



# ONDERNEMINGSPLAN 2022



## INHOUD

Inleiding .....	4
Ondernemingsplan 2022 .....	5
cluster HR-beleid .....	6
<b>1 De Vlaamse overheid als een aantrekkelijke werkgever voor talent.....</b>	<b>6</b>
1.1 We creëren uniforme arbeidsvoorwaarden op verschillende sporen	6
1.2 We positioneren de Vlaamse overheid ten volle als een sterke en diverse werkgever voor talent	7
<b>2 De Vlaamse overheid investeert in het welzijn en de groei van onze medewerkers .....</b>	<b>9</b>
2.1 We zetten begeleide heroriëntering in om kwetsbare personeelsleden inzetbaar te houden en om potentiële talenten toe te leiden naar knelpuntfuncties	9
2.2 We voorzien een beleidskader voor welzijn, inclusief kader voor re-integratie	9
2.3 We verhogen de globale opleidingsinspanningen voor leidinggevend en medewerkers	10
<b>3 De Vlaamse overheid als efficiënte organisatie .....</b>	<b>12</b>
3.1 We realiseren een toekomstgerichte overkoepelende personeelsbehoefteplanning die de noden van vandaag, morgen en op lange termijn weergeeft	12
3.2 We ontwikkelen een kader met handvaten voor entiteiten om te gaan met verschillende tewerkstellingsvormen en arbeidsrelaties	12
3.3 We ontwikkelen een modern in- en doorstroombeleid en werken de bestaande drempels voor in- en doorstroom weg	13
3.4 We ontwikkelen een geïntegreerd raamwerk rond leiderschap	14
3.5 We actualiseren de deontologische code van de Vlaamse overheid	15
3.6 We optimaliseren risicomanagement binnen de Vlaamse overheid	15
<b>4 De Vlaamse overheid als een weerspiegeling van een diverse samenleving.....</b>	<b>16</b>
4.1 We bouwen een sterk en inclusief diversiteitsbeleid uit	16
4.2 We zetten extra in op tewerkstelling van personen met een handicap of chronische ziekte	17
cluster HR-dienstverlening .....	19
<b>5 Uitvoeren van een performante HR-dienstverlening.....</b>	<b>19</b>
5.1 We voeren personeels- en loonadministratie uit	19
5.2 We zorgen voor applicatiebeheer en rapportering	20
5.3 We voeren de talentprocessen van de Vlaamse overheid uit	20
5.4 We voeren de dienstverlening organisatieontwikkeling uit	21
5.5 We voeren de dienstverlening welzijn (incl. preventiebeleid) uit	21
<b>6 Optimaliseren van HR-dienstverlening.....</b>	<b>22</b>
6.1 We professionaliseren de HR-dienstverleningsprocessen	22
6.2 We verbeteren en vernieuwen onze HR-toepassingen en ondersteunende systemen	23
<b>7 We verbreden HR-dienstverlening .....</b>	<b>25</b>
7.1 We ontsluiten bestaande HR-dienstverlening voor nieuwe klanten	25
7.2 We ontwikkelen nieuwe dienstverlening in functie van de behoeften van de klant	26

cluster interne werking .....	27
<b>8 We verhogen de maturiteit van ons agentschap .....</b>	<b>27</b>
8.1 We bewaken dat doelstellingen uit het ondernemingsplan gerealiseerd worden	27
8.2 We verhogen de maturiteit van het risicomanagement binnen AgO	27
8.3 We voeren een financieel beleid op basis van een meerjarenplanning en een financieringsmodel	28
8.4 We zetten in op de juiste persoon op de juiste plaats	28
8.5 We professionaliseren onze communicatie vanuit een volwaardige marketing en communicatiestrategie	30
8.6 We zorgen voor een vlotte toegankelijkheid van informatie voor de interne medewerkers om de interne dienstverlening te kunnen verzekeren	30
8.7 We verhogen de betrokkenheid van de klant in de voorbereiding, evaluatie en monitoring van beleid en in aanpassingen in onze dienstverlening	31
8.8 We voorzien gestructureerd kwaliteitsmanagement binnen AgO	32
<b>9 We maken van AgO een sterk merk.....</b>	<b>33</b>
<b>Bijlage 1: personeelsplan .....</b>	<b>34</b>

# INLEIDING

Vlaanderen verwacht veel van zijn Vlaamse overheid. Om die verwachtingen te realiseren, is een slanke en tegelijk performante, burgergerichte overheid noodzakelijk. De beleidsnota HR en Audit Vlaamse overheid ambieert daarom een moderne overheid met sterke mensen en een matuur, transparant en dynamisch organisatiemodel. De uitdagingen op vlak van HR en organisatieontwikkeling zijn groot.

Het Agentschap Overheidspersoneel (AgO) heeft als opdracht het beleid over overheidspersoneel en organisatieontwikkeling voor te bereiden, uit te voeren en te evalueren. Daarnaast ondersteunt AgO HR en lijnmanagement binnen de entiteiten zodat zij een eigen HR-beleid kunnen voeren, in overeenstemming met het overkoepelend beleid, in functie van de strategische doelstellingen van hun organisatie.

AgO realiseert die opdracht door

- De 29.000 medewerkers van de Vlaamse overheid een kwaliteitsvolle en efficiënte HR-dienstverlening te bieden, zodat zij zich kunnen focussen op hun kerntaken.
- HR-professionals en leidinggevenden te versterken in hun rol door hen kwaliteitsvolle HR-producten en -diensten aan te bieden die tegemoetkomen aan hun vragen en uitdagingen.
- In partnerschap met de HR-groep van de Vlaamse overheid te werken aan de Vlaamse overheid als een moderne en aantrekkelijke werkgever, met tevreden en gemotiveerde medewerkers die alle kansen krijgen om zich te professionaliseren en verder te groeien.

Het agentschap heeft deze opdracht vertaald in onderstaande missie.

*Het Agentschap Overheidspersoneel, uw HR-partner voor personeel en organisatieontwikkeling. Als gangmaker van de HR-groep van de Vlaamse overheid werken wij aan state of the art mensen en organisaties zodat u kan bouwen aan de maatschappij van morgen.*

De visie van AgO luidt verder:

*We luisteren naar de uitdagingen van onze klanten en zoeken samen naar HR-oplossingen. We werken in openheid aan kwaliteit en vertrouwen door talenten en competenties te ontwikkelen en flexibel in te zetten. We geloven in de kracht van diversiteit. We tonen initiatief en durven laten ons leiden door evidence en innovatie.*

De combinatie van HR-beleid en -dienstverlening binnen één agentschap is de belangrijkste troef van AgO. Door te investeren in doorgedreven HR-kennis en -expertise bij de AgO-medewerkers, en krachten over de grenzen van teams en afdelingen heen te bundelen, slaagt AgO erin om de juiste antwoorden te bieden op HR-uitdagingen.

# ONDERNEMINGSPLAN 2022

Het Agentschap Overheidspersoneel wil als HR-agentschap een gewaardeerde partner zijn van de Vlaamse overheid en haar entiteiten zodat zij een goede dienstverlening kunnen leveren aan hun klanten en zich volop en zorgeloos kunnen focussen op hun kerntaken. AgO is ook de partner die het HR-beleid van de minister bevoegd voor Bestuurszaken voorbereidt, uitvoert en monitort.

Dit ondernemingsplan vertaalt het meerjarig doelstellingenkader (9 strategische organisatiedoelstellingen en 30 operationele doelstellingen) naar concrete acties en resultaten voor 2022. Om de voortgang van het meerjaren-ondernemingsplan op te volgen, werd vertrokken van de ambities voor 2024 als vertrekpunt voor het opmaken van de acties.

Het ondernemingsplan omvat de beleids- en beheersdoelstellingen van AgO. Het ondernemingsplan is opgebouwd rond 3 clusters: HR-beleid, HR-dienstverlening en interne werking van het Agentschap Overheidspersoneel.

Voor de opmaak van dit ondernemingsplan kozen we voor een participatieve aanpak. Op die manier streven we ernaar dat het ondernemingsplan een planningsinstrument is voor en door alle medewerkers binnen AgO. Het helpt ons om integraal samen te werken om onze focus te realiseren. Het biedt een antwoord op de vraag: wat doen we dit jaar – tot welk resultaat leidt dit? Zo is dit ondernemingsplan het sturingsinstrument waar projecten en processen uit voortvloeien.

We vatten het ondernemingsplan op als een dynamisch, 'levend' instrument. Dat betekent dat we de voortgang opvolgen en jaarlijks evalueren: doen we wat we beogen te doen? Bereiken we onze resultaten? Dit laat ons toe om de focus te behouden en toe te werken naar de geformuleerde ambities. Zo wordt het ondernemingsplan gaandeweg afgestemd op de implementatie van het 5-sporenbeleid op basis van de beleidsbeslissingen die zullen genomen worden.

AgO is gehuisvest in gebouwen die beheerd worden Het Facilitair Bedrijf. Daarom neemt AgO geen eigen acties op rond de in het Regeerakkoord 2019-2024 vermelde meerjarenstrategie met het oog op het realiseren van een primaire energiebesparing van 2,5% per jaar. Hiervoor wordt verwezen naar het ondernemingsplan van Het Facilitair Bedrijf.

## 1 DE VLAAMSE OVERHEID ALS EEN AANTREKKELIJKE WERKGEVER VOOR TALENT

### 1.1 We creëren uniforme arbeidsvoorwaarden op verschillende sporen

Om als Vlaamse overheid een aantrekkelijke werkgever te blijven, wensen we de arbeidsvoorwaarden verder te harmoniseren. We blijven hierbij het principe hanteren dat arbeidswaarden collectief vormgegeven worden waarbinnen individuele vrijheidsgraden gekaderd worden. In de evolutie hier naartoe onderscheiden we 5 sporen:

- Rechtspositie
- Loopbaan-en beloningsbeleid
- Ziekteregeling en re-integratie
- Pensioen
- Uitstroom

Opgelet: de resultaten voor de 5 sporen uit het traject “de Vlaamse overheid dynamiseren via een 5-sporenbeleid” hebben als doel gerealiseerd te zijn voor het einde van de regeerperiode.

**ACTIE 1** We maken een plan van aanpak op om de visie uit te werken in concrete regelgeving en dienstverlening.

**RESULTAAT** - Er is een plan van aanpak gevalideerd.  
- Het plan van aanpak wordt uitgevoerd.

**Timing** Doorlopend, in functie van de voortgang van ontwikkelingen en specifieke afspraken

**ACTIE 2** We ondersteunen de minister bij de onderhandelingen met de vakorganisaties over het 5-sporenbeleid en het sectoraal akkoord.

**RESULTAAT** - We bereiden de teksten voor die dienen als onderhandelingsbasis.  
- We zijn, op vraag van het kabinet, aanwezig op daarvoor voorziene vergaderingen.  
- We voorzien technische berekeningen ter voorbereiding van de onderhandelingen.

**TIMING** Doorlopend

**ACTIE 3** We bereiden de aanpassingen in de regelgeving en processen voor die het gevolg zijn van de implementatie van arbeidsvoorwaarden.

**RESULTAAT** - De aanpassingen die nodig zijn op regelgeving en processen, zijn duidelijk.  
- De inhoudelijke voorbereiding is gebeurd.

**TIMING** Doorlopend

**ACTIE 4** We brengen de impact van het 5-sporenbeleid in kaart voor de bestaande dienstverleningsprocessen.

DOEL	De uitwerking van het 5-sporenbeleid zal een grote invloed hebben op onze dienstverlening aan klanten. Het is belangrijk om vanaf het begin van de uitwerking minstens de geïmplementeerde dienstverleningsprocessen in kaart te brengen, alsook de analyse tot aanpassingen van deze processen.
RESULTAAT	Een impactanalyse van het 5-sporenbeleid op de bestaande dienstverleningsprocessen.
TIMING	Eind juni 2022

**ACTIE 5** We brengen de impact van het 5-sporenbeleid in kaart voor de bestaande HR-toepassingen en systemen.

DOEL	De uitwerking van het 5-sporenbeleid zal een grote invloed hebben op onze HR-toepassingen en ondersteunende systemen. Het is belangrijk om vanaf het begin van de uitwerking minstens de geïmpacteerde toepassingen en systemen in kaart te brengen, alsook de analyse tot aanpassingen van deze toepassingen en systemen.
RESULTAAT	Een impactanalyse van het 5-sporenbeleid op de bestaande toepassingen en systemen.
TIMING	Eind juni 2022

**ACTIE 6** We maken fietsleasing mogelijk voor personeelsleden van de Vlaamse overheid.

RESULTAAT	Personeelsleden bij de diensten van de Vlaamse overheid krijgen vrijblijvend de mogelijkheid om een (gedeelte van de) eindejaarstoelage en/of maximaal 11 jaarlijkse vakantiedagen in te zetten voor het leasen van een bedrijfsfiets.
TIMING	Vanaf 2 <sup>de</sup> semester 2022

## 1.2 We positioneren de Vlaamse overheid ten volle als een sterke en diverse werkgever voor talent

**ACTIE 1** We zetten gericht (kleinschalige) campagnes en acties op om de Vlaamse overheid als werkgever (verder) op de kaart te zetten.

DOEL	De employee value proposition (EVP) van de Vlaamse overheid en het daarop gebaseerde werkgeversverhaal vormen hiertoe de leidraad. We willen de troeven uit de EVP en het werkgeversverhaal maximaal uitspelen en (verder) laten leven binnen en buiten de organisatie.
RESULTAAT	Er werden gerichte en kleinschalige communicatie-acties en campagnes intern en extern opgezet.
Timing	Doorlopend

**ACTIE 2** We brengen de externe perceptie van de belangrijkste doelgroepen in kaart omtrent het werkgeversimago van de Vlaamse overheid.

DOEL	Zicht krijgen op pull en push factoren bij het kiezen van een werkgever, in dit geval de Vlaamse overheid. Externe imago-analyse in kader van het bijsturen van
------	---

actie 1 en het werkgeversverhaal, in het bijzonder voor het bereiken van externe doelgroepen. We houden hierbij rekening met het aankomende 5-sporenbeleid.

RESULTAAT

Er is een externe analyse uitgevoerd van het werkgeversimago van de Vlaamse overheid bij de belangrijkste doelgroepen.

TIMING

Eind 2022



## 2 DE VLAAMSE OVERHEID INVESTEERT IN HET WELZIJN EN DE GROEI VAN ONZE MEDEWERKERS

### 2.1 We zetten begeleide heroriëntering in om kwetsbare personeelsleden inzetbaar te houden en om potentiële talenten toe te leiden naar knelpuntfuncties

ACTIE 1 We brengen de geleerde lessen uit het pilootproject rond interne heroriëntering in kaart.

DOEL	De geleerde lessen uit de interne heroriënteringstrajecten vormen inhoudelijke input en een hefboom voor het onderbouwen van een beleidskader interne mobiliteit.
RESULTAAT	Er is een eindnota opgeleverd met inzichten uit het pilootproject rond interne heroriëntering.
TIMING	Het evaluatierapport rond interne heroriëntering eind 2 <sup>e</sup> kwartaal 2022.
Afhankelijkheden	Link met SD1 "Vlaamse overheid als aantrekkelijker werkgever"

### 2.2 We voorzien een beleidskader voor welzijn, inclusief kader voor re-integratie

ACTIE 1 We werken, naast de eerder ingezette professionalisering van eerstelijnsre-integratiemedewerkers (ERM's), een bijkomend aanbod uit rond re-integratie voor leidinggevenden (en HR).

DOEL	<ul style="list-style-type: none"><li>- Onze dienstverlening verschuiven van 'zelf re-integratietrajecten opnemen vanuit AgO' naar 'mentoring en kennisoverdracht binnen de entiteiten'.</li><li>- Leidinggevenden en HR-verantwoordelijken zijn in staat om afwezige personeelsleden, in de aanloop naar en bij een werkhervatting, op een manier te benaderen die tegelijk drempelverlagend en activerend werkt.</li></ul>
RESULTAAT	Er is een heldere overzichtspagina inzake re-integratie voor leidinggevenden en HR-verantwoordelijken.
TIMING	Eind 2022, zal verder afgestemd worden in functie van een gevalideerde planning 5-sporenbeleid.

ACTIE 2 We bouwen het gebruik van en toelichting over het welzijnskompas verder uit.

DOEL	We bieden een antwoord op de vraag naar instrumenten om geïntegreerd aan welzijn te werken binnen de entiteiten. We versterken de welzijnscultuur binnen de VO.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Het welzijnskompas werd regelmatig gevoed met nieuwe instrumenten.</li><li>- Er is een toegenomen gebruik van de tools (welzijnskompas) en dialoog daarover.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

ACTIE 3 We vernieuwen de visie op aanwezigheidsbeleid en zetten stappen naar een nieuwe raamovereenkomst ziektecontrole.

DOEL	Permanente dialoog tussen leidinggevende en medewerker over werkbaar werk, om zo de ziekteafwezigheden te doen dalen. Het nieuwe systeem rond ziektecontrole laat toe om eerder signalen op te pikken.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- De pijlers van een nieuw aanwezigheidsbeleid zijn uitgetekend.</li><li>- Er is een bestek opgemaakt voor een nieuwe raamovereenkomst ziektecontrole.</li></ul>
TIMING	De vooropgestelde resultaten zijn voorzien tegen eind 2022. Deelacties die daarop volgen zullen wellicht ook in 2023 volgen.

ACTIE 4 We implementeren de nieuwe regelgeving rond de Europese Klokkenluidersregeling.

DOEL	Nieuwe Europese Klokkenluidersregeling (verder) bekend maken binnen de VO.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Communicatie/sensibiliseringsactie vond plaats.</li><li>- Processen zijn opgezet en gecommuniceerd.</li></ul>
TIMING	Afhankelijk van de timing voor de omzetting van de Europese regelgeving.

## 2.3 We verhogen de globale opleidingsinspanningen voor leidinggevend en medewerkers

ACTIE 1 Via het actieplan 'Iedereen Digitaal' versterken we de digitale vaardigheden van de personeelsleden van de Vlaamse overheid.

DOEL	De digitale vaardigheden van personeelsleden van de Vlaamse overheid en de lokale besturen versterken.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- De overheidsopdracht voor het screenen en het ontwikkelen van de digitale vaardigheden van personeelsleden van de Vlaamse overheid en de lokale besturen is gegund.</li><li>- Er is een aanzet voor een screeningsinstrument waarbij een aantal pilootgroepen uit de Vlaamse overheid en lokale besturen worden betrokken, o.a. voor het bepalen van profielen of normgroepen.</li><li>- Er is een overzicht beschikbaar voor het nieuwe leeraanbod digitale vaardigheden (Vlaamse overheid en zo mogelijk lokale besturen).</li></ul>
TIMING	Eind 2022

ACTIE 2 We breiden de digitale leermogelijkheden voor generieke vaardigheden uit binnen de module Leren.

DOEL	Met de digitale leerbibliotheek voor generieke vaardigheden beschikken de diensten van de Vlaamse overheid over een uitgebreid leeraanbod binnen de module Leren (Vlimpers). De digitale leerbibliotheek ondersteunt het beleid van agentschappen en departementen om het levenslang leren te bevorderen. Het nieuwe digitale leeraanbod versterkt de motivatie van medewerkers voor online of hybride leren.
------	---

Coördinerende rol van AgO houdt in:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In samenspraak met de leverancier opzetten van VO-brede communicatie-acties.</li> <li>- Goed- of afkeuren van de leveringen aan de entiteiten, zoals draaiboeken, promotiemateriaal, implementatieplan, instructiefilmpjes, etc.</li> <li>- Optreden als aanspreekpunt voor bestellers en leveranciers om af te stemmen rond (up-to-date houden van) leerinhoud, gebruikerservaringen.</li> <li>- Optreden als aanspreekpunt voor de samenwerking, ook op vlak van logistieke taken (bestellingen, financiën, etc.).</li> <li>- Organiseren van kennisdeling en ervaringen tussen de bestellers.</li> </ul>
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dankzij de communicatie en begeleiding vanuit AgO, zijn de klanten overtuigd van de meerwaarde van het nieuwe aanbod voor hun HR-beleid. Hierdoor nemen de klanten af in lijn met het ingeschatte groeipad voor het aanbestedingsdossier.</li> <li>- 8000 licenties zijn besteld door Vlimpers entiteiten. Twee derde van de afnemende entiteiten laten zich coachen en begeleiden om medewerkers te motiveren om met het nieuwe leeraanbod aan de slag te gaan.</li> <li>- We hebben een dashboard met KPI's ter beschikking om het gebruik van de digitale leerbibliotheek te monitoren.</li> </ul>
TIMING	Eind 2022

### ACTIE 3 We bouwen het aanbod inzake leiderschapsontwikkeling verder uit.

DOEL	We bouwen het aanbod inzake leiderschap en leidinggeven systematisch verder uit. We focussen op de ontwikkeling van top- en middenkader, maar hebben blijvend aandacht voor de ontwikkeling van alle leidinggevendenden.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is een duurzaam actieplan opgemaakt ter ontwikkeling van top- en middenkader, onder andere op basis van een evaluatie van de masterclass en een bevraging bij top- en middenkader. Er wordt gestart met de uitvoering van dit actieplan.</li> <li>- Het nieuw ontwikkeltraject voor top- en middenkader, dat zich focust op een uitdagende strategische verandering, is afgerond.</li> <li>- We voorzien een aangepast ondersteuningsaanbod voor de leidinggevendenden i.k.v. de implementatie van het 5-sporenbeleid (vb. prestatie management).</li> </ul>
TIMING	Eind 2022, zal verder afgestemd worden in functie van een gevalideerde planning 5-sporenbeleid.

### 3 DE VLAAMSE OVERHEID ALS EFFICIËNTE ORGANISATIE

#### 3.1 We realiseren een toekomstgerichte overkoepelende personeelsbehoefteplanning die de noden van vandaag, morgen en op lange termijn weergeeft.

##### ACTIE 1 We realiseren een strategische personeelsplanning.

DOEL	<p>De Vlaamse Overheid heeft de ambitie om klantgerichte dienstverlening naar de burger te bieden, én daarnaast om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Duurzaam inzetten van menselijk kapitaal is daarbij van belang. Daarom willen we werken aan een strategische personeelsplanning die een zicht zal bieden op personeelsbehoeften van entiteiten.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Op niveau van de entiteiten zetten we in op rapportering met input vanuit de bestaande systemen (en gelinkt aan de verplichte registratie in de Module arbeidsplaatsbeheer). Dit zal enerzijds tegemoetkomen aan de jaarlijkse verplichting (cf. personeelsplan bezorgen) die een entiteit heeft t.a.v. haar functioneel bevoegde minister en anderzijds inzichten kunnen bieden in haar personeelsbestand.</li><li>- Een volgende bouwsteen zal op VO-niveau uitgewerkt worden zodat AgO, mits de juiste analyses, prognoses zal bekomen voor toekomstige personeelsbehoeften.</li></ul> <p>Een toekomstgericht meerjaren personeelsplan (PEP) geeft de noden van vandaag, morgen en op de lange termijn weer. Dit geeft de entiteiten de mogelijkheid om een langere termijnplanning op te maken en in kaart te brengen welke profielen er nodig zijn om de kerntaken uit te voeren.</p>
RESULTAAT	<p>Verwijzend naar de bouwstenen hierboven, zal er in 2022 gewerkt worden aan:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- PEP rapportering om entiteiten te ondersteunen bij hun jaarlijkse verplichting t.a.v. hun functioneel bevoegde minister.</li><li>- Entiteitsrapportering zodat entiteiten meer inzicht bekomen in hun personeelsbestand.</li></ul>
TIMING	<p>Einde 2022 willen we het PEP rapport kunnen aanbieden aan de entiteiten en een voorontwerp hebben van de entiteitsrapportering zodat deze geëvalueerd kan worden. Zal verder afgestemd worden in functie van een gevalideerde planning 5-sporenbeleid.</p>

#### 3.2 We ontwikkelen een kader met handvaten voor entiteiten om te gaan met verschillende tewerkstellingsvormen en arbeidsrelaties.

##### ACTIE 1 We werken een kader rond tewerkstellingsvormen en arbeidsrelaties uit.

DOEL	<p>Om tekorten op te vangen binnen een moeilijke arbeidsmarktcontext werken we aan een kader om flexibel gebruik te maken van hybride arbeidsrelaties en andere tewerkstellingsvormen, bijvoorbeeld:</p>
------	--

- Dankzij hybride arbeidsrelaties worden jobs gecombineerd met andere opdrachten binnen of buiten de overheid zoals: virtuele teams, pools, projectdeelname, combinatie met een zelfstandige activiteit etc.
- Andere tewerkstellingsvormen zijn bijvoorbeeld: consultants, freelancers, uitzendarbeid etc.

In 2021 is een overzicht aangeleverd rond welke vormen en dienstverlening er reeds bestaan. In 2022 is het de bedoeling om aan het kader te werken.

RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is een ontwerp van een beslissingsboom.</li> <li>- Er is een ontwerp van een visienota.</li> <li>- Er zijn praktijkvoorbeelden uitgewisseld tussen entiteiten (Digitaal Vlaanderen, HFB, AgO).</li> </ul>
TIMING	4 <sup>e</sup> kwartaal 2022: evaluatie stand van zaken + beter zicht hebben op draagvlak bij entiteiten

### 3.3 We ontwikkelen een modern in- en doorstroombeleid en werken de bestaande drempels voor in- en doorstroom weg.

#### ACTIE 1 We ontwikkelen een kader voor interne arbeidsbemiddeling.

DOEL	<p>Door het faciliteren van verschillende vormen van mobiliteit, spelen we in op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers binnen de Vlaamse overheid. We komen tegemoet aan de behoeften van entiteiten omtrent het inzetten van personeelsleden die skills ontbreken om in een toekomstgerichte organisatie te blijven werken (o.a. digitalisering).</p> <p>Door dit proces te onderzoeken kunnen we inspelen op de veranderende personeelsbehoeften van entiteiten en hun vragen hieromtrent. We willen de verschillende HR- en managementteams handvaten geven om aan de slag te gaan met de optimale inzetbaarheid van hun personeelsbestand. We werken hiervoor samen met de entiteiten die zich kandidaat gesteld hebben.</p>
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De huidige dienstverlening in de context van arbeidsbemiddeling is in kaart gebracht: behoeftes bij de klant en hoe we hierop kunnen inspelen.</li> <li>- Een gevalideerd ambitieniveau voor interne arbeidsbemiddeling.</li> <li>- Een proces dat de verschillende vormen van dienstverlening rond mobiliteit capteert.</li> <li>- Aanbevelingen voor optimalisatie van (interne) mobiliteit en voor de verdere uitrol hiervan. Een eindrapport met een actieplan voor verdere uitrol of ontwikkeling van het project.</li> </ul>
TIMING	Eind 2022, zal verder afgestemd worden in functie van een gevalideerde planning 5-sporenbeleid.

#### ACTIE 2 We pakken drempels voor instroom aan.

DOEL	Het doel in 2022 is uitvoering geven aan de regelgeving waardoor competentiegericht werven een ruimere toepassingsgrond krijgt.
------	---

	We zetten, samen met het kabinet Bestuurszaken, in 2022 ook in op de versoepeling van de taalwetgeving of de regeling hieromtrent.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- We geven uitvoering aan het BVR rond diplomavereisten en werken een drempel weg voor instroom.</li> <li>- Een administratief vereenvoudigde procedure voor EVC (eerder verworven competenties).</li> <li>- Taaltesten in het kader van een selectieprocedure worden niet langer alleen door Selor afgenomen, maar kunnen ook door Vlaamse onderwijsinstellingen afgenomen worden.</li> </ul>
TIMING	4 <sup>e</sup> kwartaal 2022: evaluatie stand van zaken.

#### ACTIE 3 We werken een talentpool voor knelpuntfuncties uit.

DOEL	<p>De Vlaamse overheid wenst de invullingsgraad van knelpuntfuncties te verhogen door de instroom en doorstroom van talent te faciliteren.</p> <p>Het invullen van kritische functies zorgt voor continuïteit in de bedrijvigheid.</p> <p>De medewerkers verhogen hun inzetbaarheid en gaan voor duurzame loopbanen. Een talentpool is een middel om mensen met gerichte ondersteuning te begeleiden naar ander werk. Hieronder vallen ook de kwetsbare groepen. Zodoende kan de organisatie van de talentpool gelinkt worden met de acties rond interne arbeidsbemiddeling en begeleide heroriëntering.</p>
RESULTAAT	% ingevulde knelpuntvacatures stijgt (nog geen bestaande rapportering).
TIMING	4 <sup>e</sup> kwartaal 2022

### 3.4 We ontwikkelen een geïntegreerd raamwerk rond leiderschap

#### ACTIE 1 We ontwikkelen een geïntegreerd raamwerk rond leiderschap.

DOEL	Een geïntegreerd raamwerk voor leiderschap binnen de Vlaamse overheid vormt dat de basis van een duurzaam en geïntegreerd aanbod op vlak van leiderschapsontwikkeling. Op basis van dit raamwerk kunnen we de komende jaren systematisch de dienstverlening voor leidinggevendenden uitbreiden, waarbij de verschillende initiatieven op elkaar inhaken en elkaar versterken.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Een raamwerk dat de hypes overstijgt en een aantal wetenschappelijk onderbouwde inzichten rond leiderschap bundelt.</li> <li>- We bevragen de leidinggevendenden zodat we meer zicht krijgen op hun noden. Zo kunnen we de dienstverlening rond leiderschap meer verbinden en optimaliseren.</li> <li>- Er is een kennisdelingsmoment rond leiderschap opgezet tussen entiteiten om elkaar te inspireren.</li> </ul>
TIMING	Eind 2022, zal verder afgestemd worden in functie van een gevalideerde planning 5-sporenbeleid.

### 3.5 We actualiseren de deontologische code van de Vlaamse overheid

#### ACTIE 1 We moderniseren de deontologische code.

DOEL	Een aan de maatschappelijke evoluties aangepaste deontologische code.
RESULTAAT	Een vernieuwde versie, toegankelijk voor alle personeelsleden.
TIMING	Doorlopend

### 3.6 We optimaliseren risicomanagement binnen de Vlaamse overheid

#### ACTIE 1 We ondersteunen de uitwerking van risicomanagement binnen de Vlaamse overheid.

DOEL	Het nemen van – weloverwogen – risico's, oog hebben voor, en inspelen op opportuniteiten is inherent aan de bedrijfsvoering van gelijk welke organisatie. Dit geldt zeker ook voor de Vlaamse overheid. Omdat de VO een huis is met veel verschillende kamers en met een zeer ruime dienstverlening zijn de risico's en opportuniteiten waarmee de Vlaamse overheid te maken heeft heel divers van aard en permanent in evolutie.  AgO biedt ondersteuningsvormen aan voor entiteiten die aan de slag willen met risicomanagement binnen hun organisatie.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- We organiseren structureel overleg met Audit Vlaanderen.</li><li>- Samen met Audit Vlaanderen organiseren we minstens 1 kennisdelingsmoment rond risicomanagement.</li><li>- We optimaliseren de webpagina's en toolbox rond risicomanagement en maken deze bekend binnen de Vlaamse overheid.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

#### ACTIE 2 We professionaliseren de werking van het Crisiscentrum Vlaamse Overheid (CCVO).

DOEL	De geleerde lessen van de COVID19-crisis vertalen naar een professionele werking van het CCVO.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Er is een plan opgemaakt voor regelmatige communicatie over de rol en werking van het CCVO naar de belangrijkste stakeholders.</li><li>- Een virtuele pool van crisis- en risico-experten is opgericht en er is een uitgewerkte aanpak voor de organisatie van opleidings- en kennisdelingsmomenten.</li><li>- Het personeelsplan van de cluster CCVO, business-continuity management en risicomanagement is volledig ingevuld.</li><li>- Met de crisiscellen van andere bestuursniveaus zijn afspraken gemaakt over participatie en informatiedoorstroming via het CCVO.</li></ul>
TIMING	Kwartaal 4 2022



## 4 DE VLAAMSE OVERHEID ALS EEN WEERSPIEGELING VAN EEN DIVERSE SAMENLEVING

### 4.1 We bouwen een sterk en inclusief diversiteitsbeleid uit

**ACTIE 1** Een externe, onafhankelijke partner voert een nulmeting 'discriminatie bij aanwerving bij de Vlaamse overheid' uit en ontwikkelt een methodiek voor correspondentietesten bij lokale besturen.

<b>DOEL</b>	De Vlaamse Regering heeft besloten om een nulmeting discriminatie uit te voeren bij de Vlaamse overheid als werkgever in de eerste aanwervingsfase. De bedoeling is om eventuele vormen van discriminatie vast te stellen met behulp van sensibiliserende correspondentietesten die op ten minste 2 discriminatiegronden zullen worden uitgevoerd. De kwantitatieve bevindingen van de correspondentietesten zullen worden geflankeerd door een aantal kwalitatieve steekproeven, onder meer over de beleving van het selectieproces door kandidaten en selectieverantwoordelijken. De academische methodiek die voor de uitvoering van de correspondentietesten gebruikt zal worden, wordt ontwikkeld door een onafhankelijke opdrachtnemer en is op maat van de Vlaamse overheid (en lokale besturen). De resultaten van deze eerste nulmeting zullen gebruikt worden om waar nodig remediërende en sensibiliserende acties op te zetten met een impact op het terrein.
<b>RESULTAAT</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Opgeleverde methodieken voor sensibiliserende correspondentietesten voor de Vlaamse overheid en lokale besturen.</li><li>- Rapport met resultaten sensibiliserende correspondentietesten, bijkomende kwalitatieve steekproeven, aanbevelingen en eventuele (beleids-)instrumenten.</li></ul>
<b>TIMING</b>	Start van de uitvoering van de opdracht is voorzien in november 2021. De methodieken voor correspondentietesten bij de Vlaamse overheid en lokale besturen als werkgevers moeten worden opgeleverd op 30 april 2021. De resultaten van de nulmeting zijn voorzien voor 31 december 2022. In 2023 zullen de aanbevelingen uit het rapport worden onderzocht en geïmplementeerd.

**ACTIE 2** We voeren de acties van het programma Gender in Topkader verder uit.

<b>DOEL</b>	Het programma Gender in Topkader werd in 2020 op vraag van het kabinet opgestart met als doel om in 2024 meer vrouwen in het topkader te hebben. We ontwikkelden een meerjarenprogramma met verschillende acties die moeten leiden tot een groter genderevenwicht in het topkader van de Vlaamse overheid om de samenleving nauwer te weerspiegelen. In 2022 vullen we lopende acties en recurrente werking aan met nieuwe acties.
<b>RESULTAAT</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Een netwerk voor midden- en topkader om leiderschap te versterken. De activiteiten binnen dit netwerk focussen zich op ervaringen uitwisselen en inspelen op actuele thema's en noden. Het netwerk zal complementair zijn aan de competentiegerichte activiteiten zoals een masterclass leiderschap. Timing: lancering in lente 2022 waarna het netwerk een continue opzet zal hebben.</li><li>- Een onderzoek naar welke positieve acties in het rekruterings- en selectieproces van een topfunctie opgenomen kunnen worden in termen van ambitie en haalbaarheid. Timing: onderzoek in voorjaar 2022, opstart implementatie najaar 2022.</li></ul>



- Nieuwe dienstverlening mentoring is uitgebouwd. We hebben een pool van mentoren in het topkader die mentees inzicht bieden op de inhoud van een topkaderfunctie.
- Minstens één test van genderevenwichtige actieve search bij een topkadervacature waarbij interne medewerkers gericht gerekruteerd worden om te solliciteren. Timing: eind 2022.
- Een miniserie podcasts met leiderschapsverhalen door topambtenaren. Timing: voorjaar 2022.

TIMING Specifieke timing zie hierboven

## 4.2 We zetten extra in op tewerkstelling van personen met een handicap of chronische ziekte

**ACTIE 1** We screenen deel IV tot en met deel VI van het Vlaams Personeelsstatuut op mogelijke vormen van uitsluiting of (indirecte) discriminatie ten aanzien van personeelsleden met een handicap of chronische ziekte.

**DOEL** Het doel is om de regelgeving voor personeelsleden van de Vlaamse overheid zoveel mogelijk in overeenstemming te brengen met de bepalingen uit het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap. De screening vertrekt vanuit het VN Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap om te analyseren of het VPS hiermee in lijn is. Zo niet, kunnen er beleidsmatige en juridische acties gepland worden om mogelijke hiaten en/of contradicties recht te zetten.

**RESULTAAT** Er is een intern verslag.

**TIMING** Meerjarenactie, eerste delen werden in 2021 gescreend, bovenstaande delen in 2022.

**ACTIE 2** We onderzoeken de mogelijkheid om binnen de Vlaamse overheid te werken met huistolk(en) Vlaamse gebarentaal.

**DOEL** Momenteel blijkt het zeer moeilijk om (tijdig) een tolk Vlaamse gebarentaal te vinden voor personeelsleden en hun collega's met een tolkbehoefte. Hierdoor krijgen personeelsleden met een auditieve beperking niet altijd de redelijke aanpassingen waar zij recht op hebben. Het probleem met het vinden van een tolk stelt zich het scherpst in regio Brussel. De aanstelling van 1 of enkele huistolken zou dit probleem moeten oplossen. De dienst Diversiteitsbeleid onderzoekt de mogelijkheid om centraal 1 of enkele huistolken Vlaamse gebarentaal te werk te stellen om personeelsleden met een auditieve handicap en een tolknood te voorzien van een tolk Vlaamse gebarentaal.

**RESULTAAT** Verslag verkenning en eventueel plan van aanpak.

**TIMING** 3<sup>de</sup> kwartaal 2022

**ACTIE 3** We stroomlijnen de verlofstelsels 'deeltijdse prestaties wegens ziekte' en 'deeltijdse prestaties wegens handicap en chronische aandoening' (over de statuten heen).

**DOEL** - Het zo maximaal mogelijk aan het werk houden of re-integreren van werknemers met (langdurige) gezondheidsproblemen vanuit een visie rond

duurzame inzetbaarheid, redelijke aanpassingen (wettelijke bepaling) en sociaal werkgeverschap.

- Een maximaal correcte en gelijke behandeling van alle medewerkers van de Vlaamse overheid, ongeacht statuut en gezondheidstoestand.

RESULTAAT

Beleidskader waarin:

- De verlofstelsels deeltijdse prestaties wegens ziekte, handicap en chronische ziekte op elkaar zijn afgestemd,
- De verschillen tussen de statuten zoveel mogelijk zijn weggewerkt,
- Modaliteiten en beslissingscriteria voor het toekennen van de stelsels zijn vastgesteld.

TIMING

Eind 2023

# CLUSTER HR-DIENSTVERLENING

## 5 UITVOEREN VAN EEN PERFORMANTE HR-DIENSTVERLENING

### 5.1 We voeren personeels- en loonadministratie uit

**ACTIE 1** We gebruiken de structurele monitoring van doelstellingen vanuit kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid.

**DOEL** Verbeterinitiatieven opzetten die de diensten naar een hoger niveau tillen.  
**RESULTAAT** KPI-dashboard is geactualiseerd en besproken op het directieteam.  
**TIMING** Maandelijks

**ACTIE 2** We realiseren de vooropgestelde doelstellingen vanuit kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid.

**DOEL** Voldoen aan de verwachtingen van de klant.  
**RESULTAAT** De indicatoren rond kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid van de dienstverlening personeels- en loonadministratie zijn behaald.  
**TIMING** Maandelijks

**ACTIE 3** We behalen jaarlijks een ISAE3402-rapport.

**DOEL** Het ISAE3402 rapport is een internationaal erkend rapport voor o.m. sociaal secretariaten waarin een auditor een uitspraak doet in welke mate de financiële processen m.b.t. de loonverwerking onder controle zijn. In 2021 werd een eerste rapport daartoe aangeleverd.  
**RESULTAAT** - Aanbevelingen uit 2021 zijn aangepakt/ gerealiseerd.  
- Rapport is opgeleverd.  
**TIMING** 4<sup>e</sup> kwartaal 2022 is het volledige rapport aan de auditor overgemaakt.

**ACTIE 4** We implementeren een klantvriendelijk telefoniesysteem.

**DOEL** Betere telefoniebeleving bij onze klanten (incl. doelgroepen zoals blinden en slechtzienden) door te zoeken naar een systeem waardoor zij quasi rechtstreeks met 'hun' persoonlijke dossierbehandelaar in contact komen wanneer zij bellen naar 02/553 6000.  
**RESULTAAT** Stopzetting tussenstation (In2Com = 'doorgeefluik') waardoor rechtstreeks contact tussen personeelslid en dossierbehandelaar mogelijk wordt.  
**TIMING** Einde 3<sup>e</sup> kwartaal 2022

## 5.2 We zorgen voor applicatiebeheer en rapportering

ACTIE 1 We gebruiken de structurele monitoring van doelstellingen vanuit kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid.

DOEL	Verbeterinitiatieven opzetten die de diensten naar een hoger niveau tillen.
RESULTAAT	KPI-dashboard geactualiseerd en besproken op het DT.
TIMING	Maandelijks

ACTIE 2 We realiseren de vooropgestelde doelstellingen vanuit kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid.

DOEL	Voldoen aan de verwachtingen van de klant.
RESULTAAT	De indicatoren rond kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid van de dienstverlening zijn behaald.
TIMING	Maandelijks

## 5.3 We voeren de talentprocessen van de Vlaamse overheid uit

ACTIE 1 We gebruiken de structurele monitoring van doelstellingen vanuit kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid.

DOEL	Verbeterinitiatieven opzetten die de diensten naar een hoger niveau tillen.
RESULTAAT	KPI-dashboard geactualiseerd en besproken op het DT.
TIMING	Maandelijks

ACTIE 2 We realiseren de vooropgestelde doelstellingen vanuit kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid.

DOEL	Voldoen aan de verwachtingen van de klant.
RESULTAAT	De indicatoren rond kwaliteit, efficiëntie en klantgerichtheid van de dienstverlening zijn behaald.
TIMING	Maandelijks, per kwartaal, jaarlijks: conform de frequentie van rapportering

ACTIE 3 We willen het effect van de talentprocessen op de beleidsdoelstellingen monitoren.

DOEL	Aanvullend op het KPI-dashboard (met focus op kwaliteit, klantgerichtheid en efficiëntie) willen we de effectiviteit van de talentprocessen monitoren om bestaande dienstverlening te verbeteren of aan te passen.
RESULTAAT	De aanvullende monitoring is volgens prioritering in het groeipad (uitgewerkt in 2021) opgezet.
TIMING	Conform timing in groeipad

## 5.4 We voeren de dienstverlening organisatieontwikkeling uit.

ACTIE 1 We organiseren samen met Audit Vlaanderen een netwerk waarop thema's organisatieontwikkeling aan bod komen.

DOEL	Binnen de bestaande netwerken organiseren we 2 sessies rond het thema organisatieontwikkeling organiseren waar stafmedewerkers, HR-profielen, etc. elkaar kunnen ontmoeten en uitwisselen over OO.
RESULTAAT	Er zijn minstens 2 edities van het netwerk OO in samenwerking met Audit Vlaanderen georganiseerd.
TIMING	Eind 2022 (begin 2023 de edities van 2022 evalueren)

## 5.5 We voeren de dienstverlening welzijn (incl. preventiebeleid) uit.

ACTIE 1 We brengen de processen van de dienstverlening GDPB in kaart.

DOEL	<p>De verdere beschrijving van de processen zal het kader zijn om onze dienstverlening te beschrijven en af te bakenen.</p> <p>De dienstverlening zal binnen een PDCA-cyclus geïntegreerd worden zodat haalbaarheid van uitvoering, kwaliteitsbewaking, klantgerichtheid, uniformiteit en innovatie gegarandeerd kan worden.</p> <p>Op basis van deze processen zullen we eenduidige afspraken maken rond het uitvoeren van onze operationele processen (bvb. welzijnsrondgangen). Het implementeren/optimaliseren van systemen ondersteunt een kwalitatievere en transparantere dienstverlening. Zodoende is ook een vlotte en overzichtelijke rapportering mogelijk.</p>
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Er is een planning voor de verdere beschrijving van de processen.</li><li>- De processen van de GDPB zijn benoemd en afgebakend.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

## 6 OPTIMALISEREN VAN HR-DIENSTVERLENING

### 6.1 We professionaliseren de HR-dienstverleningsprocessen.

#### ACTIE 1 We optimaliseren onze kernprocessen.

DOEL	<p>In een mature procesorganisatie kunnen de klanten van AgO rekenen op een efficiënte en klantgerichte dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Er worden steeds minder fouten gemaakt.</li><li>○ Er is een hogere klantentevredenheid.</li><li>○ Er wordt samengewerkt met de klanten aan verbetering.</li></ul> <p>We streven ernaar om de volledige architectuur van processen in kaart te brengen dat als kader gehanteerd kan worden. Op die manier kunnen we onze dienstverlening uitvoeren, meten, bijsturen en evalueren.</p> <p>De uitwerking van het 5-sporenbeleid zal een grote invloed hebben op onze dienstverlening. Het is belangrijk om vanaf het begin van de uitwerking minstens de geïmpacteerde processen in kaart te brengen, alsook de processen aan te passen aan deze nieuwe realiteit.</p>
RESULTAAT	Het aandeel kwaliteitsvol beschreven processen is toegenomen: 60% van de kernprocessen zijn beschreven.
TIMING	Eind 2022

#### ACTIE 2 We zetten verder in op de flexibilisering van het woon-werkverkeer.

DOEL	Ter ondersteuning van het hybride werken in de Vlaamse overheid zetten we verder in op de flexibilisering van het aanbod inzake woon-werkverkeer. Op die manier komen we op een kostenefficiënte manier tegemoet aan de gewijzigde mobiliteitsbehoeften van personeelsleden.
RESULTAAT	<p>1° pilootproject Flex-abonnement NMBS is opgeleverd en geëvalueerd.</p> <p>2° Flex-abonnement zijn verder uitgerold voor EVA's en inhoudelijke scope is uitgebreid (vb. koppeling met vervoersformules De Lijn &amp; MIVB).</p> <p>3° selfservice Vlimpers voor terugbetalingen kosten woon-werkverkeer is ingevoerd (vb. losse tickets en 10-beurtenkaarten).</p> <p>4° Verdere verkenning van de evoluties bij de openbare vervoersmaatschappijen (vb. actief meewerken aan de ontwikkeling van het project e-vorderingen van de NMBS) en van de "Mobility-as-a-Service" markt met het oog op het maken van een duidelijke keuze voor een verdere flexibilisering van het woon-werkverkeer die voorzien wordt na 2022.</p>
TIMING	<p>1° april 2022</p> <p>2° juli 2022</p> <p>3° april 2022</p> <p>4° december 2022</p>

## 6.2 We verbeteren en vernieuwen onze HR-toepassingen en ondersteunende systemen

**ACTIE 1** We ontwikkelen en testen een nieuwe loonmotor. Daarbij hoort ook een correcte juridische loonberekening.

DOEL	<p>De huidige loonmotor, een pakket van Acerta, wordt niet meer ondersteund vanaf 2023. Dit loonpakket voert op basis van registratie in Vlimpers Kern (momenteel Peoplesoft 9.2.) een voorverwerking van de loonberekening uit. Op basis hiervan worden alle elementen aangemaakt die nodig zijn om het loonverwerkingsproces te kunnen uitvoeren (het genereren van betaal- en boekhoudbestanden, loonstroken en fiscale fiches, sociale en fiscale aangiftes).</p> <p>In het voorjaar 2021 besliste de Vlaamse Regering tot de ontwikkeling van een nieuwe SAP-loonmotor. In 2022 zal deze loonmotor ontwikkeld en uitvoerig getest worden om vanaf 1 januari 2023 een correcte loonberekening te verzekeren.</p> <p>We onderzoeken ook de mogelijkheid om de ASR's (Aangifte Sociale Risico's) te automatiseren en te koppelen aan het project vernieuwing loonmotor zodat de foutenmarge verkleint.</p>
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- 1/1/2023 is de loonmotor in productie gesteld (correcte loonberekening gegarandeerd).</li><li>- Verminderde werklust voor de dossierbehandelaars dankzij ASR.</li><li>- Verminderde potentiële foutenlast met eventuele financiële rechtzettingen dankzij ASR.</li></ul>
TIMING	1/1/2023 loonmotor kan in gebruik genomen worden en bruto-netto wordt volgens de geldende regelgeving berekend.

**ACTIE 2** We implementeren het registratiesysteem Vario voor de GDPB in de applicatie-architectuur van AgO.

DOEL	<p>Implementatie van een nieuwe applicatie en dus de inzet op digitalisering (in plaats van de huidige werking via Excel, Word, mail...). Hiervoor moet een analyse van de VARIO-tool uitgewerkt worden en ingebed binnen de applicatiearchitectuur van AgO. In 2021 werd de analyse gestart en verder te zetten in 2022.</p> <p>Op deze manier zullen we de kernprocessen optimaliseren en de informatieveiligheid verhogen.</p>
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Strategie rond Vario.</li><li>- Inbedding systeem binnen AgO applicatie-architectuur.</li><li>- Processen zijn opgeleverd en recurrente werking aangepast.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

**ACTIE 3** We leveren projecten op i.k.v. de roadmap digitalisering.

DOEL	<p>Uitbouw en optimalisatie van systemen.</p> <p>In de roadmap zijn initiatieven opgenomen in functie van een optimale ingebruikname van onze HR-applicaties en de verdere verrijking en uitbouw ervan.</p>
------	---

Ze beogen een verdere verhoging van de efficiëntie, kwaliteit en klantgerichtheid en dragen bij tot data gedreven HR-dienstverlening en -beleid.

Deze roadmap bevat een brede waaier aan digitaliseringsinitiatieven. In 2022 wordt onder meer ingezet op de migratie van de hosting van het datacenter, de ontwikkelkosten verbonden aan het 5-sporenbeleid en automatiseringsprojecten.

- RESULTAAT
- De jaarlijkse planning is gevalideerd door de stuurgroep.
  - De jaarlijkse planning is succesvol gerealiseerd.
  - De projecten met einddatum in 2022 zijn gerealiseerd.
  - De geplande releases zijn succesvol opgeleverd.

TIMING Eind 2022

#### ACTIE 4 We optimaliseren de invoer van prestatiegerichte toelagen in de Vlimpers Selfservice.

DOEL Momenteel dienen personeelsleden (vaak in externe, entiteit specifieke Excel-rekenbladen) hun overuren, nachturen, zaterdag- en zondagprestaties, gevaarlijk werk, permanentie, verstoring, ... bij te houden om daarna elke toelage apart, per maand over te brengen in de Vlimpers Selfservice. Daarnaast wordt er ook gewerkt met oplaadbestanden, papieren aanvragen en aanvragen die via het Vlimpers contactformulier gesteld worden.

AgO start een analyse op om tijdens de komende maanden, samen met de entiteiten, een gebruiksvriendelijkere aanvraagprocedure voor te stellen voor prestatiegerichte toelagen in de Vlimpers Selfservice Vergoedingen en Toelagen, waarbij ook de rollen en verantwoordelijkheden naar goedkeuring en controle scherper afgelijnd worden. De kerngedachte hierbij is dat de gebruikerservaring centraal staat en er afgestapt wordt van systeemvreemde Excels en aparte aanvragen per type toelage.

Dit deeltraject is te kaderen binnen het grotere traject 'vergoedingen en toelagen'.

RESULTAAT Een gebruiksvriendelijkere aanvraagprocedure in de Selfservice.

TIMING Eind 2022

#### ACTIE 5 We werken scenario's uit om in te schatten op welke manier de verdeling van vergoedingen tussen Orafin en Vlimpers kan voltooid worden.

DOEL Sinds 2020 zetten we in op een gebruiksvriendelijke, gedigitaliseerde invoer van gemaakte kosten door personeelsleden. Het is historisch zo gegroeid dat personeelsleden zowel in Orafin (boekhoudsysteem beheerd door DFB) als in Vlimpers verwerkingen moeten doen, wat het geheel gebruiksonvriendelijk en onduidelijk maakt.

We streven naar optimalisatie en digitalisatie van deze dienstverlening. Papieren werkstromen met manuele handelingen verdwijnen maximaal, Vlimpers en Orafin worden als systemen beter op elkaar gealigneerd. Door de centralisatie van de achterliggende data is een efficiëntere controle en rapportering mogelijk.

Er worden scenario's uitgewerkt die een inschatting maken van op welke manier beide systemen op elkaar afgestemd worden en wat daarvoor nodig is.

RESULTAAT Een goedgekeurd scenario dat de verdere stappen verduidelijkt.

TIMING Einde 3<sup>e</sup> kwartaal 2022



## 7 WE VERBREDEN HR-DIENSTVERLENING

### 7.1 We ontsluiten bestaande HR-dienstverlening voor nieuwe klanten

**ACTIE 1** We voeren 2 van voorziene 5 aansluitingstrajecten uit waarbij 21 entiteiten aangesloten worden op de dienstverlening R&S.

DOEL	Alle entiteiten van de Vlaamse overheid zullen vanaf 2024 gebruikmaken van de gemeenschappelijke dienstverlening van het Agentschap Overheidspersoneel (AgO) voor rekrutering en selectie. Vanaf januari 2022 zullen de eerste 21 entiteiten aansluiten in 2 trajecten (januari en juli). Daarna worden nog 3 aansluitingstrajecten voorzien tot 2024.
RESULTAAT	Het A-Z-klantenbestand van het Selectiecentrum is uitgebreid van 15 naar 36 entiteiten, wat ook een toename in het aantal uitgevoerde selecties en van het personeelsbestand impliceert.
TIMING	Tegen eind 2022 zijn de entiteiten die deel uitmaken van de aansluitingstrajecten overgeheveld naar het Selectiecentrum voor de dienstverlening R&S.

**ACTIE 2** We implementeren het systeem voor arbeidsplaatsbeheer in alle entiteiten.

DOEL	Eind 2021 deden we met alle entiteiten een intakegesprek om de stand van zaken in kaart te brengen. Er werd ook reeds training gegeven rond de functionaliteiten en selfservice. In 2022 wordt de eerste groep van aansluitende entiteiten in gebruik genomen. Dit omvat een analyse van wijzigingsverzoeken, verwerken van aangeleverde arbeidsplaatsen en uitvoeren van bulk upload.
RESULTAAT	Voor een eerste groep van entiteiten is een bulk upload van arbeidsplaatsen ingevoerd. Op die manier is een personeelsplan digitaal ter beschikking.
TIMING	Eind 2022
AFHANKELIJKHE DEN	Link met OD3.1 actie "We realiseren een strategische personeelsbehoeftenplanning"

**ACTIE 3** We voorzien een aanbod Leren voor niet-DVO entiteiten.

DOEL	Indien positieve business case (eind 2021) wordt de uitrol gestart in 2022. De uitrol focust zich op de technische integratie van gegevens van de niet-DVO entiteiten en het aansluitingstraject vergelijkbaar met aansluitingen voor DVO-entiteiten (opleiding vormingsbeheerders, communicatie, voorzien trainingsmateriaal). Dit is telkens op een termijn van een 3-tal maanden te realiseren.
RESULTAAT	Module Leren is in gebruik genomen door een entiteit en de medewerkers binnen deze entiteit (bv. Agentschap Integratie en Inburgering, Vlaams Parlement).
TIMING	Uitrol voltooid van entiteiten tegen eind 2022, en eerste entiteit kan al midden 2022 aangesloten zijn.

**ACTIE 4** We voorzien de aansluiting van De Vlaamse Waterweg (DVW) op de dienstverlening Gemeenschappelijke Dienst Preventie en Bescherming.

DOEL	Conform de conceptnota wordt de effectieve aansluiting van DVW bij GDPB voltooid.
------	---

RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De administratieve en budgettaire formaliteiten tot aansluiting zijn vervuld.</li> <li>- Het oprichtingsbesluit van de GDPB bij de FOD WASO werd geactualiseerd.</li> <li>- De Vlaamse Waterweg is aangesloten op de dienstverlening van de GDPB.</li> </ul>
TIMING	3 <sup>de</sup> kwartaal 2022

ACTIE 5 We sluiten de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen (VMSW) aan op onze HR-dienstverlening.

DOEL	<p>In het Vlaams Regeerakkoord is opgenomen dat het Agentschap Wonen-Vlaanderen en de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen zullen worden samengevoegd. Als richtdatum wordt 1/1/2023 vooropgesteld. Vandaag is Wonen-Vlaanderen reeds aangesloten op de dienstverlening van AgO. Dit is nog niet het geval voor VMSW. Zij dienen nog aan te sluiten op het Vlimpers systeem. Ook de personeelsdossiers moeten opgenomen worden. Daarnaast dient VMSW ook af te nemen van de dienstverlening R&amp;S en GDPB.</p> <p>Het betreft hier dus een organisatiebreed project waarbij verschillende AgO-brede processen worden geïmpacteerd.</p>
RESULTAAT	Succesvolle aansluiting van VMSW op de HR-dienstverlening AgO: personeelsadministratie, systemen, R&S, GDPB.
TIMING	Dit alles tegen ten laatste 1/1/2024 zoals beslist door de VR.
AFHANKELIJKHE DEN	<p>Timing van geplande fusie met Wonen-Vlaanderen: richtdatum 1/1/2023</p> <p>Deadline aansluiting op R&amp;S en GDPB dient te gebeuren tegen 1/1/2024</p>

## 7.2 We ontwikkelen nieuwe dienstverlening in functie van de behoeften van de klant

ACTIE 1 We maken videorekrutering structureel mogelijk.

DOEL	<p>Door in te zetten op videorekrutering kunnen we ons imago als moderne werkgever een boost geven en efficiënter werken. Live-interviews worden al georganiseerd, maar er is verder nood aan een performante tool rond het vooraf opgenomen kandidateninterview. In een pilootproject werd dit positief geëvalueerd.</p> <p>Concreet kunnen we videorekrutering inzetten bij zowel voorselecties als bij het voeren van competentiescreenings. Belangrijk is vooral dat we het selectieproces vorm kunnen geven naargelang het gezocht profiel.</p>
RESULTAAT	<p>In 2022 zetten we in op</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beoordeling offertes en gunning gekozen leverancier</li> <li>- Integratie leverancier voor on-demand video interviewing.</li> </ul>
TIMING	<p>Einde 2<sup>e</sup> kwartaal 2022 go live voor selectiecentrum (incl. begeleiding van klanten en kandidaten in het nieuwe proces).</p> <p>Uitrol naar overige selectieverantwoordelijken tegen eind 2022.</p>

# CLUSTER INTERNE WERKING

## 8 WE VERHOGEN DE MATURITEIT VAN ONS AGENTSCHAP

### 8.1 We bewaken dat doelstellingen uit het ondernemingsplan gerealiseerd worden

ACTIE 1 We verfijnen een gestructureerde opvolging van het ondernemingsplan.

DOEL	In 2021 zetten we in op een gestructureerde methodiek voor de opmaak van het ondernemingsplan. Nu willen we de volgende stap zetten door de opvolging van het OP te verbeteren. We willen de processen en het portfolio meenemen in de opvolging, onder de vorm van een nieuw dashboard. Daarnaast wensen we dat AgO-medewerkers zich mede-eigenaar voelen van de doelstellingen in het OP. De realisatie ervan vertaalt zich in hun dagelijkse werking.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Er is een dashboard voor de opvolging van het OP.</li><li>- Het dashboard is toegankelijk voor alle AgO-medewerkers.</li><li>- De processen en het portfolio zijn geïntegreerd in het OP.</li><li>- We voorzien een methodiek die een vlotte opvolging van het OP toelaat.</li></ul>
TIMING	3 <sup>e</sup> kwartaal 2022

### 8.2 We verhogen de maturiteit van het risicomanagement binnen AgO

ACTIE 1 We zetten in op het zelfstandig gebruik van het kader voor risico-identificatie en risicobeheer door de personeelsleden in de organisatie.

DOEL	Zowel proceseigenaars als projectleiders kunnen op een proactieve manier risico's identificeren en hun risicoregister actueel houden volgens de handleidingen/methodieken. Dit is een inherent onderdeel van project- en proceswerk.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Projectleiders en proceseigenaars kunnen de risico's verbonden aan projecten en processen identificeren en beheren.</li><li>- We voorzien de nodige instrumenten, tools, communicatie en sensibilisering om het risicobewustzijn te verhogen.</li><li>- Tijdens netwerksessies (voor proceseigenaars en projectleiders) wordt minstens 1 x per jaar het belang van frequente actualisering aangehaald.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

ACTIE 2 We hanteren het dashboard risicomanagement voor een structurele opvolging en rapportering van de strategische, project- en procesrisico's.

DOEL	Op een gestructureerde manier risico's opvolgen en de bijhorende actieplannen realiseren. Het dashboard is een overzichtelijke tool waarbij het directieteam in één
------	---

oogopslag een beeld krijgt van de risico's in de organisatie zodat de nodige acties kunnen getroffen worden. Het dashboard is ook toegankelijk voor medewerkers.

RESULTAAT Er is een dashboard voor risicomanagement.

TIMING 2<sup>de</sup> kwartaal 2022

### 8.3 We voeren een financieel beleid op basis van een meerjarenplanning en een financieringsmodel

ACTIE 1 We optimaliseren de interne financiële processen.

DOEL We identificeren procesoptimalisaties bij de interne financiële processen. Zo zorgen we ervoor dat de financiële verwerking correct verloopt en er een overzicht/inzicht is van wie welke expertise bezit. De bedoeling hiervan is eveneens om de financiële expertise te verspreiden over de collega's die financiële taken opnemen en verwerken. Interne financiële processen identificeren zodat we als organisatie steeds betrouwbare en actuele informatie ter beschikking hebben. De juiste mensen hebben op elk ogenblik een actueel overzicht.

RESULTAAT

- Aanwezige expertise is in kaart gebracht.
- De processen zijn geoptimaliseerd.
- Er zijn duidelijke rollen en verantwoordelijkheden gedefinieerd.
- De kennis en informatie is gedeeld.

TIMING 3<sup>de</sup> kwartaal 2022

ACTIE 2 We verhogen de kennis rond beheer van financiën bij de AgO medewerkers.

DOEL Om fouten te vermijden en uniformer binnen de organisatie te kunnen werken zorgen we ervoor dat alle AgO-medewerkers een basiskennis hebben over het financieel beheer binnen AgO.

RESULTAAT

- Actuele intranetpagina met handleidingen is beschikbaar (o.a. impact van vergoedingen die niet meer via declaratie Orafin zal werken, maar via Vlimpers).
- Integratie van introductie financiële basiskennis in onthaaltraject voor nieuwe medewerkers.
- Er werd een infosessie georganiseerd over financiële processen.

TIMING Eerste jaarhelft 2022, daarna continu

### 8.4 We zetten in op de juiste persoon op de juiste plaats

ACTIE 1 We zetten vormingstrajecten op voor specifieke AgO-doelgroepen.

DOEL We voeren het vormingsplan uit met als doel om competenties van onze medewerkers te versterken.

RESULTAAT

- Proces 'ontwikkel personeelslid' is in kaart gebracht en gecommuniceerd binnen AgO.
- Trajecten Verbindende communicatie, Iedereen digitaal, Iedereen communiceert en Kompas voor Sterk Leiderschap zijn lopende.

TIMING Eind 2022

ACTIE 2 We volgen de besparingen op vlak van personeelsleden en budget op.

DOEL	Vooropgestelde besparingsdoelstellingen uit het meerjaren-OP behalen.
RESULTAAT	- Maandelijks opvolging. - We behalen 505 personeelsleden tegen eind 2022.
TIMING	Eind 2022

#### ACTIE 3 We maken een nieuw globaal preventieplan op.

DOEL	Om het welzijn van onze medewerkers verder te verhogen, worden op basis van de risicoanalyse psychosociale aspecten (beheers)maatregelen uitgewerkt. Deze worden opgenomen in het globaal preventieplan dat als basis dient voor de jaarlijkse actieplannen welzijn.
RESULTAAT	Nieuw globaal preventieplan 2022-2027 is beschikbaar.
TIMING	30 juni 2022

#### ACTIE 4 We volgen personeelsleden in het traject diploma secundair onderwijs op.

DOEL	AgO wil inzetten op duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers. Personeelsleden zonder diploma secundair onderwijs volgen (vrijwillig) een opleidingstraject om hun diploma secundair onderwijs te behalen. De diversiteitsambtenaar volgt en ondersteunt de deelnemers van dit traject op.
RESULTAAT	Deelnemers voelen zich ondersteund tijdens dit traject. De deelnemers behalen het diploma secundair onderwijs in de loop van 2023.
TIMING	Doorlopend

#### ACTIE 5 We schakelen jobstudenten met een handicap of chronische ziekte in.

DOEL	We schakelen tijdens de zomermaanden jobstudenten met een handicap of chronische ziekte in. We doen hiervoor beroep op ondersteuning van de Dienst Diversiteitsbeleid.
RESULTAAT	Er zijn minstens drie jobstudenten met een handicap of chronische ziekte te werk gesteld.
TIMING	Juli – augustus 2022

#### ACTIE 6 We trekken stagiairs met een buitenlandse herkomst aan.

DOEL	AgO wil meer stagiairs met een buitenlandse herkomst aantrekken. HR AgO bekijkt binnen het stagebeleid hoe we stagiairs met een buitenlandse herkomst kunnen bereiken.
RESULTAAT	Er zijn minstens twee stagiairs met buitenlandse herkomst opgestart.
TIMING	Eind 2022

#### ACTIE 7 We organiseren een actie rond inclusief leiderschap.

DOEL	We willen leidinggevend inspireren rond inclusief leiderschap. AgO organiseert een inspiratiesessie rond diversiteit en inclusie voor de leidinggevend, we organiseren dit binnen het traject 'kompas voor sterk leiderschap'.
RESULTAAT	Inclusief leiderschap stimuleert de waardering en de uitwisseling van verschillende achtergronden, perspectieven en ideeën die teamleden hebben. De leidinggevende zorgt ervoor dat er binnen een team een veilige omgeving is waarin iedereen ideeën naar voren kan brengen en er naar elk teamlid wordt geluisterd.
TIMING	Oktober 2022

## 8.5 We professionaliseren onze communicatie vanuit een volwaardige marketing en communicatiestrategie

ACTIE 1 We hebben in onze communicatie aandacht voor alle doelgroepen conform de richtlijnen.

DOEL	We communiceren lezers- en doelgroepgericht. We hebben daarbij aandacht voor diversiteit in onze (audio)visuele beeldvorming en communicatie. We willen communicatiekanalen optimaliseren met oog op een effectief bereik van alle doelgroepen en minder versnippering van kanalen.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Er is een nieuw doelgroepgericht webplatform Vlaanderen Intern.</li><li>- Er is een uitgewerkte videostrategie, sociale mediastrategie en podcaststrategie op maat van AgO.</li><li>- Opmaak en ontsluiting van interne videoproducties (naast externe producties) gebeurt via de vooropgestelde videostrategie.</li></ul>
TIMING	3 <sup>de</sup> kwartaal 2022

## 8.6 We zorgen voor een vlotte toegankelijkheid van informatie voor de interne medewerkers om de interne dienstverlening te kunnen verzekeren

ACTIE 1 We optimaliseren de O365-omgeving.

DOEL	De inrichting van de O365 omgeving is zoveel mogelijk gebaseerd op de dagelijkse processen van het team. Op die manier faciliteren en ondersteunen de O365 toepassingen veel uitgevoerde activiteiten van de teams.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- In de SharePoint- en Teamsomgevingen van elk team/ elke afdeling vindt elk teamlid de informatie terug die hij/zij nodig heeft voor de dagelijkse werking.</li><li>- Alle afdelingsbestanden staan in O365, J-schijf is leeggemaakt (op de bestanden na die niet in O365 kunnen).</li><li>- Algemene AgO-informatie wordt bijgehouden/gearchiveerd op een aparte SP.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

ACTIE 2 We verankeren het netwerk van informatieverantwoordelijken.

DOEL	Binnen elke afdeling en dienst van AgO zijn er één of meerdere collega's die de rol van informatieverantwoordelijke opnemen. De informatie-verantwoordelijke is het eerste aanspreekpunt voor vragen rond informatiebeheer en O365. De informatieverantwoordelijke is meestal ook degene die de afdelingsSharePointsite beheert en aanpassingen kan maken aan de startpagina en de metadata. Via maandelijkse netwerkmomenten worden de IV'en ondersteund, kennis en ervaringen gedeeld.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- (Recurrente) rol van informatieverantwoordelijke is uitgeklaard en gevalideerd.</li><li>- Maandelijkse netwerken zijn georganiseerd.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

ACTIE 3 We sensibiliseren rond het informatiebeheersplan.

DOEL	Informatieobjecten zijn een onderdeel van processen. Het informatiebeheersplan brengt deze informatieobjecten in kaart, samen met hun eventuele wettelijke of administratieve bewaartermijn, informatieveiligheidsklasse, openbaarheid, herbruikbaarheid. Op basis van het informatiebeheersplan kunnen teams aan de slag met het archiveren en vernietigen van hun bestanden.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De informatieobjecten zijn gerelateerd aan de processen.</li> <li>- Het informatiebeheersplan is grotendeels afgewerkt en goedgekeurd.</li> <li>- Sensibilisering rond informatiebeheer is opgestart.</li> <li>- Jaarlijkse herziening van het IBP is gepland.</li> </ul>
TIMING	Informatiebeheersplan: december 2022 Start sensibiliseringsacties: september 2022

#### Actie 4 We zetten in op digitale archivering via Digitaal Archief Vlaanderen (DAV).

DOEL	De HFB-diensten Serieregister en E-depot (=DAV) stellen AgO in staat haar digitale informatie te archiveren. Het Serieregister is de officiële VO-weergave van het Informatiebeheersplan. In DAV kunnen alleen informatieobjecten gearchiveerd worden die in het serieregister voorkomen en goedgekeurd zijn door de selectiecommissie.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De series die beschreven en intern goedgekeurd zijn in het IBP, worden stelselmatig ingebracht in het serieregister, en op die manier ter goedkeuring voorgelegd aan de selectiecommissie.</li> <li>- De kennis van DAV binnen team Informatiebeheer en ICT is voldoende om het digitale archief in gebruik te nemen voor de bestanden die zich in 0365 of op de fileshare bevinden.</li> </ul>
TIMING	Kennis DAV: Juni 2022 Serieregister: doorlopend

## 8.7 We verhogen de betrokkenheid van de klant in de voorbereiding, evaluatie en monitoring van beleid en in aanpassingen in onze dienstverlening.

#### ACTIE 1 We zetten belanghebbendenmanagement centraal in onze AgO-werking.

DOEL	<p>Klanten en belanghebbenden betrekken bij onze dienstverlening en beleid is een cruciaal aspect en verhoogt de kans op succesvolle en efficiënte dienstverlening.</p> <p>Belanghebbendenmanagement wordt op dit moment door medewerkers op een verschillende manieren geïnterpreteerd en toegepast. D.m.v. deze actie krijgen medewerkers handvaten mee waarop ze zich kunnen baseren om een keuze te maken op welke manier bepaalde belanghebbenden (niet) betrokken worden.</p>
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In de opleiding 'projectmanagement binnen AgO' is aandacht besteed aan belanghebbendenmanagement. Projectleiders kunnen een BHM-analyse maken en toepassen o.b.v. een duidelijk onderbouwde keuze (waarom betrek ik belanghebbenden op een bepaalde manier).</li> </ul>
TIMING	Eind 2 <sup>e</sup> kwartaal 2022



## ACTIE 2 We verankeren een Customer Relationship Management-systeem binnen AgO.

DOEL	Het nieuwe CRM-systeem gaat live in november 2021. Vragen van klanten worden in het systeem bijgehouden. Ook de verslagen van gesprekken tussen de klant en AgO worden geregistreerd zodat AgO medewerkers dit kunnen raadplegen.  Bedoeling is dat de klant uniforme dienstverlening ondervindt. In 2022 moeten we onze interne werking hierop afstemmen.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Uitvoeringsplan is ontwikkeld en geïmplementeerd.</li><li>- Teams zijn stapsgewijs geïntroduceerd in het systeem.</li><li>- Afspraken per klant zijn beschreven en gedocumenteerd in systeem.</li></ul>
TIMING	Einde 1 <sup>ste</sup> kwartaal

## 8.8 We voorzien gestructureerd kwaliteitsmanagement binnen AgO

### ACTIE 1 We verhogen het kwaliteitsbewustzijn binnen de organisatie.

DOEL	De voorbije jaren zijn verschillende ondersteuningsvormen uitgewerkt voor proces-, project-, portfolio-, risico- en doelstellingenmanagement. We willen nagaan of deze instrumenten voldoende bijdragen aan kwaliteitsbewustzijn, of er nood is aan andere ondersteuningsvormen, en hoe medewerkers binnen AgO kwaliteitsvol omgaan met hun kerntaken.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Er is zicht op de manier waarop proceseigenaar en projectleiders de bestaande instrumenten gebruiken, waarom wel/niet, en welke ondersteuning nog nodig is.</li><li>- Er is een tool beschikbaar waarmee teams een interne kwaliteitscheck kunnen doen.</li><li>- Visuele triggers rond 'kwaliteit' zijn gelanceerd/ gepubliceerd (vb. goede praktijken).</li></ul>
TIMING	Eind 2022

### ACTIE 2 We verhogen de maturiteit van AgO als procesorganisatie.

DOEL	We zetten de keuze voor AgO als procesorganisatie verder door. De laatste jaren werd de basis uitgewerkt, met een procesarchitectuur, methodologie en kader voor proceseigenaars. Dit willen we verder uitwerken d.m.v. verschillende ondersteuningsvormen en coördinatie van procesmanagement binnen de organisatie.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Het aantal beschreven processen end-to-end neemt toe en zijn gekend bij de personeelsleden die ze moeten gebruiken.</li><li>- De procesarchitectuur is up-to-date en een procedure daartoe is uitgewerkt.</li><li>- De informatiedeling rond procesmanagement (kader, methodologie, opleidingen, ...) en processen (procesdocumentatie, procesrisico's, ...) is geoptimaliseerd.</li></ul>
TIMING	Eind 2022



## 9 WE MAKEN VAN AGO EEN STERK MERK

### ACTIE 1 We voeren het actieplan rond de waarde 'samenwerking' uit.

DOEL	Door formele en informele contacten tussen collega's te bevorderen en in te zetten op een heldere informatiedoorstroming, verhogen we de AgO-kennis bij onze medewerkers en maken we de meerwaarde van samenwerking zichtbaar.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Per trimester vindt minstens 1 bijeenkomst plaats waarbij AgO-collega's elkaar informeel kunnen ontmoeten.</li><li>- Via het AgO intranet vinden collega's gemakkelijk de weg naar informatie over de taken en opdrachten van de verschillende afdelingen en diensten binnen AgO.</li><li>- Een structurele aanpak voor kennisdeling en participatie over AgO-brede projecten is in de praktijk gebracht.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

### ACTIE 2 We organiseren interactieve sessies rond de waarde 'klantgerichtheid', met oog op de opmaak van een actieplan om klantgerichtheid vorm te geven.

DOEL	Na de waarde samenwerken, maken we nu ook de waarde klantgerichtheid binnen de AgO-identiteit samen met de medewerkers van AgO concreet. Samen met hen kijken we welke verbeterinitiatieven nodig zijn om deze waarde in het 'merk AgO' te incorporeren.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- Er vinden dialoogsessies met medewerkers plaats rond de waarde 'klantgerichtheid'.</li><li>- Het resultaat van de dialoogsessie resulteert in een uitbreiding van het actieplan 'samenwerking' met de waarde 'klantgerichtheid'.</li><li>- De waarden klantgerichtheid en samenwerken zijn samen met het actieplan verder verfijnd door het directieteam.</li></ul>
TIMING	Juni 2022

### ACTIE 3 We maken het verhaal over de opdracht, identiteit en ambities van AgO bekend in onze interne en externe communicatie.

DOEL	Via technieken als storytelling en content marketing zorgen we ervoor dat het AgO-verhaal herkend en bekend wordt bij onze eigen medewerkers en bij onze klanten en belanghebbenden.
RESULTAAT	<ul style="list-style-type: none"><li>- De onepager met de kern van het AgO-verhaal is gevalideerd door het directieteam en vertaald naar verschillende communicatiedragers.</li><li>- Er is een plan om het AgO-verhaal bekend te maken bij al onze medewerkers. Indicatoren om de realisatie van dit plan op te volgen zijn bepaald.</li></ul>
TIMING	Eind 2022

# BIJLAGE 1: PERSONEELSPLAN

De totale personeelsbezetting op 1/1/2022 bedraagt 519 personeelsleden, wat neerkomt op 508 koppen. Eind 2022 wil AgO 505 koppen bereiken (zie actie 2 onder SD8.4). Deze besparing wordt binnen AgO gerealiseerd door een selectief vervangingsbeleid en door het niet verlengen van tijdelijke contracten. Onderstaande tabellen geven een overzicht van de personeelsbezetting binnen AgO per afdeling, dienst of team.

<b>Personeelsplan januari 2022</b>	
<b>GDPB</b>	
<b>Team</b>	<b>Totaal aantal personeelsleden</b>
GDPB	1
Team Arbeidsveiligheid	16
Team Accounts	6
Team Ergonomie - Psychosociale aspecten	6
	<b>29</b>

<b>HRTD</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
HRTD	4
Team HR Data	19
Team Applicaties	22
Team Dienstverlening	18
	<b>63</b>

<b>JKC</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
JKC	2
Team kennis- en informatiebeheer	5
Juridisch team	13
	<b>20</b>

<b>AgO overkoepelend</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
AgO	1
Toe te wijzen	2
Staf	5
HR-Beleid	8
	<b>16</b>

<b>Dienstencentrum Talent en Welzijn</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
DCTW	5
Sociale Dienst	28
Team leiderschap	8

Team Loopbaan en Welzijn	17
Team Leren en Ontwikkelen	17
Selectiecentrum	29
	<b>104</b>

<b>Dienst van de gouverneurs</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
Dienst van de gouverneurs - West-Vlaanderen	6
Dienst van de gouverneurs - Antwerpen	5
Dienst van de gouverneurs - Limburg	8
Dienst van de gouverneurs - Vlaams-Brabant	7
Dienst van de gouverneurs - Oost-Vlaanderen	5
	<b>31</b>

<b>Dienstencentrum Personeelsadministratie</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
DCPA	2
Team 1	20
Team 2	14
Team 3	17
Team 6	17
Team 7	15
Team 8	24
Team 9	29
Team 10	34
Team 11	25
Secretariaat en staf	2
	<b>199</b>

<b>Ondersteunende en overkoepelende diensten</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
OOD	2
Team HR Klant	5
Pensioenfondsbeheer	1
Team kwaliteit	9
Team Financiën en facility	12
Team communicatie	8
Interne controle DPO	1
Team HR AgO	4
Team informatiebeheer en ICT	3
Team CCVO	3
	<b>48</b>

<b>Diversiteitsbeleid</b>	
<b>Team</b>	<b>Aantal</b>
	<b>9</b>