille te fungeren . Dit vereist een aanpassing van de INKOM-applicatie (huidige toegangsmodule kmo-portefeuille). De aanstellingsperiode van de auditbureaus die instaan voor de registratie van de dienstverleners van de kmo-portefeuille loopt af in 2020. Er dient bijgevolg een nieuwe oproep voor de aanstelling voor auditbureaus te worden gelanceerd.(uitvoering van plan van aanpak goedgekeurd door kabinet). Het fraudedetectiesysteem dat op basis van big data oneigenlijk gebruik van de kmo-portefeuille in een vroeg stadium moet detecteren wordt verder uitgewerkt en slimmer gemaakt. In het bijzonder wordt er geëxperimenteerd met zelflerende algoritmes.

Deelaspect van de werking	Kmo-groeisubsidie
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Naast het onderzoek naar de verruimde inzet van de kmo-groeisubsidie, zijn er ook de meer reguliere aandachtspunten en bijsturingen: - Interne processen dienen aangepast te worden aan de nieuwe mogelijkheden en modaliteiten van eengemaakte afdeling steun

	- Er wordt, zoals aanbevolen door Audit Vlaanderen, een kennisbeheersysteem uitgewerkt voor de kmo-groei-subsidie. Voor dit kennisbeheersysteem wordt gebruik gemaakt van Enterprise Architect
--	--

Deelaspect van de werking	Compensatie indirecte emissiekosten
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Indien de maatregel wordt verdergezet na de huidige (emissie)periode 2013-2020: het vertalen van de Europese Richtsnoeren naar Vlaamse regelgeving en het voorbereiden van de aanvraagprocedure van de volgende (emissie)periode.

Deelaspect van de werking	Ecologiesteun (EP Plus en STRES)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	STRES: interne processen dienen aangepast te worden aan de nieuwe mogelijkheden en modaliteiten van de VLAIO-werkplek. de structurele samenwerking met de vernieuwde aangemaakte front-office moet verder worden geoptimaliseerd. Bijsturing van de maatregelen op basis van beleidsprioriteiten en het finale evaluatierapport van IDEA Consult.

Deelaspect van de werking	Hinderpremie
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	De steunverlening loopt automatisch, maar vergt meer dossierbehandeling dan initieel voorzien. GIPOD 2.0 is in ontwikkeling, met de bedoeling om operationeel te zijn najaar 2020. Dat betekent voor de hinderpremie een verbetering omdat de hinderzone beter geënt zal worden op de realiteit. In tussentijd worden aan het huidige systeem een aantal aanpassingen gedaan en zal de communicatie met de lokale besturen op punt worden gesteld (zie plan van aanpak voorgelegd aan kabinet). Evaluatie Hinderpremie: 75.000 euro

Deelaspect van de werking	Screen Flanders
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Vermindering budget en aantal oproepen (2 naar 3). De oproepagenda herbekijken en het budget herverdelen over de oproepen. - Lancering oproepen en beoordeling/jurering. - Lancering nieuwe website en nieuw logo o.l.v. VAF.

Deelaspect van de werking	Ecologisch en Veilig Transport (EVT)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	In 2020 wordt de maatregel van MOW waarvan Vlaio operationeel beheer heeft, verdergezet. - Optimalisering werking en applicatie EVT - Ontsluiting EVT via e-loket (applicatie-aanpassing)

Deelaspect van de werking	Baekeland-mandaten en innovatiemandaten
Doelstelling	Bereik verruimen met een groeipad en aangepaste formules die het gebruik van dit instrument door kleine bedrijven kunnen faciliteren.
Beknopte omschrijving	Baekeland en innovatiemandaten bieden respectievelijk pré- en post-doctorale onderzoekers de kans onderzoek uit te voeren in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven. Voor deze programma's worden jaarlijks twee gezamenlijke oproepen gelanceerd en behandeld. In 2019 werd een belangrijke opstap in middelen voorzien en ingezet op communicatie om

	de bekendheid van deze programma's te verhogen. Dit leidde tot een verhoogde instroom aan Baekeland mandaten (103 aanvragen in 2019 tegenover 63 in 2018 en 73 in 2017), maar een gelijke instroom aan innovatiemandaten (37 aanvragen in 2019 tegenover 37 in 2018 en 44 in 2017). Het ingeslagen pad wordt in 2020 vervolgd, maar waar de focus van de communicatie in 2019 vooral lag bij de Baekelandmandaten, zal nu ook meer ingezet worden op de innovatiemandaten. Baekeland-mandaten aantrekkelijker maken voor KMO's: conceptnota in Q4
--	--

Deelaspect van de werking	O&O-steun: Herbekijken van de 'valorisatie-eisen' die gesteld worden aan gesteunde projecten
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Om vast te stellen of projecten een voldoende impact in Vlaanderen hadden, werd tot voor kort bij de beoordeling van aanvragen voor innovatiesubsidie gewerkt met de "valorisatiefactor" (zgn factor 10). Bedrijven werd gevraagd om bij de aanvraag een inschatting te maken van het aantal banen en investeringen die uit het project zouden kunnen voortkomen. Deze factor gaf beoordelaars van aanvragen een handvat om af te wegen of het waardevol (genoeg) was het project te steunen. Vanuit het bedrijfsleven is echter duidelijk geworden dat deze kwantificering van valorisatie minder gewenst is. In de huidige situatie wordt deze aanpak dan ook niet langer gehanteerd. Zonder deze "economische valorisatiefactor" is het voor beoordelaars echter moeilijk om te beoordelen hoe valorisatie optimaal kan worden bevorderd. Anderzijds wordt er vanuit het beleid veel ruimer gekeken naar valorisatie en wordt meer de link naar realisatie van maatschappelijke doelstellingen gelegd (als verantwoording voor het toekennen van innovatiesteun). Er is dan ook nood aan : - het uitwerken van een aangepast kader voor de beoordeling van de valorisatie van O&O-projecten (inclusief aanpak voor strategische O&O-bedrijven) en - een opvolgingssysteem mbt deze verwachte valorisaties

Deelaspect van de werking	Landbouwtrajecten
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	We ondersteunen met de landbouwtrajecten innovatieve projecten gericht op de transformatieve innovatie binnen de land- en tuinbouwsector. We evalueren met de sector en het ILVO of dit instrument sterker ingezet kan worden voor de maatschappelijke uitdagingen die zich stellen inzake innovatieve, milieu- en klimaatvriendelijke economische productie. Om aan het bovenstaande tegemoet te komen worden er voor de volgende call bijsturingen van de evaluatiecriteria voorgesteld, waarbij ook rekening zal gehouden worden met beleidsprioriteiten binnen de Vlaamse regering (klimaat, AI, etc...). Daarnaast stelt de beleidsnota dat ook de Vlaamse primaire sector voor grote uitdagingen staat. Technologische ontwikkelingen, innovaties, schaalverandering en het verankeren van het landbouw- en visserijbeleid in een geïntegreerd voedselbeleid en de omslag naar een circulaire economie moeten ons helpen om de nodige structurele transformatie tot stand te brengen. In het kader van een transversaal innovatiebeleid zal een

	geïntegreerd voedselbeleid ondersteund worden door een brede en gedragen onderzoeksagenda. Deze Vlaamse onderzoeksagenda stemmen we ook af op de Europese onderzoeksagenda (Food 2030, Horizon Europe,...).
--	---

Deelaspect van de werking	Ontwikkelingsprojecten : Seal of Excellence
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Projecten die een Excellentiekeur (Seal of Excellence) hebben gekregen, ondersteunen we 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.

Deelaspect van de werking	COOCK
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)onderzoeksresultaten door het versnellen van de introductie van technologie en/of kennis bij een ruime groep ondernemingen. In 2018/2019 werd het COOCK-programma grondig bijgestuurd, met als voornaamste de introductie van een resultaatsverbintenis: de steun (tot 100%) aan de onderzoeksorganisaties is voor de helft afhankelijk van het succesvol implementeren van de projectresultaten door de doelgroep-ondernemingen. Deze bijsturingen en de eerste reguliere oproep werden zowel door de onderzoeksorganisaties als door de ondernemingen uit de doelgroep met enthousiasme onthaald. Op basis van de evaluatie van die eerste reguliere oproep en het beleid (Impulsprogramma's AI en CS, klimaat, e.d.) zal in 2020 het programma of de evaluatiecriteria mogelijks wat bijgestuurd worden.

Deelaspect van de werking	TETRA
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 steun gaat naar onderzoeksgroepen van hogescholen en universiteiten met ervaring in toepassingsgericht onderzoek. Net als bij het COOCK-programma worden beperkte bijsturingen overwogen in functie van de beleidsprioriteiten (Impulsprogramma's AI en CS, klimaat, e.d.). We zullen de TETRA AI call integreren in de reguliere TETRA call (met cut off principe voor de hogescholen).

Deelaspect van de werking	ICON
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Steeds meer actoren maken gebruik van het ICON-instrument met een variëteit aan initiatie- en evaluatieprocessen, met stijgende omvang van steun. We starten een inventarisatie/evaluatiestudie op om de verschillende initiatie- en evaluatieprocessen, valorisatie en goede praktijken in kaart te brengen.

	<u>Timing:</u> Q2: start inventarisatie/evaluatie Q4: afronding evaluatie Budget: 75.000 EUR
--	--

Afdelingseigen projecten

Titel	Operationele integratie innovatiesteun en bedrijfssteun
Beknopte omschrijving	Vanaf 1 januari worden de afdelingen innovatiesteun en bedrijfssteun geïntegreerd in één nieuwe afdeling 'Steun Ondernemingen'. Dit moet leiden tot synergie in werking door een ruimer inzet van onze medewerkers over de instrumenten heen en voordelen voor onze klanten door een betere informatiedeling. Er zal een actieplan 'zachte integratie' worden uitgewerkt om dit te realiseren. In dit plan zullen knelpunten geïdentificeerd en aangepakt worden om voorgaande doelstellingen te realiseren. Het plan wordt opgevolgd door afdelingshoofd en teamleiders.

Titel	Maximaal hergebruik van bedrijfs- en projectinformatie
Beknopte omschrijving	In het kader van de integratie van de voormalige afdelingen Innovatiesteun en bedrijfssteun is een harmonisering van de steunaanvragen en een hergebruik van informatie voor de hand liggend: bedrijfs- en projectinformatie die het agentschap reeds opgevraagd heeft in de context van één bepaalde steunaanvraag hergebruiken wanneer hetzelfde bedrijf opnieuw steun aanvraagt. Dit vereist de ontwikkeling van eenvormige gestructureerde omschrijvingen van informatie die we over verschillende maatregelen willen kunnen hergebruiken: Bedrijfsinformatie (activiteiten, producten en diensten, markt,...) Business case (wat, waarom, hoe, verwacht resultaat) IT-implementatie Aanpassing digitale indiening en achterliggende aanvraagformulieren zodat eenvormige bedrijfsinformatie en generieke business case hergebruikt kunnen worden in verschillende aanvragen.

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.
Deliverables + timing	Q1: haalbaarheidsonderzoek gebruik van Graydon-data Q2: ontwikkeling module groottebepaling + OIM-bepaling + onderzoek integratie in bestaande applicaties Q3 + Q4: implementatie

Projecttitel	NRC
Beknopte omschrijving	Ontwikkelen van een aanpak voor de ondersteuning van NRC

Doelstelling	VLAIO beschikt op dit ogenblik niet over een adequate ondersteuning van NRC (Non Recurring Costs). Doelstelling is te onderzoeken welke concrete behoeften er bestaan, welke mogelijkheden er binnen de geldende kaders bestaan om NRC te steunen (ESI en GBER) en de haalbaarheid hiervan te onderzoeken (zowel financieel, operationeel, ...). We bekijken eveneens de mogelijkheden en opportuniteit van terugbetaalbare voorschotten
Deliverables	- Inventarisatie behoeften NRC ondersteuning - Haalbaarheidsstudie ondersteuning NRC - Indien haalbaar, concreet kader voor ondersteuning
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: Conceptnota

2. Afdeling relatiebeheer ondernemingen

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	afdeling Relatiebeheer Ondernemingen
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	De afdeling Relatiebeheer Ondernemingen versterkt ondernemerschap en innovatie in Vlaanderen door ondernemers te ontzorgen, te adviseren, te informeren, te inspireren en te verbinden. De afdeling Relatiebeheer Ondernemingen vormt de geïntegreerde frontoffice voor ondernemersvragen aan de overheid en voor specifieke vragen over het overheidsinstrumentarium gericht op ondernemingen. Deze kerntaak wordt geconcretiseerd via de stroomlijning en de verdere uitbouw van de geïntegreerde front office werking, samen met haar partners en andere overheden. Als globale strategische objectieven worden hier beoogd: • een bredere bekendheid van het beschikbare overheidsinstrumentarium • een groter bereik van dat instrumentarium • meer ondernemersvriendelijkheid onder de vorm van een duidelijk aanspreekpunt bij de Vlaamse overheid, het vermijden van het meermaals aanleveren van dezelfde basisbedrijfsinformatie (only once principe) en het respecteren van aanvaardbare doorlooptijden voor wat betreft dossierbehandeling. Daarnaast staat de afdeling ook in voor het beheer van het e-loket ondernemers.

2. Per deelaspect van de werking (instrument, dienst,...)

2.1

Deelaspect van de werking	Contact Center Wegwijs- en eerstelijnsinformatie op maat van de ondernemer. Kern VLAIO netwerk samen met vzw Team Bedrijfstrajecten (vzw TBT)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Permanent: - Samenwerking met partners uit VLAIO netwerk en overheidsinstellingen - Correcte, klantvriendelijke en snelle behandeling van vragen van klanten - Actueel houden van de subsidiedatabank, Coaching- en Adviesdatabank en fiches risicokapitaal - Regelmatig bijwerken van de beschikbare brochures en de website - Opnemen van de taak 'Vlaamse kredietbemiddelaar' i.s.m. externe partner Q1: Ingebruikname nieuwe telefooncentrale Q2: Werving nieuw diensthoofd Q2: Startersgids ondernemers (50 k€ - op budget communicatie) Tijdelijk:

	- Opmaak financieringstool: Extra ontsluiting van onze info over financieringsmaatregelen via een nieuw te bouwen tool op onze website. Q1: selectie softwarebureau Q2: bouw applicatie Q3: testen en online plaatsen van deze applicatie
--	--

2.2

Projecttitel	e-loket voor ondernemers
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.
Doelstelling	VLAIO treedt op als centraal aanspreekpunt van de Vlaamse overheid voor ondernemers en beheert een e-loket waarop alle overheidsagentschappen aansluiten die dienstverlening aan ondernemers aanbieden. Het e-loket wordt de unieke toegangspoort tot, en het opvolgsysteem van, de Vlaamse dienstverlening en ondersteuning aan ondernemers. We hanteren hierbij het principe van 'éénmalige aanmelding'.
Deliverables	- Aantal aangesloten maatregelen - Informeren op maat - E-box ondernemers - Wisselen hoedanigheid burger / ondernemer
Mijlpalen per kwartaal	Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4: Einde Q1: - Opleveren POC rond informeren op maat (samenwerking SVL en e-loket) - Aanpassen homepage - Aansluitingen zijn afgerond voor Antwerpen, Toerisme Vlaanderen en Rampenfonds - Aansluitingen voor Antwerpen zijn uitgebreid met IDM - Aansluitingen voor VLAIO DBS zijn uitgebreid met IDM - Aanpassen homepage Einde Q2: Onderzoek integratie E-box Online communicatiecampagne Einde Q3: - Opleveren eerste versie rond informeren op maat - Wisselen hoedanigheid Einde Q4: - Implementatie generieke header - Implementatie mandaten - Implementatie e-box voor ondernemers - Integratie toegang KMO P - Aansluitingen zijn afgerond voor VDAB, ANB, Omgevingsvergunning, CJM, Onroerend Erfgoed, DBZ, PMV (onder voorbehoud van validatie op 27/1)

Projecttitel	EFRO project digitalisering lokale overheden
Beknopte omschrijving	Dit project heeft de bedoeling om lokale overheden te incentivieren om een ondernemersportaal binnen hun stad uit te bouwen, en zo de dienstverlening naar de ondernemers toe te verhogen.

	Hierbij wordt een aansluiting op het e-loket voor ondernemers beoogd. Dit project voorziet in: • de relationele begeleiding van de met EFRO & Hermes gesubsidieerde projecten • brengt in kaart welke uitdagingen er zijn om te digitaliseren in de lokale overheidscontext, welke strategische maatregelen er nodig zijn om tot een efficiënte en financieel aanvaardbare aanpak te komen • samenbrengen van betrokken partners om maatregelen te nemen zodat lokale overheden hun e-loketten laten samenwerken met het Vlaamse e-loket voor ondernemers. De EFRO oproep nr 146 : “Bevorderen van een ondernemingsvriendelijk klimaat bij lokale en provinciale besturen “ is gestart in november 2019 en loopt tot eind maart 2022. Er zijn 12 projectvoorstellen weerhouden. Vanuit het e-loket voor ondernemers wordt een extra team ingezet die zal instaan voor de begeleiding en coördinatie van de verschillende projecten.
Doelstelling	Lokale besturen toelaten om hun dienstverlening naar hun ondernemers te verbeteren door het digitaliseren van hun werking en het aansluiten op het e-loket voor ondernemers. Tevens om de lokale ondernemers een vertrouwd digitaal kanaal te bieden bij de digitale afhandeling van diensten met de overheid.
Deliverables	De volgende 2 deliverables zijn gedefinieerd: • Het ontzorgen en pro-actief begeleiden van de lokale besturen in het traject tot digitalisering voor ondernemers, en dit op basis van een periodiek bezoek ter plekke en een intervisiemoment per kwartaal met alle weerhouden lokale besturen • Aansluiting van de EFRO geselecteerde partijen op het e-loket voor ondernemers, DOSIS en ACM/IDM
Mijlpalen per kwartaal	Volgende mijlpalen zijn gedefinieerd: • Q4 2019: ○ Opstarten van de begeleiding van de lokale besturen ○ Kick-off intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q1 2020: ○ Identificeren van de mogelijke software leveranciers, van nut zijn voor de lokale besturen in dit traject ○ Goedgekeurde subsidieaanvraag per lokaal bestuur ○ In beeld brengen van de sterktes en zwaktes van elk lokaal bestuur ○ Aanbestedingen opgestart voor uitvoeren van de digitaliseringstrajecten ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q2 2020: ○ Gunning van de aanbestedingen voor het uitvoeren van de digitaliseringstrajecten ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen ○ Definitie van een “minimum werkbaar product” per weerhouden lokaal besturen • Q3 2020:

	○ Implementatie van een minimum werkbaar product in bèta gerealiseerd per lokaal bestuur ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q4 2020: ○ Het minimum werkbaar product per lokaal bestuur in bèta is aangesloten op ACM/IDM, DOSIS en op het e-loket voor ondernemers ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q1 2021: ○ Bèta testen door ondernemers voor elk lokaal bestuur ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q2 2021: ○ 3 producten per lokaal bestuur zijn opgenomen in de bèta testen ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q3 2021: ○ In productie nemen van het Minimum Werkbaar Product ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q4 2021: ○ Per lokaal bestuur zijn 5 producten gedigitaliseerd en werkende ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen • Q1 2022: ○ Kwartaal intervisie met de weerhouden lokale besturen ○ Finale review door EFRO van de afgeronde projecten
--	---

Projecttitel	Uitrol van e-Box bij Vlaamse overheden
Beknopte omschrijving	De e-Box is een beveiligde en gecentraliseerde elektronische brievenbus voor digitale aangetekende zendingen. Het e-loket voor ondernemers biedt de ingelogde ondernemer toegang via single sign on tot zijn persoonlijke e-Box (nu reeds beschikbaar). Een tijdelijke eBox Cel zal begeleiding bieden aan Vlaamse overheden om de 'onboarding' van document senders te faciliteren en te begeleiden, in samenspraak met AIV en HFB en RSZ. Er zal gestart worden met de steunmaatregelen van VLAIO. Vanaf 2021 wordt de onboarding e-Box geïntegreerd in de onboarding voor het e-loket voor ondernemers.
Doelstelling	VLAIO treedt op als centraal aanspreekpunt voor de RSZ – beheerder van de e-Box Enterprise - waardoor het e-loket voor ondernemers voorzien wordt van extra handige dienst voor ondernemers.
Deliverables	1- Nota Vlaamse regering en IT Stuurorgaan Vlaamse overheid (ism AIV) 2- De communicatie voor de VLAIO steunmaatregelen die aangesloten zijn op het e-loket voor ondernemers verloopt via de e-Box Enterprise 3- Onboarding procedure is beschreven
Mijlpalen per kwartaal	Q1: Nota Vlaamse regering is ingediend; aanpassing Bestuursdecreet is ingediend en Samenwerkingsakkoord is besproken. Q2: integratie e-Box voor de VLAIO steunmaatregelen is onderzocht en klaar voor uitvoering Q4: uitvoering integratie voor de VLAIO steunmaatregelen ; onderzoek nieuwe maatregelen van partners van het e-loket is opgestart

	implementatie e-Box in de onboarding procedures voor aansluiting op het e-loket voor ondernemers; roadmap aansluiting eBox
--	--

2.3

Projecttitel	Samenwerkingsakkoord VLAIO – FIT
Beknopte omschrijving	De samenwerking tussen VLAIO en FIT bestendigen, en waar mogelijk nog versterken, via een protocol. Dit omvat de samenwerking tussen de adviseurs internationaal ondernemen van FIT en de vzw Team Bedrijfstrajecten. Voor buitenlandse investeringen wordt optimaal samengewerkt onder de coördinatie van FIT. Het VLAIO netwerk zal eveneens inzetten op de verdere ondernemingsmentaliteit bij alle relevante ondernemingen.
Doelstelling	De goede samenwerking tussen VLAIO en FIT nog versterken en formaliseren in een samenwerkingsakkoord.
Deliverables	Samenwerkingsakkoord
Mijlpalen per kwartaal	Q3

2.4

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer vzw Team bedrijfstrajecten
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

Deelaspect van de werking	Themagroep Intellectuele Eigendom
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Periodiek samenroepen van de themagroep (bestaande uit medewerkers van oa team bedrijfstrajecten, afdeling steun, afdeling relatiebeheer ondernemingen, FDC) • Opvolging en bekendmaking van de eerder ontwikkelde publicaties (met onder meer kaders voor het beheer van intellectuele eigendom), 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 • Opstart van het ontwikkelproces van een nieuwe tool onder de werknaam 'IPpreneur' • We voeren onderzoek naar de beste kaders voor het beheer van intellectuele eigendom in brede zin. Dit in functie van het optimale gebruik van intellectuele eigendom door de actoren (kennisinstellingen en ondernemingen) in hun

	onderlinge samenwerking en hun internationale positionering.
--	--

2.5

Projecttitel	Opvolging werking Flanders DC
Beknopte omschrijving	Het stimuleren en ondersteunen van ondernemerschap in de culturele en creatieve sectoren.
Doelstelling	De overeenkomst met structurele partners zoals Flanders DC wordt afgestemd op de werking van Agentschap Innoveren en Ondernemen, het team bedrijfstrajecten en de projecten uit de oproep ondernemerschap. Globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...). De strategische doelstellingen worden gedefinieerd door Agentschap Innoveren en Ondernemen waarna in een proces van co-creatie wordt getreden met betrokken actoren om te komen tot concrete acties en resultaatsverbintenissen.
Deliverables	- Evaluatie Flanders DC - Nieuw convenant opstellen voor 2021-2025
Mijlpalen per kwartaal	-

Projecttitel	Netwerkafstemming met stakeholders rond ondernemerschap binnen de culturele en creatieve sectoren (ecosysteem)
Beknopte omschrijving	<i>Het stimuleren en ondersteunen van ondernemerschap in de culturele en creatieve sectoren, samen met partners uit de sector</i>
Doelstelling	Daartoe zal onder andere onderstaande gebeuren: - De impactstudie culturele en creatieve sectoren updaten. - Europees project "design for innovation": starten met het actieplan en met de pilootactie. - Relatiebeheer met organisaties en projecten uit/met de culturele en creatieve sectoren. - Tijdelijke samenwerkingen en deelname aan delegaties opnemen, bijvoorbeeld met het departement cultuur, EEN, Internationaal Vlaanderen, ... (partnerprojecten Departement Cultuur, Jeugd en Media, ...). - Kopiloot: communicatie gebeurt door Flanders DC en cultuurloket. Beheer budget zit bij VLAIO. - Circlepoint: spin-off van kopiloot beheerd door ovam, afstemming tussen kopiloot en circlepoint gebeurt door VLAIO.
Deliverables	<i>De impactstudie culturele en creatieve sectoren updaten.</i> <i>Europees project "design for innovation": starten met het actieplan.</i>
Mijlpalen per kwartaal	/

2.6

Deelaspect van de werking	Dienstverlening aan Vlaamse spelers om deelname aan H2020 te stimuleren met het oog op steunverlening voor O&O vanuit de EU (NCP).
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Kwaliteitsvol uitvoeren van informatieverstrekking, gespecialiseerd advies en partnerbegeleiding, om deelname aan H2020 te stimuleren en de kans op steun te verbeteren door begeleiding. • Organiseren met FWO voor KP9 (Horizon Europe). • Pre-informatie aan bedrijven rond KP9 (Horizon Europe), zodat ze zich optimaal kunnen voorbereiden voor de eerste calls. • Versterken van het bereik en de stimulering van kmo's. • Streefnorm: - Aantal infoverstrekingen (over H2020 / Europe algemeen of H2020 calls): 120 - Aantal gespecialiseerde adviezen in relatie tot proposals of lopende H2020-projecten: 25 - Aantal partnerbegeleidingen/searches: 15 - Aantal infosessies en/of opleidingssessies: 3

2.7

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. Aandachtspunt : het onderhouden en uitbreiding van de samenwerkingen met FIT en andere derden.

2.8

Deelaspect van de werking	Enterprise Europe Network Vlaanderen
Beknopte omschrijving	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.
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. Q3 Voorbereiden nieuwe call Enterprise Europe Network Vlaanderen.

2.9

Deelaspect van de werking	Inspectie: organiseren van controles op de correcte aanwending van steun. Inspectie houdt toezicht op het totale universum aan subsidiedossiers en bepaalt onafhankelijk van de steunverlenende 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 dekkingsgraad per maatregel te bepalen wordt rekening gehouden met allerlei parameters: complexiteit dossier, grootte subsidiebedrag, complexiteit maatregel, indicatoren uit het verleden, Nadat de dekkingsgraad 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. 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.
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Dekkingsgraden worden continu aangepast om de totale stock aan te controleren dossiers te monitoren.

Projecttitel	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.
Aandachtspunten / incrementele bijsturingen	Samenwerking met afdeling steun

Projecttitel	Onderzoek naar de mogelijkheden om de fraudedetectietool voor KMO-P uit te bouwen tot een tool die kan gebruikt worden als instrument om de bestaande risicoanalyses verder wetenschappelijk uit te bouwen ten behoeve van de controle van alle andere maatregelen. De dienst Inspectie heeft niet de nodige capaciteit aan in te zetten inspecteurs 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 onderzocht worden hoe de fraudedetectietool voor KMO-P (waar Inspectie bij de ontwikkeling reeds sterk betrokken was) hier nog verder kan toe bijdragen. (Q2)
Aandachtspunten / incrementele bijstellingen	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.

3. Afdeling VLAIO-netwerkmanagement

Afdeling / Entiteit	Afdeling VLAIO Network
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	• visievorming, inclusief evaluatie, data/monitoring en gebruikersfeedback, over elementen die kunnen bijdragen tot stimuleren van omgevingsfactoren, bevorderen van ondernemen en innoveren 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.

2. Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Coördinatie van het VLAIO Network
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Het 'VLAIO Network' 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 Network 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 netwerk Al deze acties en opleveringen (communicatiecampagnes, interacties, netwerkevents, inspiratiesessies, co-creatietrajecten, leernetwerken, overlegplatformen, tools, enz.) worden verzameld in een voortdurend evoluerend jaarprogramma. In 2020 bestaan deze uitdagingen voor het VLAIO Network: 1. De verankering van het VLAIO Network binnen de eigen organisatie en daarbuiten. Daarin gaat bijzondere aandacht naar de

	organisatiebrede afstemming waarbij verschillende collega's uit verschillende afdelingen een rol spelen. 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 structurele partners die een rol opnemen in de vernieuwde overheidsopdracht rond ondernemerschap en innovatieversnelling b. 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 c. de Syntra-vzw's die a.d.h.v. een aparte beheersovereenkomst hun rol zullen verderzetten in het ontwikkelen van ondernemerscompetenties via opleidingen en bijscholingen d. de partijen die een rol spelen in de grote transversale uitdagingen zoals die terug te vinden zijn in de Beleidsagenda's Artificiële Intelligentie en Cybersecurity, de moonshot 'Vlaamse industrie koolstofcirculair en CO2-arm tegen 2050', het transitiedomein 'Industrie 4.0', enz. e. de lokale besturen die zoeken naar een concrete invulling van een adequaat economisch beleid op stedelijk of gemeentelijk niveau 3. Tussen deze (nieuwe) partners zal een performant netwerk opgebouwd moeten worden om hen samen te laten werken op eenzelfde uitdaging en hen aan te laten sluiten op de rest van het VLAIO Netwerk. Om dit te bereiken, zal in het jaarprogramma van het VLAIO Netwerk meer aandacht komen voor kleine en meer gerichte acties, bovenop de plenaire sessies naar een breed publiek. 4. Het stimuleren van samenwerking tussen de actoren in ondernemerschap enerzijds en die in innovatie anderzijds. We denken hierbij aan de wederzijdse toeleiding tussen generieke dienstverleners en gespecialiseerde partners zoals de Tech Transfer Offices en de Strategische Onderzoekscentra. 5. 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.
--	---

Deelaspect van de werking	Verdere opvolging van de lopende overheidsopdracht voor dienstverlening inzake ondernemerschap
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	In mei 2016 werd de overheidsopdracht voor het aanbieden van dienstverlening inzake ondernemerschap gegund en ging deze van start met 11 dienstverleners. De opdracht loopt voor een periode van 1 jaar, 3 keer vernieuwbaar voor een jaar. Het vierde en laatste jaar loopt momenteel en zal aflopen in mei 2020, al zal de dienstverlening op dat moment niet afgelopen zijn omdat heel wat acties, vooral de

	individuele begeleidingen en lerende netwerken, een (lange) looptijd hebben. Deze opdracht bestaat uit 3 luiken: enerzijds zijn er acties naar sensibilisering van het brede publiek rond ondernemerschap en de positieve beeldvorming er van, ten tweede is er een levenscyclusbenadering van de ondernemer en onderneming met een aanbod aan informeren, coaching en begeleiding op alle levensfasen en kantelpunten en tenslotte wordt er specifiek ingezet op snelle groeiers en hun specifieke noden. De verdere opvolging van deze opdracht houdt de volgende zaken in: Een permanente mogelijkheid tot afstemming tussen de medewerkers van de dienstverleners en VLAIO over de verschillende acties, om een vlot verloop te garanderen; Een meer formele afstemming via de driemaandelijke stuurgroepvergaderingen die met elke dienstverlener plaatsvinden; De driemaandelijke rapportering door de dienstverleners over de stand van de uitvoering van de dienstverlening via de kpi's. Deze rapportering wordt door VLAIO gecontroleerd en op basis hiervan worden de te factureren bedragen bepaald. Deze rapportering gebeurt momenteel nog voor elke dienstverlener op een licht andere manier en vaak via excel-documenten. De aanvaarde waarden van de kpi's worden bijgehouden in een databank. Daarnaast kunnen de dienstverleners bij VLAIO of andere actoren van het VLAIO Netwerk terecht voor coaches, juryleden of andere noden die ze hebben bij hun activiteiten. Naast de dienstverlening via de overheidsopdracht ondernemerschap, heeft VLAIO op vlak van ondernemerschap ook een aantal structurele partners, onder meer rond ondernemend onderwijs en jongeren, op vlak van microfinanciering en risicokapitaal. Deze partnerschappen verlopen hoofdzakelijk ook via meerjarenovereenkomsten. Een aantal hiervan lopen af eind 2019, een aantal blijft nog langer doorlopen, ondermeer Vlaamse Jonge Ondernemingen, Unizo Onderwijs en Ondernemen en BAN Vlaanderen. De opvolging van deze partnerschappen verloopt via gelijkaardige weg als hierboven beschreven voor de overheidsopdracht (de rapportering verloopt doorgaans wel op een ander stramien dat voor elke partner verschillend is).
--	---

Deelaspect van de werking	Vernieuwing van de overheidsopdracht voor dienstverlening ondernemerschap en innovatieversnelling en de structurele partnerschappen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	We hernieuwen de partnerschappen binnen het VLAIO Netwerk via een nieuwe overheidsopdracht enerzijds en nieuwe strategische visies achterliggend aan jaarlijkse subsidies. Ter uitvoering van de beleidsnota Economie, Wetenschapsbeleid en Innovatie 2019-2024, worden de partnerschappen binnen het VLAIO Netwerk op vlak van het aanbieden van dienstverlening inzake ondernemerschap vernieuwd via een nieuwe overheidsopdracht, gericht op het stimuleren ondernemingszin en ondernemerschap. In deze aanbesteding, waarvan de procedure midden 2019 is opgestart, worden vier klemtonen gelegd:

	sensibilisering, bewustmaking en beeldvorming rond ondernemen en innoveren; begeleiding van ondernemers en ondernemingen op kantelmomenten in hun werking; geïntegreerde selectieve begeleiding van ambitieuze starters en groeiers en lerende netwerken rond vernieuwing van de bedrijfsvoering en de versnelde adoptie van bewezen technologieën. Bedoeling is om tegen midden 2020 de nieuwe dienstverleners toe te wijzen. Ook de nieuwe opdracht zal lopen voor een periode van 1 jaar, 3 keer vernieuwbaar voor een jaar. In de tweede helft van 2019 werden de kandidaatstellingen ontvangen en kregen de geselecteerde kandidaten een uitnodiging om een eerste offerte in te dienen. Deze eerste offertes werden toegelicht en grondig gejureerd. In de eerste maanden van 2020 zal er met een aantal partijen in onderhandeling worden gegaan om te komen tot finale offertes die kunnen worden gegund. Voor de dienstverlening zal een aanpak van opvolging worden opgezet die gelijkaardig aan die van het huidig lopende contract. Met betrekking tot de rapportering zal er een e-rapporteringstool ontwikkeld worden via dewelke de dienstverleners hun rapportering dienen uit te voeren. Hierdoor zal er een veel grotere uniformiteit in rapportering zijn dan binnen het huidig lopende contract. Deze e-tool wordt verder toegelicht in een afzonderlijke fiche. Naast de nieuwe overheidsopdracht zijn ook de meerjarenovereenkomsten met een aantal structurele partners aan vernieuwing toe. Met name is dit het geval voor Sociale Innovatiefabriek, Haven vzw, Vlaamse Jonge Ondernemingen, Unizo Onderwijs en Ondernemen, Hefboom (Impulskrediet), microStart. Een stuurgroep zal op regelmatige basis met elke partner samenkomen, naast de continue opvolging door VLAIO. De rapportering door de structurele partners en de stand van zaken van hun kpi's gebeurt voorlopig nog via klassieke weg.
--	--

Deelaspect van de werking	E-rapporteringstool voor opvolging van de overheidsopdracht ondernemerschap
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Om een bijdrage te leveren aan de ambitie om van VLAIO een data-gedreven te maken, wordt voor de rapportering door de dienstverleners in de hernieuwde overheidsopdracht ondernemerschap een online module ontwikkeld. Deze zal ingebed zijn in het ruimere CRM-systeem van VLAIO. De dienstverleners zullen via de e-rapporteringstool hun driemaandelijks rapportering indienen. De uitnodiging hiervoor, herinneringen en andere communicatie zal eveneens vanuit de module gebeuren. De controle van de rapporteringen zal door VLAIO ook via de e-module kunnen gebeuren. Zo kunnen de ingediende gegevens van deelnemers en andere kpi's worden gelinkt aan andere data die binnen de CRM aanwezig is.

	In de rapportering door de dienstverleners zal immers steeds minstens het ondernemingsnummer (of in geval van préstarters, het rijksregisternummer) moeten opgegeven worden. Op basis hiervan kunnen de deelnemers dan verder worden getraceerd. Tenslotte zullen ook de betalingen aan de dienstverleners, die verlopen via e-invoicing, gekoppeld worden aan de e-module zodat ook hier een eenvoudige elektronische procedure kan gevolgd worden. De module is eind 2019 in eerste testfase. De bedoeling is dat ze op punt staat in het voorjaar van 2020. Er zal een handleiding voorzien worden voor gebruikers van de module, zowel aan kant van de medewerkers van VLAIO die diverse rollen zullen kunnen hebben, als aan de kant van de dienstverleners. Er wordt ook een opleiding voorzien voor de dienstverleners, die uit hun eigen systeem de data op de juiste manier zullen dienen te exporteren om dan in de e-rapporteringsmodule in te voeren. Tevens zullen de mogelijkheden die het systeem biedt qua rapportering, opgelijst worden om op basis hiervan te komen tot een overzichtelijk en krachtig dashboard.
--	---

Titel	Kenniscentrum ondernemerschapstimulering
Beknopte omschrijving	Uitbouw van themadeskundigheid over onderwerpen die relevant zijn de ontwikkeling van ondernemers en ondernemingen, o.a. door het laten uitvoeren van studies, het actualiseren van monitoringinstrumenten, vernieuwing en verbetering van de beleidsinstrumenten
<i>Deliverables</i>	evaluatie contract ondernemerschap Kennis verworven uit de studies snelle groeiers, incubatoren & acceleratoren, aantrekken van buitenlandse scale-ups, financiering, bedrijfsoverdracht en overname doorgeven aan het ecosysteem en aanwenden om de beleidsinstrumenten te verbeteren het lopende beleid voor groeiende ondernemingen toetsen aan het advies van de VARIO Verfijning van de scale-up monitor Verfijning van de barometer bedrijfsoverdracht Deelnemen aan relevante werkgroepen van Transeo en Taftie Deelnemen aan Europese projecten waar we uit kunnen leren Ontwikkeling van een webtool 'waardebepaling van eenmanszaken' Onderzoek naar de mogelijkheid om zelfstandigen en freelancers meer proactief te ondersteunen aan de hand van digitale platformen
Timing	Recurrent

Deelaspect van de werking	Verdere uitbouw dienstverlening hogescholen naar ondernemingen toe: Blikopener als kennisdiffusie vanuit hogescholen
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Verder inbedding in het VLAIO Netwerk, hier kan verdiepend gewerkt worden naar specifieke actoren zoals bijvoorbeeld de clusters, Flanders DC,.... Indien opportuun bijkomende (financiële) ondersteuning voor de hogescholen om het instrument te versterken, hierbij kan gedacht worden aan: Kennisdeling vanuit VLAIO voor bijvoorbeeld IP, staatssteun regelgeving,.... Verder financiële opvolging van de DOSP middelen verbonden aan kennisdiffusie

	In kaart brengen van bijkomende noden rond bijvoorbeeld professionalisering goedkeuring en administratieve afhandeling van de vervolg financiering. Indien noodzakelijk worden bijsturing opgenomen in het opvolgingskader.
--	---

Deelaspect van de werking	STEM
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Beleidsdomeinoverschrijdende werking via de STEM-werkgroep. VLAIO is facilitator van dit overleg waarbij volgende doelstellingen voorop staan: Afstemming tussen de beleidsdomeinen Vorbereiding vervolg STEM-actieplan Opvolging monitoring Samenwerking in het veld stimuleren (STEM-ambassadeurs, stakeholdersoverleg,...) Onderzoek entiteitsoverstijgende thema's zoals infrastructuurdeling, Hybride leerkrachten, Kosten STEM-opleidingen Uitwerken van een ambitieus STEM-actieplan dat steunt op volgende principes: Vanuit samenwerking met de verschillende betrokken beleidsdomeinen. Op basis van de voorbereidende STEM-monitoring studie aangevuld met een stakeholdersoverleg. Ondersteuning en versterking van de STEM-academiewerking 'STEM-academie in iedere gemeente': Begeleiding en opvolging van de 13 STEM-partnerschappen. Herdenken en uitwerken van de STEM-academie erkennings- en subsidieprocedure. Uitbouwen van online communicatie omtrent STEM-activiteiten in de vrije tijd via een samenwerking met UITinVlaanderen. Verder uitbouwen van de rol 'aanjager zijn van Quadruple helix' binnen STEM via verbinden van bestaande initiatieven en stakeholders uit de domeinen leren, werken, ondernemen en onderzoek. Uitwerken, lanceren en afronden nieuwe oproep die versterkend werkt aan de STEM werking.

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer lokale besturen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	• Opvolgen van het project 'de overlegtafels Economie' met bijzondere aandacht voor de verdieping en de verbreding van de behandelde thema's • Opstarten van strategisch overleg / stuurgroep met VVSG, UNIZO en VOKA rond het project 'Overlegtafels Economie' • Intern adviseren van de verschillende acties m.b.t. lokale besturen met het oog op een consistente en kwalitatieve aanpak en strategie

	Het partnerschap met VVSG actief inzetten om de strategische doelstelling inzake lokaal ondernemerschap en lokaal handelsvestigingsbeleid te realiseren.
--	--

Deelaspect van de werking	Afstemming vraag en aanbod werklocaties (economisch locatiebeleid)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	1) Kenniscentrum opstarten 2) Onderbouwing gewenst profiel bestaande en nieuwe werklocaties (via voortrajecten, RUP-advies... en zoveel mogelijk gebaseerd op bovenlokale uitgiftestrategieën) 3) Medebeheer en verdere uitrol online marktplaats 4) Voorbereiden dienstverlening herlokalisaties

Deelaspect van de werking	Investeren in attractieve en klimaatneutrale/klimaatbestendige bedrijventerreinen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	1) Verdere implementatie nieuwe subsidieregeling bedrijventerreinen 2) Voorbereiding voorstel ter ondersteuning beheer en bedrijventerreinmanagement 3) Ondersteuning ambitieuze projecten via regelluwe zones

Deelaspect van de werking	Verderzetting brownfieldconvenantenbeleid
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Organisatie nieuwe oproep(en) en voorbereiden beslissing over focus/voorwaardenkader.

Deelaspect van de werking	Advisering vergunningsaanvragen handelsvestigingen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	VLAIO-advies, desgevallend ondersteund door het werkveld en met focus op de invalshoeken/doelstellingen die niet door Omgeving en MOW behandeld worden

Deelaspect van de werking	Faciliteren en regisseren specifieke gebiedsontwikkelingen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	1) Verdiepen en veralgemenen verwevingsbeleid 2) Opvolgen project niet-beheerde bedrijventerreinen 3) Opvolgen gebiedsregie-projecten 4) Opnemen regisseurschap of andere formeel besliste rollen m.b.t. sites of terreinen (Ford-site, ENA, bij brownfieldconvenanten...)

Deelaspect van de werking	Beheer Research Park Zellik
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Versterking van het O&O-profiel van de bedrijven.

4. Afdeling Europese programma's

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Entiteit EFRO
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
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Continue input EU regelgeving post2020 (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 <u>incrementele bijsturingen</u> - Aanwerving en opleiding uitgestroomde 1 VTE EFRO VL - Verdere uitrol kwaliteitsmanagement doorheen processen - Implementeren vereenvoudiging naar aanleiding van Omnibus verordening - Up do date houden Programma beheersysteem <u>Specifieke projecten</u> - Opmaak 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
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<u>Aandachtspunten</u> - Continue input EU regelgeving post2020 (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) <u>Specifieke projecten</u> Opmaak strategie en definitieve concept OP's EFRO INTEREG 2021-2027 (zie lager)

3. Afdelingseigen projecten

Titel	EFRO VLAANDEREN OP 2021-2027
Beknopte omschrijving	Gedurende 2020 wordt een nieuw EFRO VLAANDEREN OP verder uitgewerkt. 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. Entiteit EFRO zal mee de inhoud bepalen in afstemming met andere Vlaamse domeinen, provincies/streken en stakeholders.
Deliverables	▪ Inhoudelijke strategie ten aanzien van een nieuw EFRO 2021-2027 programma ▪ Vlaamse bijdrage aan het Partnerschapsakkoord tussen de EU en België ▪ Uitgewerkt beheersmodel voor EFRO 2021-2027 ▪ Finaal concept van Operationeel programma 2021-2027 ▪ Architectuur nieuw EFRO Beheersysteem 2021-2027
Timing	Teneinde de effectieve start toe te laten van het nieuwe operationeel programma in 2021 (en rekening houdend met de voorziene maximale termijn voor goedkeuring van het OP door de Europese Commissie) wordt de volgende timing vooropgezet (effectieve timing zal finaal afhankelijk zijn van de voortgang in het voorbereidingsproces op EU-vlak en binnen Vlaanderen zelf): De verschillende activiteiten dienen parallel en in onderlinge afstemming te verlopen. • 2020: eerste en tweede kwartaal - Opvolging trilogie met terugkoppeling naar de Permanente Vertegenwoordiging; - Vastleggen en invullen van de relevante beleidsdoelstellingen uitgaande van het principe van de thematische concentratie; - Opmaak ontwerp operationeel programma; - Uitvoeren werkzaamheden procedurele werkgroepen; - Opstarten consultatie van de partners overeenkomstig artikel 6 (overheden, economische en sociale partners, maatschappelijk middenveld) op basis van een ontwerp van operationeel programma; - Terugkoppeling Europese Commissie. • 2020: tweede en derde kwartaal - Aanpassing van het ontwerp van operationeel programma EFRO aan de resultaten van de consultaties; - Terugkoppeling Europese Commissie; - Goedkeuring van het operationeel programma door de Vlaamse Regering; - Indiening van operationeel programma bij de Europese Commissie; • 2020: vierde kwartaal

	- Bespreken operationeel programma met de Europese Commissie; - Voorbereiding eerste EFRO-oproepen. • 2021: eerste en tweede kwartaal - Goedkeuring operationeel programma met de Europese Commissie; - Lancering eerste EFRO-oproepen.
--	---

Titel	EFRO INTERREG OP 2021-2027
Beknopte omschrijving	Gedurende 2020 worden een 8 tot 10 tal nieuwe EFRO Interreg OP's verder onderhandeld en uitgewerkt;. Dit gebeurt stapsgewijs en aan de hand van achtereenvolgende conceptversies van OP. Inhoudelijke keuzes worden vooreerst mee beïnvloed door de EU, andere EU regio's, politieke prioriteiten Vlaamse Regering en de Vlaamse overheid. Net als bij 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 zal echter ook afgestemd dienen te worden met andere Vlaamse domeinen, provincies, lokale besturen en stakeholders alsook EU regio's/Lidstaten.
Deliverables	▪ gecoördineerde strategie ten aanzien van EFRO Interreg 2021-2027 programma (t.o.v. EFRO Vlaanderen, VLAIO en Vlaamse instrumenten, EU instrumenten...) ▪ finaal beheersmodel voor EFRO Interreg 2021-2027. Finaal concept 8-10 Operationele programma's 2021-2027
Timing	Timing afhankelijk van diverse externe factoren (EU-regelgeving en meerjaarlijks financieel kader, politieke prioriteiten Vlaamse Regering, onderhandelingen tussen regio's en lidstaten) 2020 <u>1^e kwartaal 2020</u> - Onderhandelingen nieuwe OP's binnen programma werkgroepen <u>2^e kwartaal 2020</u> - Eerste concept OP's in consultatie - Voortzetten onderhandelingen overige OP's <u>3^e kwartaal 2020</u> - Overige concept OP's in consultatie - Validatie 1^e reeks definitieve concept OP's <u>4^e kwartaal 2020</u> - Indiening bij EC eerste reeks definitieve concept OP's - Voortzetten onderhandelingen overige OP's 2021 <u>1^e kwartaal 2021</u> - 1/1/2021 theoretische start subsidiabiliteitsperiode Interreg V

	- Goedkeuring 1^e reeks OP's door EC - Lanceren 1^e oproepen voor door EC goedgekeurde OP's - Validatie en indiening bij EC overige definitieve concept OP's <u>2^e kwartaal 2021</u> - Goedkeuring EC overige OP's Start overige OP's
--	--

5. Afdeling Data en interne innovatie

Afdeling	Data & interne innovatie
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling	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 opzetten 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	Opstarten van de afdeling
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Installeren van de organisatie, verdeling van taken en rollen, werkingsmodel in teams, samenwerking tussen de teams en diensten, beheer van de afdeling en haar taken. Uitbouw samenwerking met andere entiteiten binnen VLAIO en met andere organisaties.

Deelaspect van de werking	Ondersteuning van interne klanten
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Uitbouwen van een structurele werking om de interne klanten van de afdeling maximaal te ondersteunen, dit omvat: • Uitbouwen van een helpdesk-werking die de bestaande helpdesk rond systemen, de bestaande ondersteuning rond interne applicaties en een nieuw uit te werken ondersteuning rond data en monitoring integreert, dit alles in nauwe samenwerking met de betreffende diensten binnen de afdeling. • Een methodiek opzetten en in het agentschap aanbieden om systematisch interne klanten te bevragen en om bij nieuwe ontwikkelingen user-centric te werken en indien relevant co-design en co-creatie in te zetten (raakvlak met project rond projectgedreven aanpak) • Waar relevant de nodige handleidingen en opleidingen aanbieden • Een methodiek uitwerken en hanteren om naar de tevredenheid van interne klanten over de dienstverlening van de afdeling te peilen

Deelaspect van de werking	Ondersteuning van externe klanten
---------------------------	-----------------------------------

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Uitbouwen van een structurele ondersteuning voor externen als zij problemen ondervinden met intern ontwikkelde toepassingen waarmee ze met het agentschap interageren (digitale indiening KRIS, extranet experts, rapportering) . Hiervoor wordt zoveel mogelijk samengewerkt met contact center en waar relevant ook met Team Bedrijfstrajecten. Signaalfunctie verzorgen voor structurele en/of vaak weerkerende problemen/klachten naar de betreffende diensten/afdelingen
--	---

Deelaspect van de werking	Faciliteren van alle verbeteringen en vernieuwingen op vlak van processen, instrumenten, producten en de organisatiecultuur van het Agentschap
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Naast het project rond projectgedreven aanpak zal de afdeling Intern experimenteren met kleine verbeteringen van de interne werking (vb verminderen e-mailverkeer, vergadercultuur, ...) en bij succes aanbieden aan het hele agentschap. Een gerichte aanpak en evaluatiemethodiek worden uitgewerkt.

Deelaspect van de werking	Bundelen van alle initiatieven van samenwerking met andere organisaties op vlak van data en ICT.
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Bewaren van het overzicht van elke substantiële vorm van samenwerking met elke externe partij en de informatie daarover centraal beschikbaar stellen voor het agentschap.

Deelaspect van de werking	GIS-werking
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Incrementele bijsturing en aandachtspunten</i> • Herverdeling, optimalisatie en efficiëntieverhoging van de taken en processen m.b.t. GIS bedrijventerreinen (verdere afbouw van het aantal koppen) • Uitrol van een decentraal beheerd systeem voor het GIS bedrijventerreinen (zie project daarrond) • Verder op punt zetten van INSPIRE conforme data (deadline 2020): voldoen aan de verplichtingen rond dataharmonisatie en interoperabiliteit <i>Opzetten van de werking</i> • Integratie van GIS-data met de op te zetten werking rond monitoring (raakvlak met project rond management rapportering)

Deelaspect van de werking	Uitbouwen van een data-gedreven werking
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Naast (en in) de projecten rond management rapportering, 360° view en NLP, worden volgende aspecten uitgebouwd: • Integratie tussen verschillende databronnen: intern, maar ook gegevens waarover Team Bedrijfstrajecten beschikt en

	externe bronnen. Dit met oog op een maximale ontsluiting van alle gegevens voor het Agentschap én voor Team Bedrijfstrajecten. • Het verder beschikbaar stellen van relevante data, bijvoorbeeld rond de bedrijventerreinen, voor externe belanghebbenden in de gepaste dataformaten conform de afspraken met AIV. • Een systematische controle van de kwaliteit van de gegevens, ook niet-structurele, via geautomatiseerde instrumenten die ook voor de operationele afdelingen beschikbaar zijn. • Inbouwen van gepaste maatregelen en de nodige controles mbt de GDPR-reglementering, privacywetgeving en geheimhouding waaraan het agentschap verplicht is .
--	--

Deelaspect van de werking	Ondersteuning van het agentschap met rapportering
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Naast het project rond management rapportering, waarin voor recurrente vragen structurele oplossingen worden uitgewerkt, een methodiek opzetten om binnenkomende ad hoc vragen te centraliseren, intern toe te wijzen en op een zoveel mogelijk uniforme manier te beantwoorden.

Deelaspect van de werking	Systeembeheer
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Incrementele bijsturingen en specifieke projecten</i> Ondersteuning initiatieven in afdelingen en diensten: De dienst Informatica ondersteunt diverse initiatieven en projecten in andere afdelingen en diensten met een belangrijke ICT component: overgang Team Bedrijfstrajecten naar VO tenant Office 365, verdere uitrol van Skype met telefonie ... VLAIO volgt het programma "ICT-raamcontracten 2022" van Het Facilitair Bedrijf op. In 2020 worden de bestekken afgewerkt en gepubliceerd en worden dienstverleners gekozen. Dit programma is bepalend voor de ICT-omgeving vanaf 2022. <i>Tijdelijk beschikbaar houden van infrastructuur voor uitdovende systemen</i>

Deelaspect van de werking	Informatiebeheer
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Opzetten van de werking</i> Naast het project voor een volledig digitaal informatiebeheer, levert dit team ondersteuning bij concrete noden van afdelingen/diensten rond informatiebeheer.

Deelaspect van de werking	Ontwikkeling en beheer van applicaties
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<i>Aandachtspunten en incrementele bijsturingen</i> Beschikbaar houden van (uitdovende) toepassingen in de operationele entiteiten: ICAROS, Eopvolging, IDOX, Eportaal, eFA, Proceswerkplek, Steuntoepassingen ABOS, EFRO e-loket, ... Wat de uitdovende toepassingen betreft is de nodige aandacht vereist om nuttige bestaande informatie en nog nodige deelfunctionaliteiten over te nemen in de nieuwe omgevingen.

3. Afdelingseigen projecten

Titel	Migratie datacenter GIS
Beknopte omschrijving	De verhuis van de GIS servers naar het KRIS domein + optimalisatie van de omgeving (toegang + performantie).
Deliverables	- Migratie van virtuele servers van mnet.local naar kris.services - Upgrade van windows server - Upgrade SQL server - Load balancing op terminal server - Upgrade GIS software - Vernieuwde toegang GIS omgeving - Herindeling user groups
Timing	Q1 2020

Titel	Uittekenen VLAIO-datastrategie
Beknopte omschrijving	Naargelang de projecten rond management rapportering, NLP en 360° view vorderen, zullen de data-noden van het agentschap helder in kaart gebracht worden. Dit project zal deze noden bundelen en bijkomende toekomstige noden en opportuniteiten identificeren. Op basis daarvan zal een aanzet tot datastrategie uitgetekend worden en voorgelegd aan het directiecomité.
Deliverables	- Overzicht data-noden agentschap - Overzicht toekomstige opportuniteiten rond data voor het agentschap - Aanzet data-strategie - Plan van aanpak om een volledige en breed gedragen data-strategie te bekomen
Timing	Q4 2020

Titel	Samenwerking met FIT in het kader van data gedreven werken
Beknopte omschrijving	Bepaalde gegevens mbt ondernemingen en interacties van beide agentschappen met die ondernemingen zijn nuttig ter ondersteuning van de werking van beide agentschappen. Dit project zet een aantal piloottesten op om data te delen en efficiënt te gebruiken.
Deliverables	- Overzicht opportuniteiten rond data uitwisseling - Eerste piloottest uitwisseling in kader van 360° zicht - Identificatie andere piloottesten
Timing	Q4 2020

6. Afdeling stafdiensten

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Stafdiensten
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

Communicatie

Deelaspect van de werking	Communicatie
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Segmentatie VLAIO nieuwsbrief - VLAIO website upgraden - VLAIO Netwerk LinkedIn groep versterken - Social listening

Projecten

Titel	Segmentatie VLAIO Nieuwsbrief
Beknopte omschrijving	Content gericht aanbieden volgens interesse
Deliverables	- Meer dan 1 nieuwsbrief, aangeboden volgens de interesse van de lezer - Aangepaste inschrijvingsmodule op vlaio.be - Monitoring via google analytics - Uitzuivering lijst abonnees (volgens GDPR)
Timing	Q1 Afhankelijk van lancering platform 'digitaletoeekomst.be' en 'startersgids'

Titel	Website vlaio.be upgraden
Beknopte omschrijving	Website aanpassen aan nieuwe functionele eisen
Deliverables	- Q1: Overheidsopdracht gegund & opstart opdracht Aanpassingen voor: - Toegankelijke website - Update coaching- en adviesdatabank - Financieringswijzer & databank risicokapitaal - VLAIO nieuwsbrief prominenter aanwezig maken - Database VLAIO bedrijfsadviseurs
Timing	Afhankelijk van offerte leverancier

Titel	VLAIO Netwerk linkedIn groep versterken
Beknopte omschrijving	Community verder uitbouwen

Deliverables	- LinkedIn beheerder enthousiasmeren - Members toevoegen - Netwerkgroep levend houden - Evaluatie Q4 2020 wat betreft bereik en content
Timing	Q1 – Q4

Titel	VLAIO imago & vindbaarheid in Google
Beknopte omschrijving	VLAIO imago en vindbaarheid VLAIO subsidies en dienstverlening in Google monitoren
Deliverables	- VLAIO bedrijfspagina updaten - Sentimentsanalyse voor VLAIO en te bepalen topics (social listening) - SEO en SEA - zoekwoordmapping
Timing	Q3

HRM

Deelaspect van de werking	Team HR
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	HRM-beleidsspeerpunten 2020 - Warme organisatie - Interne mobiliteit en inzetbaarheid o.b.v. talenten - VTO-in lijn met de strategische doelstellingen - Leiderschapsontwikkeling - Communicatievaardigheden en samenwerking - Welzijn in een veranderende context

Projecten

Titel	Implementatie van de resultaten van het bootcampproject 'Talent in Beweging' (TIBE)
Beknopte omschrijving	Het project TIBE loopt begin 2020 ten einde (slotevent voorzien in Q1). Om de projectresultaten te verankeren in een structurele en duurzame VLAIO talentwerking, werd eind 2019 een implementatietraject voorgelegd. Dit plan zal verder op punt gezet en uitgevoerd worden in 2020.
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 uittekenen van de krijtlijnen en het nemen van de belangrijkste eerste stappen richting een geïntegreerd VLAIO talentbeleid (zoals de oprichting van een talentcel, opzetten van een vormingstraject voor leidinggevend en het maken van een afsprakenkader,...).
Timing	Het implementatietraject loopt over ca. 1 tot uiterlijk 2 jaar (2020-2021)

Titel	Leiderschapstraject
Beknopte omschrijving	In 2019 werd er een bestek uitgeschreven in functie van de organisatie van een leiderschapstraject voor alle leidinggevend binnen het VLAIO. Begin 2020 zal dit traject opgestart worden.
Deliverables	De doelstelling van dit traject is tweeledig: - het versterken van het netwerk van leidinggevend 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 over ca. 2 jaar (2020 – 2021).

Titel	Communicatietraject
Beknopte omschrijving	Op basis van een behoefte bevraging bij het management kwam naar voren dat een opleidingstraject rond (interne en externe) communicatie en samenwerking zeer gewenst is binnen het VLAIO. Daarbij kan er gefocust worden op bepaalde functiegroepen.
Deliverables	In 2020 zal er een traject opgestart worden, te beginnen met het specificeren van de vraag, de doelstelling en de doelgroep.
Timing	Op basis van bovenstaande specificaties kan er een bestek opgemaakt worden en een maattraject gelanceerd worden. Opstart specificaties = begin 2020.

Titel	Digitalisering van de PLOEG-cyclus (Talentmodule in Vlimpers) + prestatie management binnen het VLAIO
Beknopte omschrijving	In 2020 starten we binnen het VLAIO met een volledig digitale PLOEG-cyclus. We hebben er hierbij voor gekozen om deze digitalisering van het prestatie managementsysteem te starten aan de hand van een piloot. In 2021 zal dan de ganse organisatie gebruik maken van de Talentmodule in Vlimpers. Het team HR zal hier de nodige inhoudelijke, technische en administratieve ondersteuning moeten bieden. Daarbij willen we van dit momentum gebruik maken om het prestatie management beleid binnen het VLAIO onder de loep te nemen. Bedoeling is om tegen het najaar 2020 een voorstel op tafel te leggen van een succesvol en pragmatisch prestatie management binnen het VLAIO en dit rekening houdend met de behoeften van de personeelsleden en het management én de functionaliteiten van de Talentmodule in Vlimpers.
Deliverables	Een vlotte intrede in de Talentmodule (Vlimpers), alsook een voorstel voor prestatie management beleid gebaseerd op inbreng vanuit een representatieve groep personeelsleden.
Timing	Implementatie piloot digitale PLOEG-cyclus = januari 2020. Voorstel prestatie management beleid = najaar 2020.

Titel	Ondersteunen van de opmaak en de uitvoering van het personeelsplan
Beknopte 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.
Deliverables	- Opgeleverd personeelsplan begin 2020 (Anke Bosmans). - Uitvoering van het personeelsplan met structurele feedback aan het directiecomité (Bart Vercruysse). - Voorstel voor personeelsplan 2021 (Anke Bosmans).
Timing	Oplevering en start uitvoering personeelsplan = begin 2020 Opmaak personeelsplan 2021 = najaar 2020

Titel	Vormingsplan
-------	--------------

Beknopte omschrijving	Zoals beschreven in het VTO-beleidsplan zal er vanuit HR voorzien worden in een VTO-rapportering voor 2019 en een VTO-jaarplan voor 2020. Dit plan bevat alle maatopleidingen voorzien binnen het VLAIO, waaronder ook deze georganiseerd door HR (oa. GDPR, AI, Engels, communicatie, leiderschap,...).
Deliverables	- VTO-Rapport 2019 - VTO-jaarplan 2020 - Uitvoering VTO-jaarplan 2020
Timing	- VTO-Rapport 2019 = Q1 2020 - VTO-jaarplan 2020 = Q1 2020 - Uitvoering VTO-jaarplan = 2020 (cfr. timings opgenomen in VTO-jaarplan)

Titel	Samenwerking dienstencentra en selector
Beknopte omschrijving	Een aantal jaren geleden werd de samenwerking met het dienstencentrum personeelsadministratie opgestart. Deze nog relatief nieuwe context vraagt nog steeds een nauwkeurige opvolging en heeft een impact op de interne werking. Daarbij zijn procesaanpassingen (zowel intern als extern) nog op regelmatige basis nodig. Ook de intensifiëring van de samenwerking met de dienst rekrutering en selectie blijft de nodige aandacht vragen en dan in het bijzonder de goede werking en communicatie tussen AgO, EWI (AZO – selector) en VLAIO. In 2020 dient aldus blijvend ingezet te worden op relatiebeheer en de optimalisatie van de communicatie van, naar en door de verschillende dienstencentra en andere externe partners.
Deliverables	Structureel overleg en opvolging van afspraken.
Timing	Continu

Titel	Opmaak van een algemeen jaaractieplan welzijn, preventie en diversiteit.
Beknopte omschrijving	In 2016 werd een meerjarenplan welzijn en preventie opgemaakt voor een periode van vijf kalenderjaren. Dit meerjarenplan zal jaarlijks omgezet worden in een actieplan. Het gelijke kansen en diversiteitsplan wordt toegevoegd aan het jaaractieplan. De belangrijkste acties voor 2020 zijn daarbij: - evaluatie en actualisatie aanwezigheidsbeleid; - aandacht voor intredebeleid en re-integratie; - aandacht voor stress en burn-out op het werk; - opvolgen evacuatieprocedure 19de, 14de, 13de verdieping Ellips (mede gelet op de interne verhuis 2020); - brandbestrijdingsploeg samenstellen en desgevallend opleidingen voorzien na de verhuisoperatie; - evaluatie van de medische onderzoeken 50+; - opvolging van preventieve geneeskunde/adviezen arbeidsgeneesheer; - gelijkaardige regels voor PTOW en clean desk binnen alle locaties van het VLAIO (zie ook hierboven); - traject 'het nieuwe werken'; - overlap project 'warme organisatie'.
Deliverables	Cfr. Jaaractieplan 2020
Timing	Cfr. Jaaractieplan 2020

Titel	Overdracht personeelsleden SYNTRA
Beknopte omschrijving	In 2020 moet er aandacht besteed worden aan een vlotte en warme overdracht voor de SYNTRA-werknemers die op uiterlijk 1 januari 2021 zullen overkomen naar het VLAIO.
Deliverables	Effectieve overdracht op uiterlijk 1 januari 2021 waarbij het juridisch en financieel kader gerespecteerd wordt en waarbij alle personeelsleden weten wat hun taak is en zich thuis voelen binnen het VLAIO.
Timing	Overdracht 1 januari 2021.

Financiering

Deelaspect van de werking	Financiering
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<u>Aanstelling van en samenwerking met een bedrijfsrevisor</u> De procedure voor de aanstelling van een bedrijfsrevisor wordt afgerond. De aanstelling wordt zoals voorzien in het Rekendecreet voorgelegd aan de Vlaamse regering. Na de aanstelling wordt de samenwerking met de bedrijfsrevisor opgestart. Het Rekenhof en de het departement Financiën en Begroting worden hierbij betrokken om mogelijke verschillende inzichten met betrekking tot de controle van de jaarrekening van het Hermesfonds op elkaar af te stemmen. <u>Aanscherpen van de samenwerking met het Dienstencentrum Boekhoudkantoor (DCBK)</u> Op wederzijdse vraag wordt bekeken hoe de samenwerking met het departement Financiën en Begroting en het DCBK verbeterd kan worden. De nadruk hierbij moet liggen op de vereenvoudiging van de financiële, boekhoudkundige en budgettaire processen. <u>Optimaliseren van het debiteurenbeheer</u> Het debiteurenbeheer wordt verder uitgebouwd. Het Hermesfonds zal inzetten op het rigoreus terugvorderen van openstaande vorderingen. <u>Verdere integratie van de steunmaatregelen in KRIS – verfijning ORAFIN-hub</u> In samenwerking met de dienst IT wordt de verder uitfasering van de oude dossierbehandelings-systemen aangepakt. De ORAFIN-hub wordt waar nodig verder ontwikkeld in functie van de noden van de dienst Financiën.

Facility

Deelaspect van de werking	Facility
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<u>Verdere uitvoering interne reorganisatie</u> De interne reorganisatie wordt verder uitgewerkt en ondersteund met het oog op de inkanteling van een deel van de personeelsleden van Syntra Vlaanderen in het VLAIO. <u>Vergroening van het wagenpark</u> De nood aan dienstvoertuigen wordt onderzocht. De oude dieselvoertuigen worden indien opportuun vervangen door milieuvriendelijke wagens. <u>Ergonomie en verfraaiing van de werkomgeving</u> Er wordt verdere geïnvesteerd in ergonomische bureaustoelen en zit/sta-tafels. De werkplekken worden verfraaid.

	<u>Finalisering van het Business Continuity Management (BCM)</u> Het Business Continuity Plan (BCP) wordt in samenwerking met de dienst communicatie afgewerkt.
--	--

Internationale werking

Deelaspect van de werking	Internationale werking
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

Projecten

Titel	Proces aanpassingen O&O netwerken
Beknopte omschrijving	Aanpassen van procesmodaliteiten voor toekenning van O&O&I steun binnen netwerken met het oog op de versterking van steuntoekenning aan internationale projecten. Dit omvat aandacht aan rol van de kennisinstellingen in internationale projecten getrokken door Vlaamse bedrijven.
Deliverables	Aangepast proces voor versterken aandeel internationale projecten in O&O portfolio
Timing	Q1: Indiening voorstel Q2: implementatie

Organisatiebeheersing

Deelaspect van de werking	Organisatiebeheersing
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	THEMA Procesmanagement en procesarchitectuur (aparte fiche in Organisatiedoelstellingen) THEMA Risicomanagement

	Opvolging en mee uitvoeren van de gemaakte afspraken binnen het directiecomité van 24 januari 2020 inzake risicomanagement THEMA Klachtenbehandeling 1. Binnen het bestaande proces ‘klachtenbehandeling’ worden nieuwe afspraken gemaakt aangepast aan de nieuwe structuur van de organisatie. 2. Het klachtenproces wordt aangewend als een onderdeel van het verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening THEMA Openbaarheid van bestuur. Het proces ‘Vragen Openbaarheid van bestuur’ wordt naar analogie met het proces ‘Klachtenbehandeling’ opgemaakt en gecommuniceerd naar de medewerkers. THEMA GDPR 1. Verder uitbouwen DPO-werking en optreden als DPO waar nodig ○ Processen eigen aan de DPO-werking optimaliseren/documenteren ○ Behandeling van GDPR-gerelateerde vragen/kwesties ○ Aansturen van het DPO-team 2. Communiceren en sensibiliseren rond vereisten op het vlak van informatieveiligheid (in het algemeen) en bescherming van persoonsgegevens (in het bijzonder) THEMA Integriteit Vanuit functie “contactpersoon integriteit” (onafhankelijke positie binnen de organisatie, i.s.m. de commissie integriteit) 1. Integriteitswerking verzekeren: commissie integriteit 2. Gidsen op het vlak van integriteitskwesties, communiceren en sensibiliseren Deliverables 2020: integriteitgids, adviezen rond belangenvermenging, melden van integriteitsschendingen, geschenken en voordelen THEMA Data - Verder in kaart brengen van waar welke data/informatie aanwezig is binnen VLAIO , met focus op persoonsgegevens en waar die zich bevinden, welke “verwerking” deze persoonsgegevens kent (volgens de definitie die GDPR eraan geeft) - Ondersteuning en koppeling van informatiebeheer met procesmanagement THEMA Permanent dossier Documenteren van het permanent dossier. Deliverables 2020: 1. Documentatie over de rechtspersoon VLAIO ; 2. Input leveren aan project procesarchitectuur m.b.t. nog niet gedocumenteerde deel (o.a. contracten) THEMA Fraudedetectie Opvolgen gemaakte afspraken omtrent antifraudewerking (trimestriële rapportering), meedenken over opzet verbeteringstraject (o.a. risicomanagement binnen processen, toegespitst op frauderisico’s) 1. THEMA Werking van de dienst (allen) SLA’s: De dienstverlening van de dienst Organisatiebeheersing verder op punt stellen en duidelijk aangeven wat de klant (afdeling en diensten of derden) mag verwachten. 2. Verder digitalisering van de dienst Organisatiebeheersing.
--	---

	Het team begeleiden (trekken) in het traject met Office 365 (Teams, SharePoint, Skype, etc.)
--	--

7. Project clusterbeleid

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Clusterbeleid
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) Voor de clusters is er een geoormerkt budget voorzien voor de uitvoering van projecten (innovatiesteun). De projecten worden gegenereerd in de context van:
- een individuele speerpuntcluster,
 - intercluster samenwerking (speerpuntclusters en/of innovatieve bedrijfsnetwerken)
 - projecten van speerpuntclusters die aansluiten bij de transitieprioriteiten energie, industrie 4.0 of circulaire economie.
 - Moonshot

Deelaspect van de werking	Accountmanagement innovatieve bedrijfsnetwerken
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Synthese van jaarrapporten van individuele clusters

Deelaspect van de werking	Accountmanagement speerpuntclusters
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Actualisatie clusterpact Afsprakenkader uitwerken SPC-SOC

Deelaspect van de werking	Leerplatform clusters
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Afstemming met VLAIO netwerk

Deelaspect van de werking	Evaluatie en opvolging clusterprojecten (met geoormerkte middelen)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Afstemming met projecten in reguliere steunkanalen

Deelaspect van de werking	Evaluatie en opvolging moonshotprojecten (met geoormerkte middelen)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Afstemming met projecten in reguliere steunkanalen

Titel	Kenniscentrum clusterbeleid
Beknopte omschrijving	<i>Verdere uitbouw van themadeskundigheid over onderwerpen die relevant zijn de ontwikkeling van clusterwerking, o.a. door het laten uitvoeren van studies, het actualiseren van monitoringinstrumenten (o.a. STORE), vernieuwing en verbetering van de beleidsinstrumenten</i>
Deliverables	- Evaluatie cluster beleid (zie verder) - Studie van de processen van projectevaluatie bij de clusters (zie verder) - Kennis verwerven over evoluties in Europees clusterbeleid door deelname aan European Cluster Expert Forum - Deelnemen aan Europese projecten waar we uit kunnen leren (ClusterIX, NMP-reg) - Deelnemen aan relevante Europese werkgroepen (cluster-excellence, cluster collaboration platform)
Timing	<i>Recurrent</i>

3. Afdelingseigen projecten

Titel	Evaluatie cluster beleid: De doelstelling van de opdracht bestaat erin een analyse te maken van de uitgangspunten, doelstellingen en resultaten/effekten van het Vlaams clusterbeleid en van de wijze waarop de clusters in de toekomst beter ondersteund kunnen worden vanuit de overheid
Beknopte omschrijving	Het is voor VLAIO belangrijk inzichten te verwerven in: (i) de werking van de clusters en de onderlinge verhouding en positionering van de clusters in het innovatielandschap en het ruimer netwerk van actoren actief in ondernemerschaps-bevordering, ook rekeninghoudend met nieuwe initiatieven zoals innovatieversnelling, COOCK...; (ii) de resultaten/effekten bij bedrijven, clusterorganisaties en andere stakeholders als gevolg van de clusterwerking en de steun aan innovatieclusters; (iii) de mate waarin de uitgangspunten en de strategische en operationele doelstellingen van het Vlaams clusterbeleid in de praktijk aansluiten bij de noden van de bedrijven (en andere stakeholders); (iv) de mate waarin het ondersteuningsmechanisme van clusters toelaat om de vooropgestelde doelstellingen te bereiken en de clusters uit te bouwen tot een duurzaam ecosysteem dat groeit en kleine bedrijven meetrekt; (v) de wijze waarop clusters ingeschakeld (kunnen) worden bij het tot stand komen van nieuwe ecosystemen in ontluikende domeinen, transities; (vi) de wijze waarop clusters ingeschakeld (kunnen) worden bij het uitwerken en de uitrol van nieuwe top down thema's gekoppeld aan (nieuwe) beleidsagenda's;
Deliverables	De klemtoon van de studie dient te liggen op aanbevelingen over hoe het clusterprogramma en het ondersteuningsmechanisme van clusters

	naar de toekomst toe verbeterd kan worden. Dit op basis van de ervaringen en inzichten van de eerste drie jaar Vlaams clusterbeleid.
Timing	Timing tussentijdse verslagen en eindrapport - IBN - o Eerste drafrapport rond 10/1 - o Eindrapport 31/1 - SPC - o Eindrapport 30/4 (nog geen concrete afspraken gemaakt rond tussentijdse verslaggeving).

Titel	Studie van de processen van projectevaluatie bij de clusters
Beknopte omschrijving	<i>Studie om proces van beoordeling van clusterprojecten te evalueren naar onafhankelijkheid, klantgerichtheid en grondigheid.</i>
Deliverables	Aandachtspunten bij projectevaluatie en voorstel van verbeterpunten.
Timing	8 januari bespreking verbetervoorstellen met de speerpuntclusters Midden februari 2020: eindrapport Indien procesaanpassingen : voor te leggen aan HBC

Titel	Begeleidingstraject voor de opmaak van een duurzaam businessmodel voor clusterorganisaties.
Beknopte omschrijving	Begeleidingstraject opgestart voor 5 IBN's: ▪ Power to Gas ▪ Air Cargo Belgium ▪ BIM-bouwindustrialisatie ▪ Flanders Bike Valley ▪ Groen Licht Vlaanderen Elk traject bestaat uit 5 fases: (i) intake, (ii) As-Is Analyse, (iii) strategische sessie, (iv) haalbaarheidsstudie, (v) business plan
Deliverables	Ondersteuning van verderzetting van clusterwerking na 3j financiering als IBN
Timing	- o Individuele begeleiding loopt af eind april 2020 - o Op basis van de opgedane kennis en ervaring met de uitgevoerde trajecten wordt een leidraad opgemaakt voor de opmaak van een businessmodel voor clusterorganisaties. Oplevering eind mei 2020 - o Slotmoment: voorstelling van de leidraad aan clusterorganisaties – wordt opgenomen in het lerend netwerk voor clusterorganisaties als sessie in juni 2020: voorstelling leidraad/tool, lessons learned en praktijkgetuigenissen van de betrokken IBNs

Titel	Contextanalyse en roadmapstudie "Vlaamse industrie koolstofcirculair en CO2-arm in 2050 door de ontwikkeling van marktrijpe innovatieve technologieën in Vlaanderen tegen 2040"
Beknopte omschrijving	Fase 1: Beschrijving van de huidige situatie In de eerste fase van het project zal de huidige situatie van de Vlaamse industrie worden beschreven. Deze informatie zal worden gebruikt als input in de volgende fases van dit project en in het bijzonder als startpunt voor het ontwikkelen van de industriële roadmap, de analyse van de MOTs en de beleidsaanbevelingen. Fase 2: Verkennen transitiepaden en Roadmap Na bespreking en validatie tijdens werksessies met experts zullen de transitiepaden en de noodzakelijke technologische innovaties en randvoorwaarden als basis gebruikt worden om het transitiepotentieel van de Vlaamse industrie in kaart te brengen. Dit alles zal dan

	uitmonden in een roadmap die zal aangeven op welke wijze innovatie in Vlaanderen de klimaattransitie kan ondersteunen. De transitiepaden zullen ook kwantitatief worden doorgerekend in verschillende scenario's aan de hand van een klimaatmodel. Fase 3: Analyse en evaluatie van de MOTs De evaluatie van de MOTs ('Biogebaseerde chemie', 'Circulariteit van koolstof in materialen', 'Elektrificatie en radicale procestransformatie' en 'Energie-innovatie') zal gebeuren op basis van de roadmap opgesteld in fase 2. De output van de roadmap zal ook toelaten om eventuele nieuwe MOTs te bepalen in functie van de vereiste technologische innovaties, hun impact op de CO2-reductie en economische haalbaarheid. Fase 4: Beleidskader Deze fase voert een analyse uit om een toekomstig, faciliterend beleidskader op te stellen dat nodig is om die technologische innovaties te realiseren teneinde de transitie naar een koolstofslimme industrie (incl. de waardeketens) te verwezenlijken tegen 2050 als bijdrage tot een klimaatneutrale samenleving. De bevindingen van fase 1 (huidige status van de Vlaamse industrie) zullen als baseline gebruikt worden voor de beleidsanalyse
Deliverables	Fase 0: Opstart van het project Leverbaarheid 1: Rapport dat de aanpak, de activiteiten, de betrokken actoren en (verwachte) resultaten beschrijft (ingediend eind december) Fase 1: oplevering medio feb Leverbaarheid 2: Internationale positionering, status en potentieel van Vlaanderen Leverbaarheid 3: Noodzakelijke opportuniteiten voor de Vlaamse onderzoeksinstituten Fase 2: oplevering begin juni Leverbaarheid 4: Transitiepotentieel van de Vlaamse industrie Leverbaarheid 6: Roadmapstudie Fase 3: oplevering begin juni Leverbaarheid 5: Evaluatie validatie/bijsturing MOTs + Online tool evaluatiemodel moonshot Fase 4: oplevering eind juni Leverbaarheid 8: Flankerend beleid + Beleidstool Eindfase (eindrapportering): oplevering begin juli/september Leverbaarheid 7: Antwoorden op de contextuele onderzoeksvragen Leverbaarheid 9: Ontwerp van Transitiekader (Draft, Iteratie, Finaliseren) Leverbaarheid 10: Vulgariserende publicatie + Conferentie (aangeboden door Deloitte): september of oktober
Timing	Fase 1: Beschrijving van de huidige situatie <i>Vooropgestelde timing: november 2019 t.e.m. midden februari 2020</i> Fase 2: Verkennen transitiepaden en Roadmap <i>Vooropgestelde timing: begin februari 2020 t.e.m. begin juni 2020</i> Fase 3: Analyse en evaluatie van de MOTs <i>Vooropgestelde timing: begin april 2020 t.e.m. begin juni 2020</i> Fase 4: Beleidskader <i>Vooropgestelde timing: begin maart 2020 t.e.m. eind juni 2020</i>
Titel	Doelgroepbevraging en gap-analyse voor de uitwerking van een gedetailleerde noden-identificatie en roadmap in het kader van het Vlaams Beleidsplan Gepersonaliseerde Geneeskunde

Beknopte omschrijving	Deze opdracht bestaat uit een ruime doelgroepbevraging , bevraging van de kenniscentra en gap-analyse en heeft tot doel: i) Het bepalen van de invulling en prioriteitsstelling van de kernthema's van de programma-agenda voor bedrijfsgedreven onderzoeksprojecten in gepersonaliseerde geneeskunde van 2020 (deel 1); ii) een gedetailleerde identificatie van de noden in de Vlaamse life sciences en health sector om tegemoet te komen aan de gezondheidsuitdagingen van de 21ste eeuw, en op basis hiervan; iii) de uitwerking van de roadmap naar een speerpuntcluster 'Flanders Health' (deel 2).
Deliverables	1) Rapport identificatie van noden m.b.t. gepersonaliseerde geneeskunde in Vlaanderen (deel 1) 2) Rapport identificatie noden om tegemoet te komen aan gezondheidsuitdaging van 21ste eeuw in Vlaanderen (deel 2) 3) Roadmap voor uitbouw Speerpuntcluster 'Health' (deel 2)
Timing	Deel 1: 30 november 2019 (of 3 kalendermaanden na startdatum) Deel 2: 31 maart 2020 (of 7 maanden na startdatum)

Titel	Samenwerking met afdeling VLAIONetwerk
Beknopte omschrijving	• <i>Opstart van integratie in de afdeling VLAIONetwerk.</i> • <i>Afstemming relatiebeheer met partnerorganisaties en uitbreiding relatiebeheer naar belangrijke innovatieactoren (universiteiten, SOC's, ...)</i>
Deliverables	Gemeenschappelijke aanpak naar relatiebeheer economische actoren en innovatieactoren.
Timing	Augustus 2022 integratie van project 'clusterbeleid' in afdeling VLAIONetwerk

Titel	Decretaal kader moonshot
Beknopte omschrijving	Bij de lancering van de moonshot "CO2 Circulair" werd vooropgesteld dat de Vlaamse overheid 20 jaar 20miljoen € per jaar zal reserveren om de doelstelling van deze Moonshot te bereiken. Het regeerakkoord stelt een decretale basis voor deze financiering voorzien voorop.
Deliverables	Decretale verankering van financiering moonshot
Timing	<i>Einde Q1:lijst van te betrekken actoren (VLAIO, kabinet, EWI, ...)en hun rol in dit project</i> <i>Einde Q2:analyse van opties</i>

8. Project Missies en Transitie

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	<i>Project Missies & Transitie</i>
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Aansluitend op de algemene evolutie naar een meer gericht innovatiebeleid (purpose driven) zetten we binnen VLAIO ook in op activiteiten/projecten die oplossingen bieden voor belangrijke maatschappelijke uitdagingen of evoluties. Dit door “missiegericht” te werken, waarbij rekening wordt gehouden met de grote uitdagingen en transitie. Dit houdt in veel gevallen ook in dat wordt samengewerkt met andere beleidsdomeinen, en is dus een invulling van het transversaal innovatiebeleid. Het doel is deze missiegerichte aanpak uit te bouwen, aanvullend aan de horizontale aanpak en de clusterwerking, in functie van de invulling van de beleidsdoelstellingen terzake. Via het versterken en zichtbaar maken van de bijdrage van VLAIO aan de invulling van de maatschappelijke uitdagingen, willen we de maatschappelijke relevantie en draagvlak verhogen en de motivatie van het personeel ondersteunen.

2. Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Strategische en lange termijn component gericht op het meer missiegericht maken van VLAIO (behandeld in de fiche SD 7 – Missies en transitie vanuit VLAIO ondersteunen).
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Zie de fiche

Deelaspect van de werking	Coördinatie van 7 concrete projecten, opgenomen in de volgende fiches: Onder beleidsprioriteit 5: succesvol ondernemen in de digitale samenleving): - Bijdragen aan een Vlaams geïntegreerd beleidsplan digitalisering en Ondersteuning digitalisering andere beleidsdomeinen - Uitvoering beleidsagenda's AI en CS Onder beleidsprioriteit 6: een integraal industriebeleid voor de toekomst: - Bijdragen aan de werking van het industrieforum - Industrie 4.0 Onder beleidsprioriteit 7: duurzaam groeien dankzij een kennisgedreven circulaire economie: - Conceptnota aanpak circulaire economie vanuit VLAIO Onder beleidsprioriteit 8: innovatie voor klimaatneutrale oplossingen in de industrie: - Ondersteunen van uitbouw van CCS-netwerken en CCU-netwerken Onder overige beleidsinitiatieven: - Hybride projecten
---------------------------	--

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Zie de fiches
--	---------------