



Vlaamse
overheid

JAARVERSLAG

2023

Coverfoto: Kom Op Tegen Kanker © Digitalclickx

2023 stond voor het Departement Financiën en Begroting in het teken van beweging. We combineren in onderlinge samenhang presteren en transformeren. We willen onze werking en processen alsmaar efficiënter en effectiever om van een controlerend naar een adviserend departement te evolueren. Altijd vanuit een warme organisatie waar de mens centraal staat. Figuurlijk is ons departement ook in beweging met de deelname aan de 1.000 km van Kom Op Tegen Kanker, maar ook de deelname aan de Antwerp 10 miles, de Brussels Ekiden en onze interne Beweegchallenge.

Colofon

Redactie: uwtekst.be

Eindredactie: Tanja Verheyen

Fotografie: James Arthur Photography

Grafische vormgeving: Mathildestudios

Drukwerk: abc-drukkerij, Meerbeke

Verantwoordelijke uitgever: Koen Algoed

Jaar van uitgave: 2024

Dit is een uitgave van het Departement Financiën en Begroting. Niets uit deze uitgave mag worden vereenvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, geluidsband, elektronisch of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaandelijke en schriftelijke toestemming van de verantwoordelijke uitgever.

JAARVERSLAG

2023

26



MAGDA

PROJECT IN DE KIJKER

“De klant hoeft zich alleen bezig te houden met late betalrs.”



Begrotings- en Consolidatietool (BCT)

“Het wordt veel makkelijker om data te linken, op te volgen, te analyseren en rapporten te trekken. Er is ook minder kans op fouten door kopieer- en plakwerk.”

DFB trekker bij de uitstap uit de GIMV

“De verkoop is een driedubbele ‘win’: voor de Vlaamse overheid, de Gimv én WorxInvest.”





Financiële Operaties

GROTE INTERESSE BIJ INTERNATIONALE INVESTEERDERS VOOR VLAAMSE OBLIGATIES

“Duurzame obligaties zitten in de lift. Het succes heeft vooral te maken met onze kredietwaardigheid.”



Personeel en HR

PERMANENT OP ZOEK NAAR TALENT

“Ik vind het ongelooflijk dat ik als jonge gast het vertrouwen en de vrijheid krijg.”



Kom Op Tegen Kanker

FIETSEN, BAKKEN ÉN ETEN VOOR HET GOEDE DOEL

“Zo bracht de dag niet alleen geld voor het goede doel op, de pizza's zorgden ervoor dat collega's elkaar ook buiten de werkuren beter kennen.”

Inhoudstafel

- 06 **Voorwoord Koen Algoed**
- 08 **H1** Wie zijn wij?
- 20 **H2** De kerntaken van ons departement
- 50 **H3** Een warme organisatie
- 62 **H4** Zeg het met cijfers



**Alles moet
veranderen, als
je wilt dat alles
't zelfde bluft.**

– **Wannes Capelle**

Die paradoxale uitspraak geldt ook voor ons. Zoals elke organisatie staan we voor de uitdaging om een **evenwicht te vinden tussen transformeren en presteren**. In dit jaarverslag lees je hoe we dat aanpakten in 2023, met twee missies in ons achterhoofd: gezonde en efficiënte overheidsfinanciën en een klantgerichtere dienstverlening.

“Data worden
belangrijker maar
de medewerkers
blijven de
belangrijkste brandstof.”

Terugkerende taken verbeteren

De kerntaak van ons departement is ervoor zorgen dat de Vlaamse overheidsmiddelen zo efficiënt mogelijk worden besteed. Dat doen we op verschillende manieren. Zo ronden we een **succesvolle verkoop af van de overheidsaandelen in de Gimv** en zullen we, als gevolg daarvan, in 2024 een kleine 400 miljoen euro minder hoeven te lenen. We zetten ook verdere stappen richting **prestatiegeïnfomeerd begroten**, met de focus op ‘Wat willen we bereiken?’ in plaats van ‘Hoeveel geven we uit?’. De financieringsbehoeften van de Vlaamse overheid blijven hoog. Daarom lanceerden we een ophaling van vier miljard euro kapitaal bij investeerders uit België en het buitenland via obligaties. En om de toenemende schulden onder controle te houden, zag in 2023 een **Schuldcomité** het licht. Dat onderzoekt de beste manieren voor de Vlaamse overheid om de schuld onder controle te houden en te financieren.

Nog een opsteker is de publicatie van onze paper ‘Is er behoefte aan een nieuwe staatsvorming inzake fiscaliteit en overheidsfinanciën?’ in het Tijdschrift voor Fiscaal Recht. Daarin houden we een pleidooi voor een heldere scheiding van de bevoegdheden tussen de federale overheid en de gewesten. Zo leverde de interfederale werkgroep rond de staatsvorming toch alvast één concreet resultaat op.

Samenwerken met klanten, oog hebben voor stakeholders

Er lopen twee grote projecten binnen ons departement: in 2023 ging de **begrotings- en consolidatietool** live en werkten we verder aan de voorbereidingen voor het **nieuwe boekhoudsysteem**. Ook al zijn het verschillende zaken, ze hebben dezelfde doelen: een betere financiële dienstverlening leveren door manuele processen te verminderen en meer te automatiseren. De nieuwe tools geven ons de ruimte om niet alleen met de cijfers, maar ook met de inhoud bezig te zijn, en van bij de start van een nieuwe beleidsmaatregel mee na te denken over de financiering ervan. De nieuwe tools zorgen ook voor meer gebruiksgemak bij onze klanten en meer transparantie naar onze partners.

Die transitie dwingen ons om verder te kijken: over het muurtje en op lange termijn. Om ons voor te bereiden op toekomstige uitdagingen. En dat doen we onder andere via DFB Inspireert, een reeks publiek toegankelijke inspiratiemomenten waar we externe experts uitnodigen voor een frisse blik.

Koesteren van ons menselijke kapitaal

Data worden belangrijker maar de medewerkers blijven de belangrijkste brandstof van onze organisatie. Om talent te houden en te laten groeien, startten we in 2023 met een opleidingstraject voor leidinggevenden. We nemen ook heel wat initiatieven om collega’s dichter bij elkaar te brengen, onder andere via blinddates maar ook via beweegmomenten. Zo dragen we bij tot een gezonde geest in een gezond lichaam. En de grote transitieprojecten dagen ons uit om nieuwe vaardigheden aan te leren en talenten te ontdekken. Kortom, een jaar om te koesteren.

“De financieringsbehoeften
van de Vlaamse
overheid blijven hoog.”

Wil je meer weten over ons departement:



Wie zijn wij?

hoofdstuk 1







Totaal aantal medewerkers
195
 met daarbovenop **15** externen

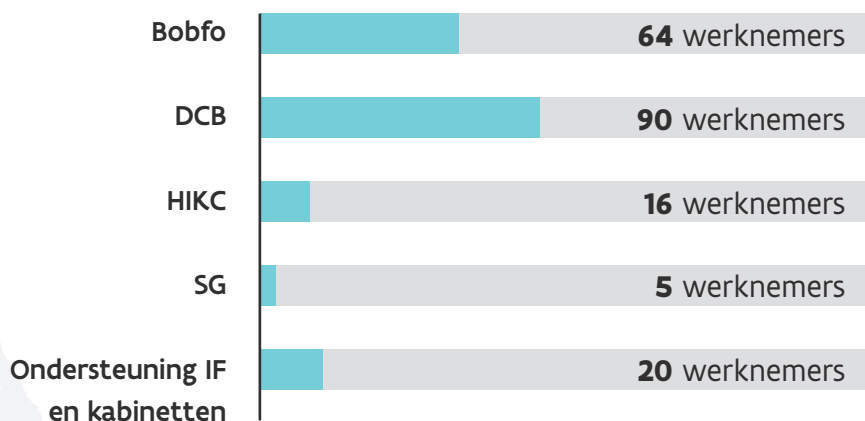
waarvan

100 vrouwen & **95** mannen

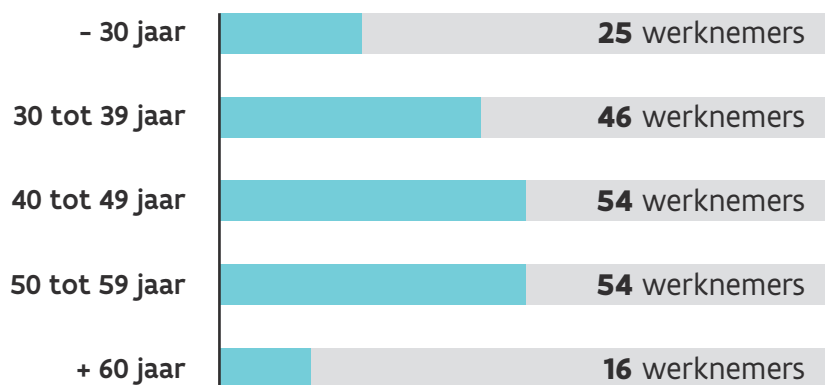
met

164 statutairen & **31** contractuelen

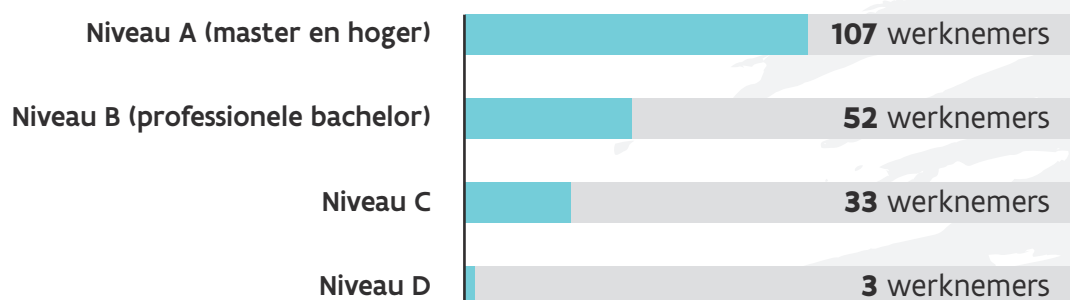
verspreid over



in de leeftijdscategorie

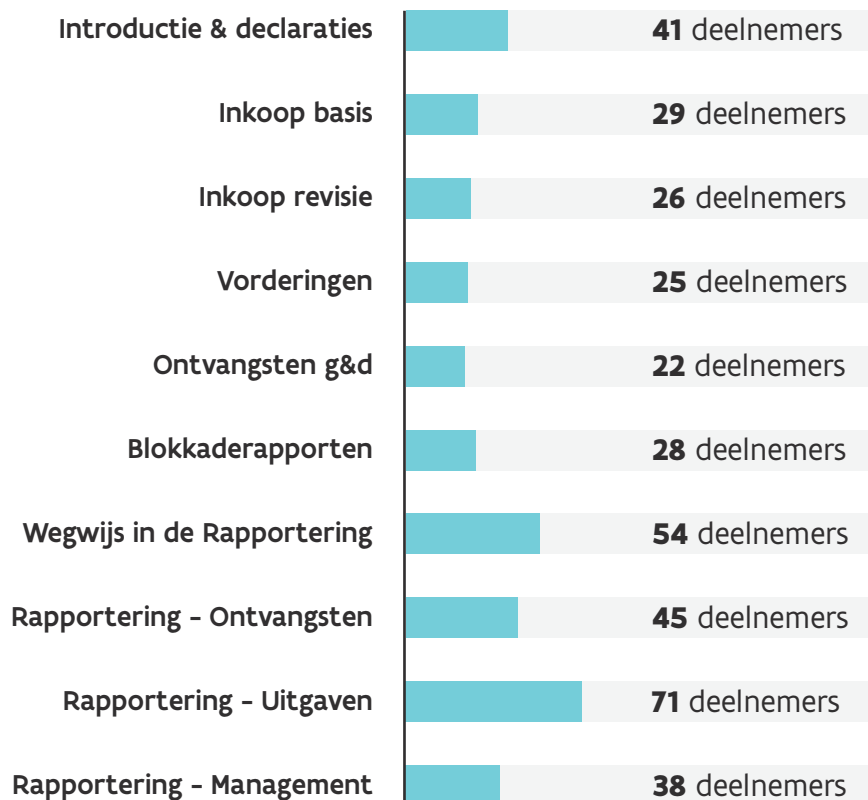


volgens diploma



DFB in cijfers 2023

DCB geeft **2 x per jaar** opleidingen



73,33%
van de mensen

nam deel
aan een opleiding
in 2023

We sturen
OraFin-nieuwsbrieven
uit naar
1.462
geïnteresseerden

175 in 2021 | 142 in 2022 | 133 in 2023

DCB infosessies



voor **512** deelnemers

DIENSTEN IN DE KIJKER **PRIVACY OFFICE**

“Gegevensbescherming moet een reflex worden”



Amanda Bosmans & Sultan Erdogan

Of we nu een evenement organiseren, iemand een formulier laten invullen of de boekhouding doen: we werken heel vaak met persoonsgegevens. Om ervoor te zorgen dat we dat op een correcte manier doen, is er het Privacy Office. Het driekoppige team ondersteunt ons departement bij de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Amanda Bosmans is de wettelijk verplichte Data Protection Officer. Zij krijgt ondersteuning van 2 privacy officers. Amanda: “In 2024 zetten we nog meer in op sensibilisering.”

Grote impact op de werking van de overheid

Er bestaat al veel langer wetgeving rond gegevensbescherming, maar de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) uit 2018 heeft de regels nog een stuk verstrengd. Overheden, bedrijven en organisaties mogen maar in beperkte gevallen persoonsgegevens verwerken. De AVG somt zes gronden op. In de overheidscontext is

dat bijvoorbeeld om taken uit te voeren in het algemeen belang of als de wetgeving het verplicht. Wie gegevens verzamelt, moet ook maatregelen nemen om die gegevens veilig te verwerken. En de aanstelling van een Data Protection Officer (DPO) werd verplicht. De Europese richtlijn bleef niet zonder gevolgen voor de Vlaamse overheid.

Data Protection Officer

Amanda Bosmans: “Elke keer wanneer je bij iemand gegevens opvraagt, moet je goed nadenken of dat wel nodig is, wat je met die gegevens doet, hoe en waar je die bewaart en wie bij die gegevens kan. In sommige gevallen is een gegevensbeschermingseffectbeoordeling verplicht. Je brengt dan vooraf de privacyrisico's in kaart en zet daar maatregelen tegenover om die risico's te verkleinen. Onze taak is om het departement daarbij te helpen. Binnen ons Privacy Office ben ik de DPO, gedetacheerd vanuit het agentschap Digitaal Vlaanderen dat een 20-tal DPO's in dienst heeft.”

Zo weinig mogelijk en zo kort mogelijk

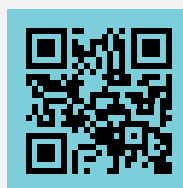
Annelies Van Dorpe: “Een concreet dossier waarbij we betrokken zijn, is de opvolger van het boekhoudsysteem OraFin. We waken over de principes databescherming by design en databescherming by default. Dat betekent dat het departement nu al, in de startfase van de ontwikkeling, maximaal inzet op gegevensbescherming. En dat het altijd kiest voor de hoogste bescherming: dus alleen noodzakelijke gegevens, een korte opslagperiode en een beperkte toegang.”

Bij de publicatie van dit jaarverslag werkt Annelies niet meer op het FOMO-project. Wij bedanken haar voor haar inzet.

Gegevensbescherming als reflex

Privacy Officer, Sultan Erdogan: “De grootste uitdaging? Gewoontes doorbreken. Veel processen gebeuren volgens routines, 'omdat het altijd al zo was'. Het vraagt extra energie en administratie om die gewoontes opnieuw ter discussie te stellen en te veranderen. Maar dat is wel nodig om in orde te zijn met de privacywetgeving. We zijn een nieuw team, dus in 2023 lag de focus op de opstart. We slaagden erin om een geolied privacyteam te vormen dat snel inspeelt op vragen. In 2024 zetten we meer in op bewustwording bij de collega's. We organiseren opleidingen en maken handleidingen. Gegevensbescherming moet een reflex worden.”

Een DPO (of functionaris voor gegevensbescherming) geeft advies over de beoogde verwerkingsactiviteiten en ziet toe op de naleving van de AVG. Een Privacy Officer ondersteunt de DPO in haar taken en begeleidt daarnaast de organisatie (DFB) in de toepassing en naleving van de AVG.



Ontdek meer over
algemene verordening
gegevensbescherming
(AVG)

DIENSTEN IN DE KIJKER **DIENST BEGROTINGSZAKEN**

“We evolueren verder
naar een prestatie-
geïnformeerde begroting”

Dienst Begrotingszaken is zowat de waakhond van het Vlaamse budget. Ze stellen de begroting op en doen de begrotingsaanpassingen. In de loop van het jaar screenen ze elk beleidsdossier waarvoor een begrotingsakkoord en dus budget wordt gevraagd. Vallen die uitgaven binnen de besliste maatregelen of zijn het extra uitgaven? Is dat geld nog beschikbaar? En zijn die uitgaven reglementair onderbouwd?

Zit de financiering nog goed in elkaar?

“Beleidsdomeinen kunnen niet zomaar nieuwe initiatieven blijven lanceren. Anders dreigen de overheidsuitgaven te ontsporen”, legt **Figen Akin** uit. Ze werkt bijna zeven jaar als begrotingsraadgever bij de dienst. “We kijken heel kritisch naar de manier waarop de Vlaamse overheid geld uitgeeft. Dat staat de laatste jaren alsmear hoger op de agenda. Ook in 2023 hebben we daaraan verder gewerkt. Worden de uitgaven kostenefficiënt en effectief ingezet? Dragen ze bij tot het behalen van de beleidsdoelstellingen en beleidsprioriteiten? Zit de financieringswijze van bepaalde uitgaven goed in elkaar? Ons doel is om die kritische cultuur erin te krijgen.”

Evaluatie van de Oekraïenmaatregelen

“In 2023 namen we de Oekraïenmaatregelen onder de loep: de uitgaven voor kinderopvang, plaatsen in scholen, vertalers en tolken, opleidingen, begeleiding naar werk, werkloosheidsuitkeringen en noem maar op. Elk

trimester maken we sowieso een rapport van die uitgaven. Vorig jaar kwam daar een grote oefening bij: zijn alle Oekraïenmaatregelen die ooit werden gestart nog relevant? Welke zetten we voort en welke niet?”

Uitgaventoetsing

“Daarnaast gebeuren er uitgaventoetsingen voor een aantal grote dossiers. Vorig jaar gebeurde dat onder andere voor de rioleringsubsidies. Het onderhoud en de aanleg van rioleringen kosten veel geld. Daarom ondersteunt de Vlaamse overheid de rioolbeheerders en gemeenten via subsidies. Maar gebeurt die financiering nog op de best mogelijke manier? Wordt dat geld slim ingezet en wat is de return? Zulke analyses zijn best confronterend. Ze trekken ons uit onze comfortzone, dwingen ons om kritisch te kijken naar elke betaling. Het is onmogelijk om zo'n uitgebreide uitgaventoetsing te doen voor elke uitgave. Maar het is de bedoeling om elke zittingsperiode een aantal uitgaventoetsingen te voltooien.”

Uitgaventoetsingen en brede heroverwegingen

De uitgaventoetsingen maken deel uit van de Vlaamse Brede Heroverweging waarmee de Vlaamse overheid in 2021 startte. De bedoeling is om de publieke financiën efficiënter, effectiever en transparanter te maken, en de impact van het beleid te verbeteren. De regering selecteerde acht grote uitgavenposten voor zo'n diepgaand onderzoek, met onder andere de integratie van de drie zorgbudgetten en de financiering van het hoger onderwijs. DFB en Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin voegden er nog een negende aan toe met betrekking tot de ondersteuning van gezinnen met kinderen. Het doel van die oefeningen is om te komen tot een prestatiegeïnformeerde begroting.

Meer lezen:



Figen Akin

van links naar rechts: Herman, Philippe, Kathy, Liesbeth en Niels



DIENSTEN IN DE KIJKER **TEAM INFORMATIEBEHEER**

“Archiveren maakt ook deel uit van een efficiënte overheid”

Stel dat jij plots ziek wordt of met pensioen vertrekt, vinden je collega's dan vlot al je dossiers terug? Hoelang moet je documenten eigenlijk bewaren? En hoe zet je papieren documenten op een juridisch correcte manier om naar digitale dragers? Voor al die vragen is er één adres: team Informatiebeheer.

Van bibliotheek tot archief

Het team Informatiebeheer staat in voor zowel het documentbeheer als het documentatie-aanbod. Zo structureren en beheren ze de SharePoint-omgeving van het departement. Verder maakt de dienst archiefselectie-regels op die aangeven welke documenten hoelang moeten bewaard worden. Met de bibliotheekwerking

zorgen ze ervoor dat de medewerkers vlot toegang hebben tot de nodige vakliteratuur en verzorgen we de financiële persoverzichten. Informatiebeheerder Niels Dekesel: “Iedereen moet op elk moment documenten, contracten en procedures makkelijk en logisch terugvinden. Niet alleen vandaag, ook over 10 jaar.”

Continu in beweging

Niels Dekesel: “Het boeiende en tegelijk uitdagende aan informatiebeheer is dat alles voortdurend in beweging is. Er komen constant nieuwe taken bij, andere taken

worden dan weer afgesloten. Elk van die taken zorgt wel voor de aanmaak van nieuwe gegevens. Het overzicht behouden waar wat zit, vraagt om permanente opvolging. Vandaag zit bovendien veel informatie in mailboxen en digitale applicaties. Oude applicaties verdwijnen en er komen nieuwe bij. Maar wat doe je met de informatie die erin zit? Welke informatie moeten we als overheid wettelijk voor lange tijd bewaren en welke bronnen zijn mogelijk interessant voor toekomstig historisch onderzoek? Hoe zorgen we ervoor dat alles logisch wordt bewaard? En wie krijgt toegang en wie niet?”

Stap naar SharePoint Online

“We zetten alsmaar meer in op volledig digitale dossiervorming. Dossiers op papier hebben we bij het departement bijna niet meer. Zo scant Het Facilitair Bedrijf al onze inkomende post in, waarna we ze aan de digitale dossiers toevoegen. Onze gegevens zitten nagenoeg volledig opgeslagen in specifieke applicaties of op onze SharePointomgeving. Voor dat laatste maken we momenteel de overstap van servers in eigen beheer naar de SharePoint Online-omgeving van de Vlaamse overheid. En dat is hét moment om de architectuur bij te sturen. De tool geeft ons ook de kans om aan elke map extra informatie en labels

toe te voegen. Zo wordt het een stuk makkelijker om te zoeken, te filteren en te automatiseren.”

Aansluiting bij Digitaal Archief Vlaanderen

“Waar team Informatiebeheer ook bij betrokken is, is de ontwikkeling van het nieuwe boekhoudsysteem. Voor data die in dat systeem zitten, bepalen we op voorhand hoe, waar en hoelang we die bewaren. Een ander gepland project is de aansluiting bij Digitaal Archief Vlaanderen in de komende jaren, een dienst van Het Facilitair Bedrijf. Ze biedt een E-depot aan voor alle afgesloten overheidsdossiers. Voor we die stap kunnen zetten, moeten we goed weten welke informatie in welke applicaties zit, welke gegevens we willen bewaren en we bekijken hoe die gegevens naar het E-depot kunnen overbrengen.”

Nieuwe mindset

“De informatiearchitectuur mag nog zo grondig zijn uitgewerkt, informatiebeheer start bij de collega's op de werkvloer. Dus is het ook onze taak om iedereen daarvan bewust te maken. Archiveren klinkt misschien niet zo sexy, maar ook dat is een belangrijk deel van een efficiënte overheid.”

DIENSTEN IN DE KIJKER **DEBITEUREN EN KASBOEK**

“We zijn het *single point of contact* met de bank”

Elke inkomende en uitgaande betaling van de Vlaamse Gemeenschap of van de rechtspersonen van de Vlaamse overheid in OraFin passeert via de dienst Kasboek, Debiteuren en Begunstigdenbeheer. In 2023 werd het boekhoudsysteem OraFin verbonden met de MAGDA (maximale gegevensdeling tussen administraties) Documentendienst om uitgaande facturen maximaal digitaal te versturen.

Koffie en een betalingsbatch

“Onze werkdag start standaard met koffie en betalingen”, lacht diensthoofd **Ann Podevin**. “Van verbouwpremies en vergoedingen van het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap over subsidies tot betalingen

van prestaties. Voor facturen en subsidies zijn we altijd de laatste schakel. We zorgen voor correcte en tijdige betalingen zowel voor betalingen vanuit ons eigen boekhoudsysteem als van de randsystemen. We verwerken bankrekeningafschriften en zorgen voor de goedkeuring

van nieuwe bankrekeningnummers aan begunstigen en aan buitenlandse begunstigen aangemaakt door onze klanten. We controleren de boekhoudkundige invoer van verkoopfacturen of vorderingen, zetten eventuele fouten recht en doen de maandelijkse reconciliaties rond kasboek en debiteurenbeheer. We vergelijken dan de saldo's en boekingen met bewijsstukken in de boekhouding. Kloppen de openstaande saldo's? Staan de technische rekeningen op nul? Zijn de waardeverminderingen ingeboekt?"

“De belangrijkste realisatie in 2023 was zonder twijfel de lancering van de MAGDA Documentendienst.”

Goede leerling voor betalingen

“Het aantal tijdige betalingen ligt hoog: 88% van de facturen betalen we op tijd. Bij elektronische facturen wordt de verwerkingstijd alsmaar korter. Sinds een paar jaar betalen we ook onze facturen versneld. We betalen niet meer op de vervaldatum, maar vlak nadat de factuur werd goedgekeurd, ten vroegste 20 dagen voor de eigenlijke deadline.”

Grote schoonmaak in alle data

“De belangrijkste realisatie in 2023 was zonder twijfel de lancering van de MAGDA Documentendienst. Daarmee versturen onze klanten facturen geautomatiseerd en zo veel mogelijk digitaal naar eBoxen van particulieren en organisaties. Ons belangrijkste werk voor 2024 wordt om alle data op te schonen met het oog op het nieuwe boekhoudsysteem. We hebben bankgegevens van iedereen aan wie de Vlaamse overheid ooit een betaling deed. Soms gaat het om betalingen aan derden, dus we kunnen die gegevens niet zomaar overdragen naar het nieuwe systeem. We zorgen er opnieuw voor dat iedere begunstigde is gekoppeld aan de juiste bankrekening.”

van links naar rechts: Olga, Ann, Geert, Nancy, Ilse, Kristine, Steve en Marian



Lees meer over de MAGDA Documentendienst op pagina 26.

Verhouding papier versus ebox in absolute aantallen

Papier	954
Papier Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid (KSZ)	594
Papier Kruispuntbank van Ondernemingen (KBO)	360
Ebox	1663
Ebox onderneming	446
Ebox KSZ	1217

Verhouding papier versus ebox

Papier	36,45%
Ebox	63,55%

Ebox KSZ versus papier KSZ

Papier	32,80%
Ebox	67,20%

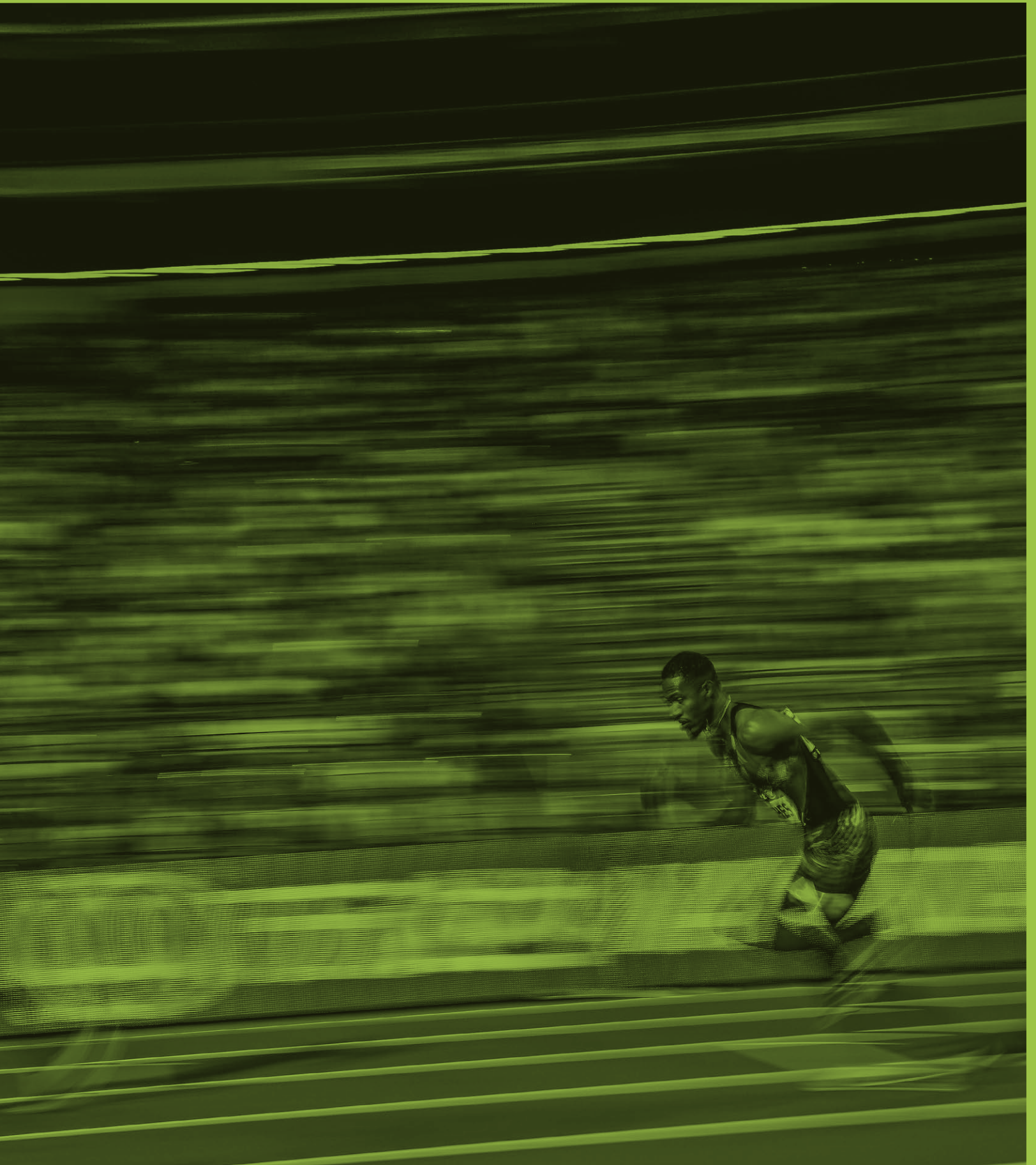
Ebox KBO versus Papier KBO

Papier	44,67%
Ebox	55,33%

De kerntaken van ons departement

hoofdstuk 2





Finance on the Move

Klanten mee aan zet



Vanaf 2027 neemt het Dienstencentrum Boekhouding binnen ons departement een nieuw financieel systeem in gebruik. Klantgericht, gebruiksvriendelijk en helemaal klaar voor de gedigitaliseerde toekomst. Om de opvolger van OraFin mee vorm te geven, zitten sinds de start van de voorbereidingen in 2022 onze klanten mee aan het stuur. Steven Desein, voorzitter van het klantenforum: “Door de klanten in elke stap te betrekken, weten ze precies wat ze mogen verwachten vanaf 2027.”

Klanten zitten mee in de stuurgroep

Mona Mertens: “De reden dat we de stap zetten naar een nieuw boekhoudsysteem is het geven van een nog betere dienstverlening aan onze klanten voor wie we de boekhouding doen. Dus vertrekt en stopt het proces ook daar: bij onze klanten. In de programmastuurgroep vertegenwoordigt Steven de stem van die klanten. Hij zit ook het klantenforum voor dat de brug vormt tussen de programmastuurgroep, het kernteam en het interne veranderteam.”

Steven Desein: “In het klantenforum zit een gevarieerde selectie van organisaties: klein en groot, met en zonder eigen inkomsten, en met en zonder btw-plicht. De klanten in het forum geven inzicht in de behoeftes en bezorgdheden van de gebruikersgroepen en geven feedback op de voorstellen van het kernteam. Het is een echt klankbord en het draagt de beslissingen van de programmastuurgroep.”

Gebruiksvriendelijkheid is aanbeveling 1

Steven Desein: “Bij de start van de voorbereidingen is er bij de klanten een grootschalige bevraging gebeurd. Niet alleen over het huidige boekhoudprogramma. Ook over de processen erachter, de werking van de accountmanagers en de opleidingen. Daaruit kwamen tien grote aanbevelingen of uitdagingen. Het klantenforum heeft die allemaal bevestigd. Een van die aanbevelingen gaat over de gebruiksvriendelijkheid en eenvoud van het systeem. Verder gingen de aanbevelingen vooral over efficiëntie. Veel processen verlopen nu apart van elkaar. Er is ook nog heel wat manueel werk nodig. En bij elke wijziging in de boeking start er een nieuw, complex en vaak overbodig

goedkeuringsproces. Daar zijn heel wat efficiëntiewinsten te behalen.”

Mona Mertens: “Het klantenforum is zo ingebed in de workflow dat we eerst de mening van de klanten horen als dat nodig is voor er een stuurgroep plaatsvindt of voor er actie is vanuit het veranderteam. Vandaag gaat het nog over de grote, strategische lijnen. Het praktische, operationele werk voor het klantenforum moet natuurlijk nog komen. In 2023 is er vooral ingezet op: wat willen we? Wat moet het nieuwe systeem kunnen en waar schiet OraFin nu tekort?”

“In het klantenforum
zitten gevarieerde
organisaties: klein en
groot, met en zonder
eigen inkomsten, en met
en zonder btw-plicht.”

In het klantenforum zitten gevarieerde organisaties: klein en groot, met en zonder eigen inkomsten, en met en zonder btw-plicht.

Realistische verwachtingen

Steven Dessein: “Iedereen droomt van een figuurlijke Ferrari, met alles erop en eraan. Maar natuurlijk zijn er financiële en praktische beperkingen. We werken tenslotte aan een boekhoudsysteem voor meer dan 50 verschillende organisaties binnen de Vlaamse overheid. Juist omdat de klanten via het klantenforum betrokken zijn bij elke stap, zien en begrijpen ze ook beter die mogelijkheden en beperkingen. Zo vermijden we valse verwachtingen.”

Mona Mertens: “Voor Steven is het niet eenvoudig om de stem te vertolken van meer dan 50 entiteiten met allemaal eigen wensen. Toch slaagt hij erin om op een rustige en diplomatische manier die verwachtingen te vertalen. Hij is heel gemotiveerd en betrokken.”



“We werken aan
een boekhoudsysteem
voor meer dan 50
verschillende organisaties.”

“In de stuurgroep en het klantenforum zetelen is tijdsintensief, en we staan eigenlijk nog maar aan de start. De reden dat ik toch ‘ja’ heb gezegd tegen de opdracht is omdat we als kleine organisatie het boekhoudprogramma intensief gebruiken. Plantentuin Meise is gemengd btw-plichtig én heeft eigen inkomsten. Ook als administrateur-generaal gebruik ik het systeem actief. We winnen bij een veel performanter systeem. Daarnaast neem ik de leerpunten uit Finance on the Move mee naar mijn eigen organisatie. Achter het project zit een heel sterk en geëngageerd team. Er passeren zo veel uitdagingen de revue. Die triggeren mij om ook in onze organisatie een aantal zaken op punt te stellen, bijvoorbeeld rond privacy en juridische kwesties.”

Steven Dessein,
administrateur-generaal bij Plantentuin Meise

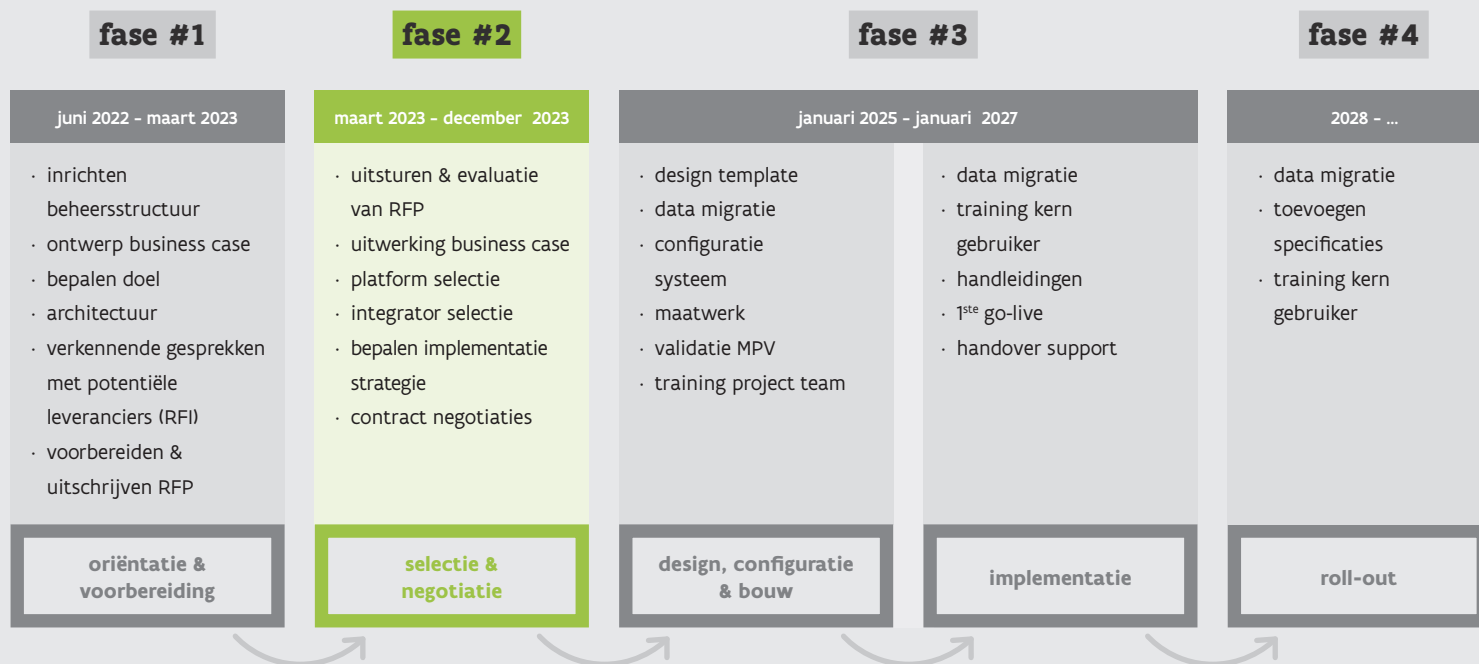


Steven Dessein


Finance on the Move

Het Dienstencentrum Boekhouding maakt voor al haar taken gebruik van het Oracle Finance platform (OraFin). Omdat het platform nog gebouwd is op verouderde technologie, stappen we vanaf 2027 over naar een vervanger.

- **Partners:** voor dit project werkt ons departement samen met Digitaal Vlaanderen, Het Facilitair Bedrijf en het Dienstencentrum Personeelsadministratie. Het Rekenhof en Audit Vlaanderen zijn betrokken als controleorganen.
- **Timing:** de Europese aanbestedingsopdracht is gelanceerd en het lastenboek wordt nu stap voor stap verfijnd. De lancering is voorzien voor 2027 waarna het programma verder wordt uitgerold.



Veranderingsmanager Mona Mertens: “Finance on the Move gaat niet alleen over een programma. Het raakt aan onze hele financiële dienstverlening. Eenvoud, transparantie en klantgerichtheid staan centraal. Eenvoud gaat over onder andere gebruiksgemak, efficiëntie en automatisering. Ten tweede zorgt het nieuwe systeem dat wij en onze partners op elk moment zicht hebben op de financiële gezondheid van de Vlaamse overheid, en dat we meer met die financiële data kunnen doen. Ten derde ontwikkelen we het programma vanuit de behoeften van de klant. Dat betekent ook dat we naar een robuust systeem moeten dat werkt voor die meer dan 50 klanten.”

A portrait of Mona Mertens, a woman with short, wavy, light brown hair, wearing a dark blue polo shirt with vertical stripes in white, grey, and orange. She is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a warm, wood-paneled wall.

“FOMO is niet alleen
een programma. Het raakt
aan onze **hele financiële
dienstverlening.**”

Mona Mertens

Geslaagd huwelijk tussen **MAGDA** en **OraFin**



Steve Tourwé

“Het gaat automatisch,
bespaart kosten
en klanten staan
juridisch sterker.”

Ook de uitgaande facturen gaan nu maximaal digitaal

Organisaties van de Vlaamse overheid hebben voortaan de keuze om uitgaande facturen en andere documenten geautomatiseerd en zo veel mogelijk digitaal te versturen. Dat is dankzij de koppeling tussen de MAGDA Documentendienst en OraFin. Zo besparen overheidsorganisaties niet alleen tijd en kosten. Ze staan juridisch sterker, want ze zien of geadresseerden hun documenten hebben ontvangen en/of geopend.

Steve Tourwé werkt bij de dienst Kasboek, Debiteuren en Begunstigdenbeheer binnen het Dienstencentrum Boekhouding. Hij coördineerde het project.

“Want je hebt een hele grote groep particulieren die geen toegang heeft tot het Mercuriusportaal. Die facturen wer-

den allemaal via e-mail verstuurd of afgedrukt en met de post verzonden. Maar daar komt nu verandering in. We sturen zo veel mogelijk facturen naar eBox: de beveiligde elektronische brievenbus van de federale overheid. Daarvoor koppelden we het boekhoudsysteem OraFin aan de MAGDA Documentendienst.”

MAGDA?

MAGDA staat voor maximale gegevensdeling tussen administraties: een dienst van Digitaal Vlaanderen. MAGDA laat toe om op een veilige manier gegevens te delen tussen overheidsdiensten. Bijvoorbeeld

gegevens uit het rijksregister of de kruispuntbank van de voertuigen. Maar je kunt er ook digitaal documenten mee verzenden naar andere overheden, bedrijven en particulieren.

“De klant hoeft zich alleen bezig te houden met late betalers.”

Watervalstelsysteem

“Het werkt als een watervalstelsysteem. Werkt de geadresseerde met Mercurius? Dan vertrekt de factuur naar Mercurius. Is dat niet het geval? Dan kijkt het programma of de geadresseerde een actieve eBox heeft. Wie dat niet heeft, krijgt de factuur per post. Dat proces verloopt volledig geautomatiseerd, zonder dat wij of onze klant daar in tussenkomen.”

“Via de rapporteringsmodule in OraFin krijgen onze klanten een rapport. Welke facturen werden verstuurd, welke zijn betaald en welke nog niet? Zo hoeven ze zich alleen bezig te houden met de late betalers.”

Automatisch, voordelig en transparant

“Het systeem heeft drie grote voordelen. Ten eerste verloopt die stroom automatisch. Niemand hoeft nog te selecteren via welke weg facturen worden verstuurd. Ten tweede besparen onze klanten kosten, want elke factuur die naar Mercurius of een eBox kan, daar zijn geen kosten aan. Ten derde staan onze klanten juridisch sterker in hun schoenen. Want met die eBox zien ze precies wie de factuur heeft ontvangen en geopend.”

Vrijblijvende dienstverlening

“De integratie van de MAGDA Documentendienst in OraFin is een vrijblijvende dienst voor onze klanten. Want het kan best dat je maar een paar facturen per jaar verstuurt. Dan heeft het weinig meerwaarde. Heel wat klanten stapten al in 2023 in het systeem en versturen hun facturen al geautomatiseerd en digitaal. Voor 2024 staan onder andere de aansluitingen van het Departement Mobiliteit en Openbare Werken en het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen op het programma.”

“In 2024 willen we het systeem ook nog verder uitbreiden: zodat we niet alleen de facturen, maar ook de aanmaningen via de MAGDA Documentendienst zoveel mogelijk uitsturen naar de eBoxen.”



Begrotings- en Consolidatietool

Minder controlewerk, meer ruimte voor expertise

De afdeling Beleidsondersteuning, Begroting en Financiële Operaties (BOBFO) ontwikkelt in eigen huis een nieuw IT-platform dat alle relevante data over begrotingen en jaarrekeningen samenbrengt. De Begrotings- en Consolidatietool, kortweg BCT, vermindert het manuele kopieer- en controlewerk en de kans op fouten. Gertjan Cooreman: “Doordat er veel manuele administratieve handelingen wegvallen, komt er ruimte om het departement als financieel expertisecentrum uit te bouwen.”

Centraal beheer van financiële data

Op dit moment werkt de Vlaamse overheid met heel veel verschillende softwareprogramma's om financiële data voor de meerjarenraming, de begroting en de jaarrekening te verzamelen en te verwerken. Zo was er veel administratief en manueel werk voor zowel de centrale afdeling Beleidsondersteuning, Begroting en Financiële Operaties als onze klanten: alle entiteiten binnen de Vlaamse overheid.



Tim Carmeliet

Klantvriendelijk en efficiënt

De Begrotings- en Consolidatietool vervangt al die aparte programma's en systemen. Alle financiële data komen op één centrale plaats. Zo wordt het veel **makkelijker om die data te linken, op te volgen, te analyseren en rapporten te trekken**. Er is ook **minder kans op fouten** door kopieer- en plakwerk. Ten tweede maken we onze dienstverlening een stuk **klantvriendelijker**. Een derde voordeel is dat we onze dienstverlening door tijdwinst meer kunnen verschuiven **van uitvoerend en controlerend naar adviserend**.

We maakten gebruik van het momentum om zowel de manier van opvragen van gegevens te verbeteren als verschillende stappen binnen het proces te optimaliseren. Vaak doen we dingen omdat we dat altijd zo hebben gedaan. Vandaag is de vraag: hoe maken we onze huidige manier van werken logischer en praktischer?

“Een van de hoogtepunten voor mij in 2023? Het moment dat de Begrotings- en Consolidatietool verhuisde van onze lokale servers naar de cloud. Je hebt er dan al zo lang aan gewerkt, maar dan begint het pas echt.”

Tim Carmeliet, projectleider van de Begrotings- en Consolidatietool

Begrotingsopmaak 2024 op het nieuwe platform

De eerste toepassingen van BCT hebben hun maiden flight intussen achter de rug.

- Het proces 'Begrotingsopmaak' in de tool werd in het voorjaar van 2023 voor het eerst in gebruik genomen. Eerst alleen intern door ons departement. Later rolden we het deels uit naar de begrotingscoördinatoren van de beleidsdomeinen voor wat betreft de decreetsbepalingen. Zij vulden de aanpassingen aan de middelen- en uitgavendecreten rechtstreeks in de tool in.
- Vanaf de zomer 2023 werden de doelgroepen stapsgewijs uitgebreid. Intussen hebben kabinetsmedewerkers,

de Inspectie van Financiën en ook het Rekenhof allemaal de mogelijkheid om toegang te krijgen tot de data binnen BCT. Op termijn is het de bedoeling dat BCT de enige bron van waarheid is voor alle cijfers over de begroting (en later ook de uitvoering ervan).

- Vanaf de begrotingsopmaak 2025 zal het BCT-platform het volledige proces ondersteunen.

Ook de meerjarenbegroting in BCT

In 2024 rollen we de Begrotings- en Consolidatietool verder uit. Alsmar meer gebruikers krijgen toegang. En het volledige proces zal in de tool gebeuren: de opmaak van de meerjarenbegroting, de begroting 2025, de begrotingsaanpassingen en de jaarrekening.

“Voor die eerste begrotingsopmaak vonden we het belangrijk dat de impact van die verandering vooral intern bij ons zat. De klanten hebben er nauwelijks iets van gemerkt. Alle verzamelde Excelbestanden werden automatisch opgeladen in de tool. Daarmee konden de collega's de begrotingsdocumenten veel sneller opmaken. De eerste reacties zijn heel positief. De administratieve verlichting is vandaag al duidelijk merkbaar, want cijfers overtypen hoeft al niet meer.”

Gertjan Cooreman,
diensthoofd van het ICT-dienstencentrum bij BOBFO



Gertjan Cooreman



Beluister ook onze podcast over de Begrotings- en Consolidatietool.

mijlpalen van 2023

Metadata

De eerste data extracten uit BCT voor team begrotingszaken

BOBA 1.0 (de beleidsdomeinen werken met Excel fiches bij BO2024 (BegrotingsOpmaak) die we automatisch inladen in BCT voor begrotingsartikelen, rechtspersonen enkel op niveau van de contouren beschikbaar)

Het verslag technische triage/ technische bilaterale op basis van data uit BCT.

De documenten middelen- en uitgavendecreten, Algemene Toelichting, Amendementen en BBT-begrotingen op basis van data uit BCT

Uitrol middelen- en uitgavendecreten (eerste keer dat beleidsdomeinen via schermen werken in BCT)

De module opvragen basisallocaties

Uitbreiding van de doelgroepen die toegang hebben tot BCT (de kabinetten, Inspectie van Financiën, het Rekenhof)

Eerste helft van 2023

Tweede helft van 2023

Departement Financiën en Begroting: trekker bij de uitstap uit de Gimv

De Gimv of de Gewestelijke Investeringsmaatschappij voor Vlaanderen werd door de Vlaamse Regering opgericht in 1980 om Vlaamse bedrijven te ondersteunen in hun groei. De beursgenoteerde investeringsmaatschappij investeert in kleine en middelgrote bedrijven en haalt daarvoor kapitaal op bij internationale investeerders. Dat doen ze voor bedrijven in vijf sectoren: *consumer, healthcare, life sciences, smart industries* en *sustainable cities*.

In die 40 jaar investeerde de Gimv alsmear vaker in buitenlandse bedrijven en nam het belang van de Vlaamse overheid stelselmatig af. In opdracht van de Vlaamse Regering werd in 2023 de mogelijke verkoop van het belang onderzocht. Daarvoor was het Departement Financiën en Begroting de trekker in het dossier. De verkoop van de aandelen levert de overheid een behoorlijke schuldafbouw op: de Vlaamse overheid zal bijna 400 miljoen minder hoeven te lenen.

Interview met **Rothschild & Co**

“WorxInvest scoorde goed op alle criteria”

Rothschild & Co is een wereldwijde zakenbank gespecialiseerd in het verlenen van financieel advies, vermogensbeheer en private banking. In hun vestiging in Brussel werken een 20-tal zakenbankiers. In 2023 leidde die Belgische poot in opdracht van de Vlaamse Regering het project Vigor: de uitstap van de Vlaamse overheid uit investeringsmaatschappij Gimv. Managing Director Yves Vervaet: “We zijn dankbaar voor het vertrouwen. Het was een uitdagende opdracht, maar eentje met een win-win-winresultaat.”

Vlaanderen ontgroeid

Director Jan-Karel Pinxten: “De verkoop van de aandelen hing al een tijdje in de lucht. De Vlaamse Regering richtte de investeringsmaatschappij in 1980 op om Vlaamse bedrijven te ondersteunen in hun internationale groei. Maar 40 jaar later bedraagt dat aantal Vlaamse bedrijven in hun portefeuille nog maar 20%. De Gimv is heel actief op de internationale markt en heeft intussen ook kantoren

in Frankrijk, Duitsland en Nederland. Het aandeel van de Vlaamse overheid werd dan ook stelselmatig afgebouwd, tot een minderheidsbelang van 27,8%.”

Juiste moment om te verkopen?

Yves Vervaet: “In de media verschenen in het najaar van 2023 berichten dat het niet het juiste moment was om de aandelen te verkopen. Maar is er wel een juist moment? Er was unanimitéit in de regering voor de uitstap. En de Gimv wil vooruit, en blijven groeien. Was het sop de kool nog waard voor de Vlaamse overheid om daar de komende jaren in te blijven investeren? De koers van de Gimv lag op dat moment een klein beetje onder het meerjarige gemiddelde. Maar door de onzekerheden op de kapitaalmarkt wilden we niet het risico nemen dat die koers nog verder zou dalen. De beslissing om op dat moment een mogelijke verkoop voor te bereiden, bleek achteraf de juiste keuze.”

Beursgenoteerd bedrijf

Jan-Karel Pinxten: “De opdracht om een overnemer te vinden was zeker uitdagend. Ten eerste ging het over een minderheidsaandeel van 27,8%. De verkopers vertegenwoordigen dus niet alle aandeelhouders. De andere aandeelhouders moeten ook beschermd worden tijdens het proces. Dat maakte het soms complex en vereiste extra voorzichtigheid. Vergelijk het met maar een deel van een huis verkopen dat nog door iemand anders wordt bewoond. Dan kun je misschien wel een rondleiding geven, maar kun je niet verwachten alles te zien te krijgen. Ten tweede is de Gimv een beursgenoteerd bedrijf én ging het om een overheidsparticipatie. Zo’n verkoop is in dat geval bijzonder streng gereguleerd.”

“Als deel van het proces spraken we met een 50-tal potentiële overnemers om te peilen naar hun interesse. Denk aan pensioenfondsen, verzekeraars, holdings enzovoort. In september 2023 lanceerden we dan de officiële oproep om een bod uit te brengen op de aandelen. Uit de kandidaten die weerhouden werden, na diepgaand onderzoek en onderhandelingen, kwam WorxInvest, de holding boven SD Worx, er als beste kandidaat uit.”

“Een grote uitdaging was de geheimhouding. Er mocht niets lekken, want dat zou direct gevolgen kunnen hebben voor de koerswaarde van de Gimv. Maar bij zulke onderhande-

lingen zijn er, met alle partijen samen, op de meest intense momenten al snel een honderdtal mensen betrokken. Dus kregen de potentiële investeerders codenamen en verliepen alle gesprekken heel discreet.”

Sterke overnemer

Yves Vervae: “WorxInvest scoorde goed op alle criteria. Het is een Vlaams bedrijf met dus een sterke affiniteit met de Vlaamse bedrijfswereld. Ze hebben een sterke reputatie en hebben ervaring met beursgenoteerde ondernemingen. Bovendien waren ze helemaal mee met de toekomststrategie van de Gimv. En het belangrijkste: het bedrijf betaalde 375 miljoen voor de aandelen – een hele mooie prijs. Voor ons was dat een driedubbele ‘win’: voor de Vlaamse overheid, de Gimv én WorxInvest.”

“Ook voor ons was het een interessante opdracht en een eer om voor de Vlaamse overheid te mogen optreden. In het verleden adviseerden wij de Vlaamse overheid ook al tijdens de bankencrisis in 2011. We zijn dankbaar dat we opnieuw het vertrouwen kregen. Ten slotte dragen we met zo’n deal ook bij tot het maatschappelijke belang. De verkoop leidt tot een aanzienlijke bijdrage aan de schuldafbouw. Daarnaast verliep de samenwerking met het Departement Financiën en Begroting enorm vlot. Efficiënte gesprekken, snelle feedback, permanente bereikbaarheid: een plezier om zo te kunnen werken.”

Yves Vervae & Jan-Karel Pinxten



“De verkoop is een **driedubbele ‘win’**: voor de Vlaamse overheid, de Gimv én WorxInvest.”



“Een financiële
buffer zorgt
voor meer
veerkracht.”

Hans Degryse

Schuldcomité: externe raadgever voor het Vlaamse schuldbeheer

In 2022 richtte de Vlaamse Regering een schuldcomité op, wat ook een aanbeveling van de Vlaamse Brede Heroverweging was. Dat comité volgt de schuldevolutie op en onderzoekt de beste manieren voor de Vlaamse overheid om de schuld onder controle te houden en te financieren. In het comité zitten vertegenwoordigers met financiële expertise van de academische en bedrijfswereld. Het Departement Financiën en Begroting vertegenwoordigt er de Vlaamse overheid. Econoom Hans Degryse van KU Leuven: “Zie het comité als een waakhond en een adviseur, maar de uiteindelijke beslissing is aan de politiek”.

Slimme keuzes in schuldbeheer

Hans Degryse, lid van het schuldcomité: “Crisissen komen altijd onverwacht, kijk naar corona of de energiecrisis. Als overheid kun je dus het best een financiële buffer opbouwen, onder andere met een slim schuldbeheer. Zo heb je als maatschappij veel meer veerkracht. Bekijk het schuldcomité als een mix van een externe raadgever en een waakhond die vanuit een andere invalshoek naar het schuldbeleid kijken. Welk schuldniveau is aanvaardbaar? Hoe moet een overheid omgaan met risico's bij de financiering van schuld? En welke manieren zijn er om die schuld te financieren? Wij zorgen ervoor dat die analyses wetenschappelijk onderbouwd zijn. De bedrijfswereld adviseert vanuit de praktijk. De uiteindelijke beslissing is uiteraard aan de politiek.”

Vergelijkende studie over het schuldbeheer in Europese regio's

“Het comité komt een viertal keer per jaar samen. In 2023 voerden we een vergelijkende studie uit tussen Europese regio's. Daarin gingen we onder andere op zoek naar de ideale verhouding tussen schuldfinanciering op korte en lange termijn. Vandaag kiest Vlaanderen vooral voor de uitgifte van obligaties op lange termijn. Dat is de beste keuze nu de rentes lager liggen dan de inflatie. Maar wat als het tij plots keert? We onderzochten ook oplossingen voor de hoge rentevergoedingen. De Vlaamse overheid scoort met haar AA-rating beter dan de federale overheid. In dat geval zouden de rentevergoedingen juist lager moeten liggen, maar dat is niet zo. Grotere obligatiepakketten of obligaties op maat kunnen oplossingen zijn.”

Participatieregister: zicht op activa

“Een van de aanbevelingen van het schuldcomité was ook om een participatieregister op te maken. Want de Vlaamse overheid kent wel haar schulden, maar ze weet niet precies wat haar bezittingen zijn. Dus worden die activa nu in kaart gebracht op basis van de uitvoeringsgegevens van 2023.”

“Mijn onderzoeken aan de KU Leuven focussen hoofdzakelijk op bedrijfsfinanciering, financiële markten en bankfinanciering. Het is voor mij boeiend om met de blik van een overheid naar die financiële markten te kijken. De vergelijkende studie leverde heel wat nieuwe onderzoeksvragen op.”

“Wat doe je als **het tij** plots keert?”

Financiële Operaties

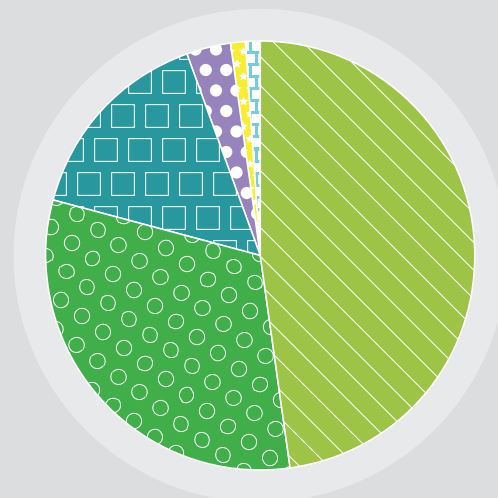
Grote interesse bij internationale investeerders voor Vlaamse obligaties

De Vlaamse overheid haalde in 2023 vier miljard euro kapitaal op bij investeerders uit België en het buitenland. De interesse in de obligaties was enorm. Het succes bewijst dat Vlaanderen zijn plaats gevonden heeft op de internationale kapitaalmarkt, legt senior adviseur Hugues Mommens uit.

van links naar rechts: Tine, Didier, Kristien, Hugues, Cedric en Casper.
Mireille en Bart ontbreken op deze foto.



Beleggers van de tweede obligatie, in september 2023



Rechtstreeks lenen van grote investeerders

Hugues Mommens: “In de dienst Financiële Operaties doen we het kas- en schuldbeheer van de Vlaamse overheid. We weten dus over hoeveel geld de overheid beschikt en hoeveel ze tekortkomt. Om de kosten van die schulden zo laag mogelijk te houden, moeten we ofwel gaan lenen bij de bank, ofwel rechtstreeks van investeerders. Voor die tweede optie doen we dat met obligaties. Daarbij richten we ons niet naar particulieren zoals bij de staatsbonds, maar naar grote binnenlandse en buitenlandse investeerders zoals verzekeringsmaatschappijen, pensioenfondsen en banken.”

3 succesvolle lanceringen in 2023

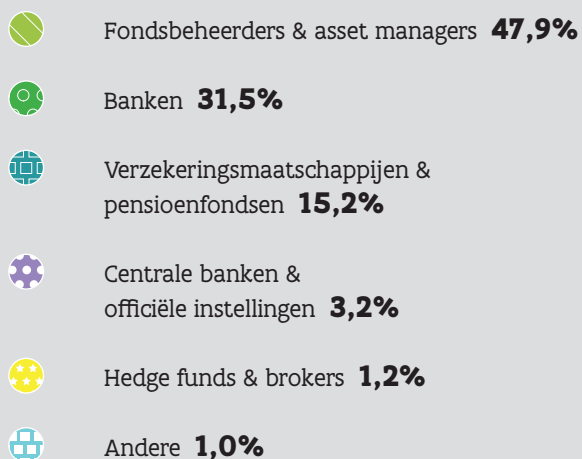
In 2023 lanceerde de Vlaamse overheid drie keer een obligatie op de kapitaalmarkt, één in maart en twee in de maand

september. De interesse overtrof in maart drie keer de verwachtingen en in september werd er zelfs voor acht keer meer ingetekend voor de duurzame obligatie.

AA-rating

Hugues Mommens: “De obligaties waren heel succesvol en dat heeft onder andere met onze kredietwaardigheid te maken. Vlaanderen heeft rating ‘AA’. Dat is een van de hoogste scores die ratingbureau Fitch uitdeelt en een niveau hoger dan de kredietwaardigheid van de federale overheid. Die rating zorgt voor vertrouwen bij de investeerders. Daarnaast zien we dat duurzame obligaties in de lift zitten. Terwijl het opgehaalde kapitaal van de gewone obligaties mee in de grote pot gaat, zeg maar, gaat het geld van de duurzame obligaties alleen naar projecten zoals de energieleningen en sociale huisvesting.”

“Duurzame obligaties
zitten in de lift.”



Obligatie 1

- soort: gewone obligatie
- duur: 10 jaar
- opgehaald kapitaal: 1,25 miljard euro
- aantal geïnteresseerden: 100, goed voor 3,49 miljard euro

Obligatie 2

- soort: duurzame obligatie
- duur: 19 jaar
- opgehaald kapitaal: 1,5 miljard euro
- aantal geïnteresseerden: 207, goed voor 12,5 miljard

Obligatie 3

- duur: 9 jaar
- opgehaald kapitaal: 1,25 miljard euro
- aantal geïnteresseerden: 134, goed voor 5 miljard euro

Departement Financiën en Begroting Inspireert

De Vlaamse schuld is hoog, maar is dat echt een probleem? Wat doen we met de verkeersbelasting als straks iedereen elektrisch rijdt? Kan artificiële intelligentie ons helpen om beter beleid te maken? De samenleving verandert, dus moeten de overheidsmiddelen mee. Maar hoe doen we dat op de best mogelijke manier? Met 'DFB Inspireert' brengt het Departement Financiën en Begroting meerdere keren per jaar experts samen rond uiteenlopende thema's in open sessies. We kijken over het muurtje naar andere landen en vragen input van de academische wereld. Zo brengen we bestaande expertise samen en leggen we de basis voor nieuwe samenwerkingen voor een beter financieel beleid.



Bekijk en beluister alle sessies van DFB inspireert

Elektrische voertuigen belasten

3 maart 2023

Wie kiest voor een elektrische auto, is vandaag vrijgesteld van de jaarlijkse verkeersbelasting en de belasting op in-verkeerstelling. Maar heeft zo'n fiscaal voordeel nog zin als iedereen straks elektrisch rijdt? En hoe compenseert de Vlaamse overheid dan het verlies aan belastinginkomsten? Op 3 maart 2023 organiseerde de dienst Beleidsondersteuning en Regelgeving (BORG) een webinar over het thema met sprekers uit Duitsland, Nederland en Noorwegen.

Fiscale stimulans nog nodig?

Astrid Vandriessche, beleidsmedewerker bij de dienst BORG: "We zitten op een kantelpunt. Het aantal elektrische voertuigen is vandaag nog beperkt. Maar de goedkopere Chinese elektrische wagens doen hun intrede. De eerste elektrische wagens komen op de tweedehandsmarkt. Ook Tesla kondigde een betaalbaar model aan voor 2026. Vanaf 2029 is er een verbod op de verkoop van brandstofauto's. Heeft een

fiscale maatregel nog nut als er andere stimulansen zijn? We willen onze fiscaliteit ook vergroenen, dus niet méér auto's op de weg, maar juist minder. De vraag is dan: welke fiscale keuze kan de Vlaamse overheid het beste maken met aandacht voor het klimaat en stabiele overheidsinkomsten?"

Betalen naar gebruik

Astrid Vandriessche: "De buitenlandse voorbeelden waren voor ons heel nuttig. We zien veel potentieel in het Nederlandse systeem van 'betalen naar gebruik', maar in een vereenvoudigde vorm. Anders heeft elke auto een teller nodig en dat is te duur. We zien het eerder zoals je watermeter: je geeft de stand één keer per jaar zelf door en er is een externe controle bij de autokeuring. Het Nederlandse hand-aan-de-kraanprincipe – de mogelijkheid om op korte termijn bij te sturen – sluit ook aan bij de prestatiegeïnformeerde begroting waar we naartoe willen."



Volledige webinar: beluister hier de podcast

Is onze overheidsschuld houdbaar?

22 juni 2023

In maart 2023 stapten 50 economen en beleidsexperts naar de media met een opiniestuk als reactie tegen de toegenomen Belgische overheidsschuld. De overheidsschuld in België is recent sterk toegenomen tot 106% van het bbp n.a.v. de uitgaven in verband met de coronacrisis en de energiecrisis. België is bij de 3 Europese landen met de hoogste overheidsschulden en tekorten. De vele doemberichten in de media waren de aanleiding voor de DFB Inspireert 'Is onze overheidsschuld houdbaar?'. We nodigden Freddy Heylen van Universiteit Gent, Stefan Van Parys van de Nationale Bank en Sven Langedijk van de Europese Commissie uit voor een analyse.

De belangrijkste conclusie: er is geen reden tot paniek, maar er zijn wel inspanningen nodig om de overheidsschuld terug te dringen. Een belangrijke meevaller is het huidige rente-groei verschil. De rente op de overheidsschuld is nu lager dan de economische groei, waardoor de schuldgraad daalt. Bijgevolg kan de overheid een primair tekort hebben zonder dat de schuld toeneemt. De verwachting voor België is dat het rente-groei verschil nog een tijdje negatief blijft.

Bovendien is overheidsschuld niet noodzakelijk een last voor de volgende generaties wanneer ze gebruikt wordt om infrastructuur te bevorderen of om klimaatdoelstellingen te realiseren. De uitgaven zullen kritisch onder de loep genomen moeten worden. Spending reviews kunnen hier duidelijkheid over brengen.

“Er is geen reden tot paniek, maar er moet wel **verandering** komen in de aanpak van de schulden.”

Vlaamse uitgavennorm

Lid van de interne werkgroep uitgavennorm, **Annelies**

Hoebbecke: “Een van de maatregelen om de Vlaamse schuld op een houdbaar niveau te houden is de uitgavennorm. Die zal vastleggen hoeveel de uitgaven van de Vlaamse overheid op middellange termijn maximaal mogen groeien, onafhankelijk van de conjunctuur. Daarmee willen we ervoor zorgen dat alles op termijn betaalbaar blijft. De overheid kan door een crisis of een grote investering tijdelijk nog wel tekorten optekenen. Maar ze moet elke keer opnieuw wel zicht hebben op een begroting in evenwicht.”

“De opdracht van de werkgroep is om de maximale toegelaten groei van de uitgaven te berekenen. De Europese Commissie zal per land een niveau van houdbare schuld bepalen. Dat niveau zal gevolgen hebben voor de convergentiemarge van onze uitgavennorm. Op die manier kunnen we terugrekenen: als we over x aantal jaar een begroting in evenwicht willen, in welke mate moeten onze uitgaven dan minder snel groeien dan de ontvangsten om tot dat evenwicht te komen.



Herbekijk hier de sessie



Hoe ziet de boekhouder van de toekomst eruit?

16 november 2023

De ontwikkeling van een nieuw, toekomstbestendig boekhoudsysteem is het grootste project van de komende jaren voor ons departement. Het gaat niet alleen om een programma. Alle processen erachter moeten mee. Daarom is het Dienstencentrum Boekhouding bezig met een grondige strategieoefening: welke radicale aanpassingen zijn er nodig binnen onze eigen organisatie om klaar te zijn voor de toekomst? Daarover ging de DFB Inspireert 'de Boekhouder van de Toekomst'. We nodigden enkele sprekers uit die vanuit verschillende invalshoeken keken naar die boekhouding en boekhouder van de toekomst.

1. Artificiële intelligentie

Willy Verschuere, Senior Accountmanager bij het dienstencentrum: "We kunnen niet om nieuwe technologieën heen. De Inspectie van Financiën zet vandaag al de eerste voorzichtige stappen. Ook wij moeten mee. Ken Bastiaensen van Silverfin liet in zijn presentatie zien hoe de bedrijfs-wereld dankzij AI manuele taken automatiseert, sneller fouten detecteert en veel verder in de toekomst kijkt. Maar hoe passen wij dat slim en veilig toe? En waar vinden we de juiste mensen?"

2. Prestatiegeïnformeerde begroting

Willy Verschuere: "De begroting en boekhouding van de Vlaamse overheid lopen vandaag grotendeels apart. En dat maakt het lastig om te zien wat uitgaven exact hebben opgeleverd. Een prestatiegeïnformeerde begroting – daar gaan we vanaf 2025 naartoe – linkt de financiële cijfers aan prestaties. Of een minister nu 1 hectare of 1000 hectare bos koopt voor 1 miljoen euro: voor de boekhouding maakt dat niet uit, voor het beleid en de samenleving uiteraard wél. Dus we moeten veel meer die koppeling maken, maar dat vraagt een heel andere manier van werken."



3. Klantgericht financeteam

Willy Verschuere: "Ook Sylvie Winderickx van Colruyt Group was een van de sprekers. Haar 200-koppige financeteam evolueerde in heel korte tijd van een taakgerichte naar een klantgerichte organisatie. Met breed inzetbare medewerkers die niet alleen naar de cijfers kijken, maar veel meer betrokken zijn bij de winkels erachter. Daar willen we ook naartoe. Als Dienstencentrum Begroting evolveren we naar een adviesverlenend kenniscentrum. De missie moet zijn: beter beleid dankzij de slimme inzet van financiële middelen."

"Een prestatiegeïnformeerde begroting linkt de financiële cijfers aan prestaties."



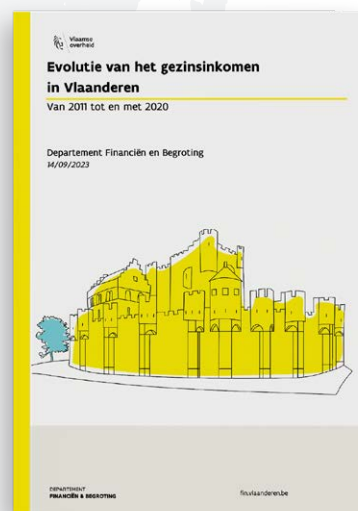
Herbekijk de opname van de sessie

Analyse van het gezinsinkomen in Vlaanderen

De dienst Simulaties bekeek in 2023 de evolutie van het gezinsinkomen in Vlaanderen voor de periode 2011 tot en met 2020. Vlaanderen kampte in de nasleep van de financiële crisis en de daaropvolgende soevereine schulden crisis van 2010 met een krimpende economie en een terugval van de werkgelegenheid en de investeringen. De taxshift van de regering-Michel beoogde een verschuiving van de lasten op arbeid naar belastingen op kapitaal en consumptie. Om dit doel na te streven, werden vanaf aanslagjaar 2016 ook een aantal maatregelen in de personenbelasting genomen, zoals de verhoging van de belastingvrije som en de forfaitaire beroepskosten en de afschaffing van de belastingschijf van 30%. Deze maatregelen hadden tot doel werken lonender te maken. Het einde van de onderzochte periode werd gekenmerkt door de COVID-19 pandemie.

De belangrijkste bevindingen uit het rapport zijn dat inkomsten uit werkloosheidsuitkeringen, ziekte- en invaliditeitsuitkeringen en pensioen- en vervangingsinkomsten een snellere groei kenden dan activiteitsinkomen in de middenklasse. De middenklasse neemt bovendien een steeds groter aandeel in. Het rapport zoomde ook in op de effecten van de COVID-19 pandemie op de verdeling van de inkomens per gezinstype. Belastingplichtigen die een afzonderlijke aangifte indienden werden harder geïmpacteerd dan de belastingplichtigen die een gezamenlijke aangifte indienden.

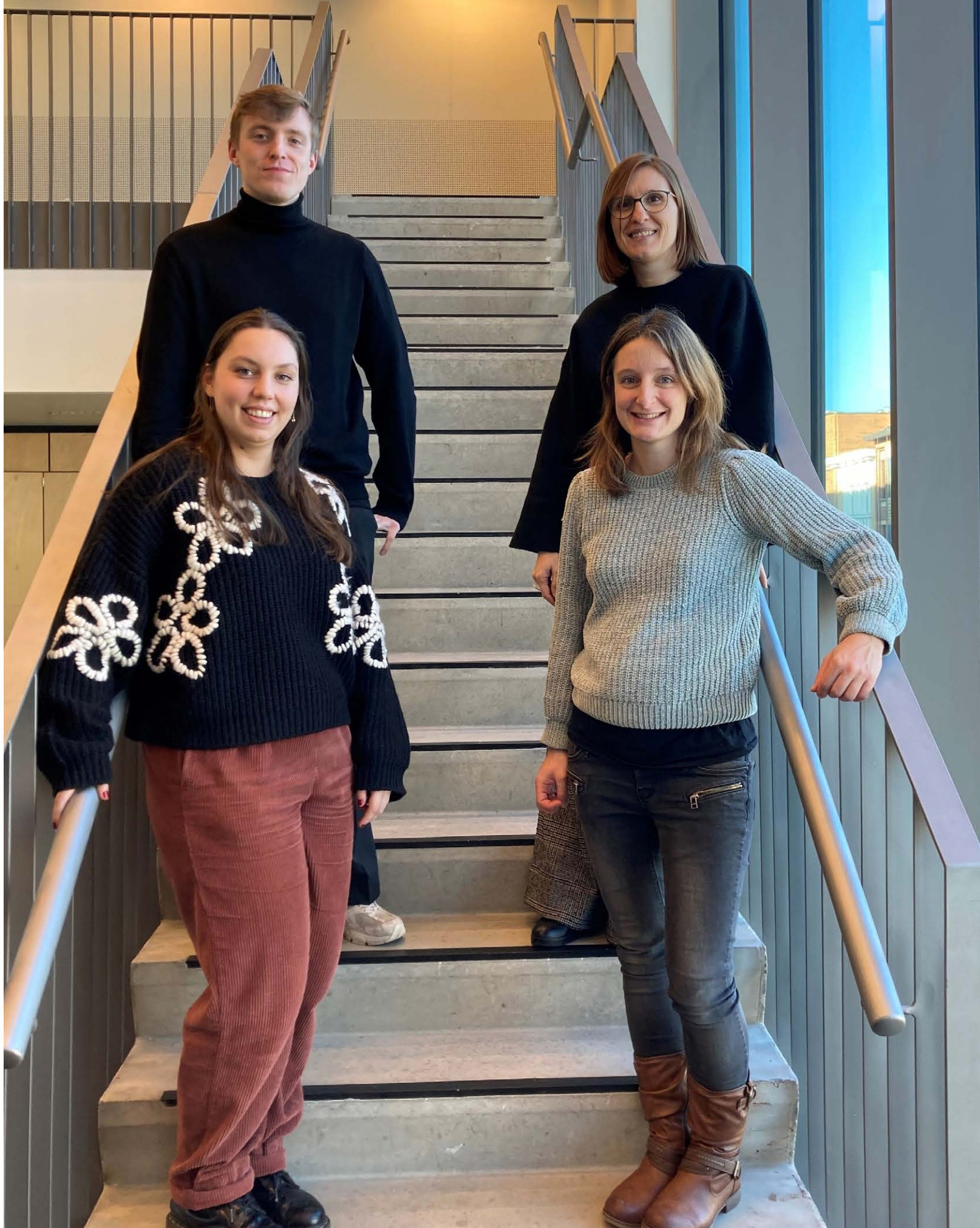
Deze analyse is belangrijk voor het Departement Financiën en Begroting omdat het een zicht geeft op het effect van de conjunctuur of van fiscale hervormingen op het inkomen van de Vlaming. Deze effecten hebben ook een impact op de Vlaamse ontvangsten uit de personenbelasting.



“Deze analyse is belangrijk omdat het een zicht geeft op het **effect van de conjunctuur** of van fiscale hervormingen op het inkomen van de Vlaming.”



Het volledig rapport kan je hier raadplegen



van links naar rechts: Roxanne, Robbe, Wendy en Annelies



“Een financiële
buffer zorgt
voor meer
veerkracht.”

“We volgen de verkiezings- programma’s nu nauwgezet op.”

De dienst Simulaties doet aan economisch beleidsonderzoek binnen het Departement Financiën en Begroting. Met hun microsimulatiemodellen berekenen ze de impact van fiscale beleidskeuzes op de inkomsten van de Vlaamse overheid. Ze maken eveneens beleidsevaluaties die de doelmatigheid en de impact van ingevoerde maatregelen onderzoeken. Deze evaluaties kunnen op hun beurt dienen voor de voorbereiding van nieuw beleid. En ze blikken vooruit, bijvoorbeeld naar de budgettaire haalbaarheid van voorstellen in verkiezingsprogramma’s.

Annelies Hoebeeck: “We hebben veel data en microsimulatiemodellen voor de Vlaamse gewestbelastingen en voor de personenbelasting. Daarmee kunnen we prognoses maken. Bijvoorbeeld: welke impact heeft de belastingvrijstelling voor elektrische wagens op de inkomsten in de verkeersbelastingen? Elke beleidskeuze of maatschappelijke verandering beïnvloedt immers de middelen van de overheid. Onze dienst is ook betrokken bij veel studies, zowel intern binnen het departement als in samenwerking met universiteiten en onderzoekscentra.”

“Elke beleidskeuze of maatschappelijke verandering
beïnvloedt de middelen van de overheid.”



Bart Saerens & Tine Bonte

Een website voor de boekhoudkundige en financiële expert en de begrotingsraadgever

In 2023 ging een gloednieuwe website van het Departement Financiën en Begroting ‘de lucht in’ met gerichte informatie voor onder meer de boekhoudkundige en financiële expert en de begrotingsraadgever. Het projectteam: “Dankzij de nieuwe hub zetten we onszelf als centrale dienstverlener meer in de kijker en vinden collega’s binnen de overheid belangrijke informatie makkelijker terug.”

“Nieuwe hub is proactiever en toegankelijker”

Tine Bonte, communicatie-antenne bij de afdeling Beleidsondersteuning, Begroting en Financiële Operaties (BOBFO): “Onze vorige website was vooral passief: alles stond er op, maar collega’s moesten zelf op zoek.” Ook de boekhoudinstructies werden aangepast en up-to-date gehouden maar niet altijd even snel of consequent. We stelden een projectteam samen met Jens Patel van de dienst Kennisdeling en Communicatie, Tine Bonte en Bart Saerens van de afdeling BOBFO, met Parascevi Tsokos (Voula) en Mona Mertens van de afdeling DCB en met Veerle Van den Broeck en Sofie Maes van Digitaal Vlaanderen. Zij werkten nauw samen om gefaseerd de hub op te leveren. Ook al zijn delen van de website voor het grote publiek toegankelijk, dit is niet de initiële doelgroep, Vlaanderen Intern is er voor de Vlaamse ambtenaar.

Bart Saerens, communicatie-antenne bij BOBFO: “Om alle inhoud van onze vorige websites te herstructureren en te herschrijven hadden we ongeveer een jaar de tijd nodig. Van bij de start was iedereen op de hoogte van de deadlines. We spraken ook een duidelijke flow af. Elke dienst had zijn eigen communicatie-antenne. Die antennes stonden dan weer met ons in contact. Elke tekst werd dus nagekeken en gecheckt door drie paar ogen: door de schrijver zelf, de communicatieverantwoordelijke van de dienst en door Tine of mezelf.” **Voula Tsokos**, communicatie-antenne bij DCB: “Binnen het Dienstencentrum Boekhouding werkten we met een centraal redactieteam. Alles wat op de website komt, passeert ook via ons. En dat is een ongelooflijke verbetering: er is veel minder dubbele content en we waken over de afgesproken menustructuur.”

We brachten alle interne informatie in 2023 onder bij Vlaanderen Intern. **Onze drie doelen:**

1. **klantgerichter informatieaanbod** vanuit thema's in plaats van diensten
2. **betere vindbaarheid**
3. **meer integratie** tussen begroting en uitvoering

Voula Tsokos: “De nieuwe website dwong ons om in de schoenen van onze klanten te gaan staan en breder te kijken, over departementsmuurtjes heen. Met de hulp van Digitaal Vlaanderen maakten we een heldere, makkelijk doorzoekbare menustructuur. Alle handleidingen zijn door onze experts geactualiseerd en vereenvoudigd waar dat kon. En we vertrekken veel meer van de eindgebruiker. Boekhoudkundige zaken rond woon-werkverkeer vind je nu ook terug via het Agentschap Overheidspersoneel en bij Vlimpers staat een link naar onze informatie over loonbeslag.”

Voula Tsokos: “De redactieomgeving vraagt wel voor een andere manier van denken. Daarom kregen we o.a. een opleiding “Schrijven voor het web” en “werken met het webplatform”. Tine Bonte: “Iedereen is het zo gewoon om beleidsteksten te schrijven, maar schrijven voor het web is toch nog andere koek. Door alleen al te letten op moderne-

re taal, tussentitels en woorden in vet maak je het lezers al een stuk makkelijker. Daarnaast krijgen de collega-redacteuren ook mee dat het niet nodig is om helemaal volledig te zijn, met alle details en uitzonderingen erbij. De brede basisinformatie moet helder en duidelijk zijn. En voor alle uitzonderingen en speciale gevallen stimuleren we collega's binnen de Vlaamse overheid om contact met ons op te nemen. Tenslotte profileren we ons meer en meer in de rol van adviseur.”

“Goed dat er nu ook informatie rond financiën en begroting beschikbaar is voor alle medewerkers binnen de Vlaamse overheid, naast de informatie voor onder andere hr-professionals, ICT-specialisten en leidinggevenden. Hopelijk leidt dat tot minder vragen bij de financiële aanspreekpunten binnen de beleidsdomeinen en bij Financiën en Begroting zelf.”

Thomas Poukens,
begrotings- en financieel adviseur bij het Departement Mobiliteit en Openbare Werken en deelnemer van de gebruikerstesten

“We gaan in de schoenen van **onze klanten** staan en kijken over departementsmuurtjes”



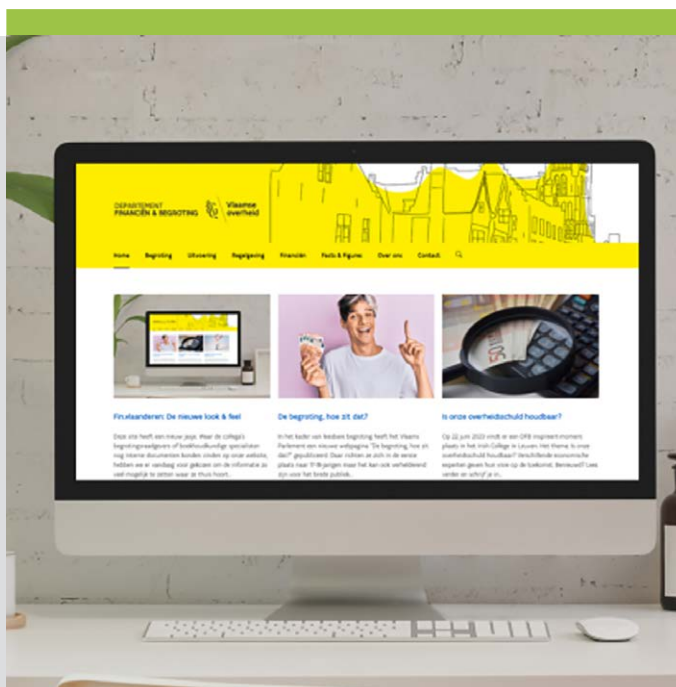
Mona Mertens & Voula Tsokos

Fin.vlaanderen.be: toegangspoort voor het brede publiek

Ook de publieke website van het Departement Financiën en Begroting zit in een nieuw jasje. Wat is de Vlaamse begroting? Welke bedrijven en organisaties krijgen een subsidie van de Vlaamse overheid? En hoeveel bedraagt de Vlaamse overheids-schuld? Die informatie vind je sinds juni 2023 terug op de vernieuwde website fin.vlaanderen.be.

“Moderner, toegankelijker en relevanter. Dat waren onze missies. Je vindt op de website alle basisinformatie over financiën en de Vlaamse begroting, maar ook uitnodigingen voor onze infomomenten, podcasts, video-opnames van de DFB Inspireert-sessies, een link naar het Subsidieregister en zo veel meer. Neem zeker een kijkje en laat ons weten wat je ervan vindt. We hebben geprobeerd om de informatie op het hoogste niveau toegankelijk te maken ook voor wie niet thuis is in financiën. Wie verder klikt, duikt in de gedetailleerdere informatie.”

Tanja Verheyen,
communicatieverantwoordelijke bij
het departement



“Moderner, toegankelijker en relevanter. Dat waren onze missies.”

Financiën en Begroting in je oren

De Achterkant is een podcastreeks over het reilen en zeilen van het Departement Financiën en Begroting. We laten in de eerste plaats eigen mensen, maar ook externe experts aan het woord over actuele financiële thema's. Beluister onder andere 'Boekhouder van de Toekomst' over de impact van technologie op overheidsboekhouding en 'Financiële data in de ban van AI'. Bij de podcastreeks vind je ook uitleg over begrippen als ESR en 'de begroting'.



Beluister hier onze podcast

Financiën en Begroting steunt publiekscampagne rond begroting

Kobe Ilsen maakte er vorige zomer een 'Weet ik veel'-uitzending over. Radio 1 bracht het thema een week lang in de huiskamers. En het is een favoriet thema aan de cafétog. Ons belastinggeld of wat breder: de begroting. Het is niet het makkelijkste thema om uit te leggen. Daarom sloegen het Vlaams Parlement en het Departement Financiën en Begroting de handen in elkaar.

Elke Verdonck



De begroting: hoe zit dat?

Vlak voor de zomer van 2023 lanceerde het Vlaams Parlement een publieksgerichte campagne rond de Vlaamse begroting. Het initiatief kwam er op vraag van de werkgroep Leesbare Begroting van het Vlaams Parlement. Met een webpagina 'De begroting: hoe zit dat?', een vlog, een themawEEK op Radio 1 en een uitzending van #weetikveel vanuit het Vlaams Parlement. Ons departement sprong mee op de kar om de meer gedetailleerde informatie op fin.vlaanderen.be aan te vullen, te vereenvoudigen en toegankelijker te maken.

Geslaagde campagne

Coördinator van de communicatiedienst bij het Vlaams Parlement **Elke Verdonck**: "Het was een geslaagde campagne. We kregen heel wat positieve reacties, ook van de mensen die dag in, dag uit met het thema bezig zijn. Daar zijn we blij mee, want het is geen makkelijk thema. Tegelijk heeft het grote impact op wat er in onze omgeving gebeurt: waar gaat het Vlaamse geld allemaal naartoe? We zijn dan ook blij dat we de steun kregen van het Departement Financiën en Begroting. Ze keken mee of alle cijfers op onze website actueel waren en hebben onze campagne mee in de kijker gezet."

Meer informatie vind je hier:



Basisrapport Grote Projecten en Programma's

Alle publiek-private samenwerkingen in kaart

Voor grote infrastructuurprojecten, bijvoorbeeld voor onderwijs en mobiliteit, werkt de Vlaamse overheid meer en meer samen met de privésector, de zogenaamde publiek-private samenwerkingen (PPS). Maar ook die brengen uiteindelijk extra druk mee voor het budget. Binnen de dienst Grote Projecten en Programma's verzamelen we expertise rond die pps'en met een jaarlijks basisrapport met het overzicht van grote projecten, advies aan beleidsdomeinen en kennisuitwisseling met de bouwsector.

Alsmar meer PPS-projecten

Wat hebben de nieuwe sluis in Zeebrugge, het omroepgebouw van de VRT en de A11 in Brugge gemeen? De Vlaamse overheid werkt voor de bouw van die grote infrastructuurwerken samen met de privésector, en dat doet ze alsmar vaker. Om processen te versnellen, de verantwoordelijkheid van ontwerp tot uitvoering te delen en uitgaven in de tijd te spreiden, wordt ook vaker gebruik gemaakt van 'Design, Build, Finance and Maintain'-formules. De verantwoordelijkheid wordt in dat geval overgedragen naar een private partij, meestal voor een periode van 20 tot 30 jaar. De Vlaamse overheid betaalt de privépartner dan een beschikbaarheidsvergoeding voor het beschikbaar stellen van die infrastructuur.

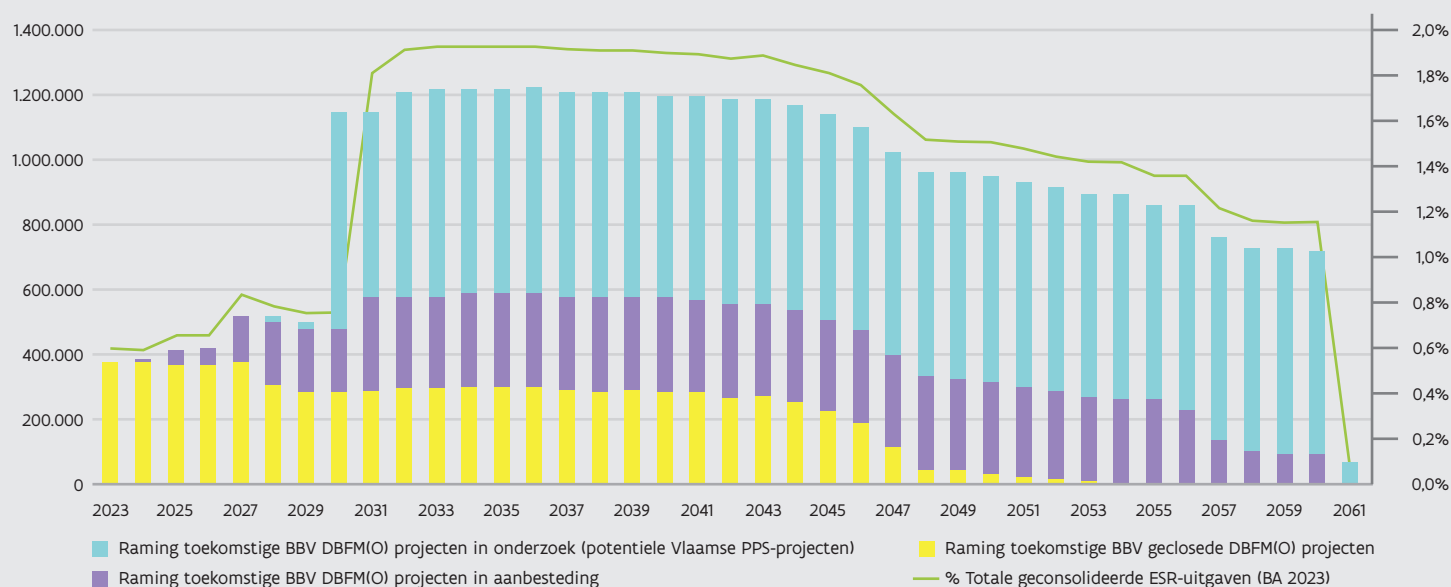
Maar ook dan blijft het nodig die pps'en goed te monitoren. Want tel je alle beschikbaarheidsvergoedingen van alle beleidsdomeinen samen, dan zetten die op termijn een grote druk op het Vlaamse budget.

Kenniscentrum publiek-private samenwerkingen

Het Departement Financiën en Begroting bundelt expertise rond publiek-private samenwerkingen om:

- goede praktijken en kennis rond PPS'en te delen;
- beleidsdomeinen met PPS-plannen te adviseren en te ondersteunen;
- de investeringskalender op lange termijn van de Vlaamse overheid in kaart te brengen.

Situering veiligheidsplafond op het niveau van de geconsolideerde Vlaamse Overheid



BBV DBFM(O) = Beschikbaarheidsvergoeding Design, Build, Finance, Maintain & Operate

Kit Van Gestel van de dienst Grote Projecten en Programma's:

"In 2016 kantelden een aantal wegen- en traminfrastructuurprojecten en alle Scholen van Morgen-projecten volledig in, in de begroting van de Vlaamse overheid. Dat had een enorme budgettaire impact. Dat was de aanleiding om een speciale commissie samen te brengen. Wanneer is een pps interessant en wanneer niet? Welke kosten zijn daaraan verbonden? Uit het rapport van die commissie kwam een nieuw decreet dat in werking trad in 2020. Het doel is een betere governance van die PPS-projecten. Die kennis wordt gecentraliseerd binnen onze dienst."

Jaarlijks overzicht van alle PPS-projecten

Elk jaar verzamelen we de lopende en geplande PPS'en in het Basisrapport Grote Projecten en Programma's. Daarnaast bouwen we expertise op door de geleerde lessen uit de zelfevaluaties te bundelen en te publiceren. **Kit Van Gestel:** "Voor wie doen we dat? Ten eerste voor het Vlaams Par-

lement, omdat die rapporteringsverplichting voortvloeit uit het decreet. Ten tweede voor iedereen die voor de beleidsdomeinen werkt: politiek en administratief. Ten derde is het rapport interessant voor de bouwsector om te weten welke grote projecten er nog aankomen.

Naar een politiek gedragen investeringskalender?

Kit Van Gestel: "Vandaag is het decreet rond publiek-private samenwerkingen eerder sensibiliserend. Als de beleidsdomeinen het decreet naar de letter zouden volgen, mogen ze nieuwe pps'en opstarten tot 60% van hun werkingmiddelen naar beschikbaarheidsvergoedingen gaan. Dat zou enorm wegen op de vrije beleidsruimte. Vanuit ons departement pleiten we voor meer voorzichtigheid om de Vlaamse begroting gezond te houden. Een budgettair onderbouwd en politiek gedragen investeringskalender op lange termijn, naar Nederlands voorbeeld, zou daarbij kunnen helpen."



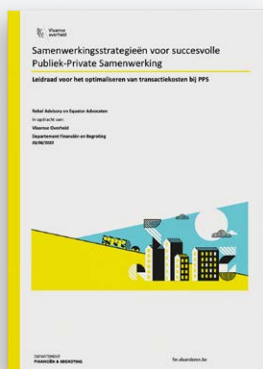
Vind hier het basisrapport en de geleerde lessen.

van links naar rechts: Gidi, Kit en Jeroen



Studie:

Leidraad voor het optimaliseren van transactiekosten bij PPS



Elk jaar zit de Vlaamse overheid samen met de bouwsector tijdens het Vlaams Bouw-overlegcomité. Op dat overleg kaartte de bouwsector al meermaals de hoge transactiekosten aan: de investeringen die aannemers moeten doen om te kunnen deelnemen aan PPS-aanbestedingen. Denk aan de ontwerp-, consultancy- en juridische kosten. De studie is een stap om tegemoet te komen aan die pijnpunten. Dat zegt ook Pierre-Alain Franck, CEO bij de Vereniging der Belgische aannemers van grote bouwwerken (ADEB-VBA) en Marc Dillen, directeur-generaal van Embuild Vlaanderen.

Samenwerking vanaf de aanbestedingsfase

Pierre-Alain Franck: “De studie is een publiek-private samenwerking op zich. De constructieve discussies werkten een belangrijke frustratie weg: namelijk het idee dat soms leeft dat de betrokken partijen afzonderlijk van elkaar moeten denken en werken. De realiteit is anders. De beste projecten zijn de projecten waar de samenwerking optimaal en respectvol gebeurt vanaf de aanbestedingsfase.”

Marc Dillen: “De dienst Grote Projecten en Programma’s heeft daarmee goed werk geleverd, over de departementen heen. De samenwerking heeft de verstandhouding en het wederzijdse begrip tussen overheid en privé verbeterd. En trouwens niet alleen voor de PPS’en, ook voor andere projecten.”

Standaardisering, redelijke vergoedingen en transparantie

Pierre-Alain Franck: “Er kwamen voor mij drie belangrijke zaken uit de studie. Ten eerste oplossingen om de transactiekosten te beperken. Zoals de standaardisaties van opdrachtdocumenten, snelle trechtering van kandidaten en meer informatiedeling. Ten tweede het besef dat er redelijke vergoedingen moeten worden ontwikkeld. Zoals biedvergoedingen voor sterke bidders die de opdracht niet kregen en vergoedingen bij een laattijdige stopzetting van de aanbesteding. Ten derde zijn er de plannen voor een meer transparante en voorspelbare aanbestedingsprocedure.”

Van intenties naar principes

Marc Dillen: “Op dit moment zijn het nog intenties. Op het laatste Vlaams Bouwoverlegcomité was onze hoofdvraag

aan de regeringsleden en administratie dan ook om vanaf nu aanbestedingen volgens die principes op te stellen. De ambitie is niet om alle processen en afspraken gelijk te schakelen voor de hele Vlaamse overheid. Daarvoor zijn de verschillen tussen projecten te groot. Maar de principes erachter moeten wel vaststaan.”

Pierre-Alain Franck: “Daarom willen we het rapport breed communiceren en toelichten. Het is een must-read voor iedereen die een PPS-opdracht uitschrijft. Maar het zal nog tijd en energie vragen voor een echte omslag. Daarom is de steun van de Vlaamse Regering en van de belangrijkste administraties heel belangrijk voor toekomstige grote projecten en programma’s.”

Win-winsituatie

Marc Dillen: “We kijken vanuit de bouwsector positief naar de toekomst. De investeringsbehoeften nemen toe bovenop de klassieke onderwijs- en mobiliteitsprojecten. Dus zullen ook de kredieten moeten volgen. Een voordeel van een PPS-project is dat de Vlaamse overheid dat buiten de begroting kan houden. Die investeringen hebben dus geen impact op het begrotingsresultaat en de overheidsschulden. Daardoor kunnen we weer meer projecten doen. En dat is een win-win-situatie voor de overheid en de bouwsector.”



Scan de QR-code om de studie te downloaden.



van links naar rechts: Edward, Manuela, Amanda, Astrid, Nikki, Koen Algoed en Koen Vandenweyer

Pleidooi voor een duidelijkere scheiding van (fiscale) bevoegdheden

De Vlaamse overheid is bevoegd voor de jaarlijkse verkeersbelasting en de belasting op de inverkeerstelling, maar het gunstregime voor het toegekende voordeel in natura voor de bedrijfswagens zit op het federale niveau. Het is maar een van de vele voorbeelden uit de paper 'Is er behoefte aan een nieuwe staatshervorming inzake fiscaliteit en overheidsfinanciën?'. In de paper houden we als Departement Financiën en Begroting een pleidooi voor een heldere scheiding van de bevoegdheden tussen de federale overheid en de gewesten.

Publicatie in Tijdschrift voor Fiscaal Recht

De paper verscheen in 2023 in het Tijdschrift voor Fiscaal Recht en kreeg veel bijval in de academische wereld. Met de paper willen we als Departement Financiën en Begroting aankaarten dat er een gebrek is aan coherentie tussen fiscale en materiële bevoegdheden. Er zijn ook problemen rond eigenlijke en oneigenlijke fiscale bevoegdheden. Dat maakt het lastig om doeltreffend beleid te voeren. In de paper houden we een pleidooi voor een heldere en logische scheiding van bevoegdheden: als de gewesten inhoudelijk bevoegd zijn, moeten die ook de volledige fiscale bevoegdheid krijgen.

Pleidooi voor volle autonomie

Toen de geïntegreerde woonbonus voor de eigen woning werd uitgedoofd, kwam al snel de opmerking dat het fiscale voordeel voor tweede verblijven wél bleef bestaan. Voor die tweede verblijven zit de bevoegdheid bij de federale overheid, die tot 2024 besliste het voordeel te behouden. Dat levert de bizarre situatie op dat je voor de eigen woning niet van een fiscaal voordeel geniet, maar voor een eventueel tweede verblijf wel. Of kijk naar de kinderbijslag (nu het Groeipakket): die bevoegdheid zit

wel bij de gemeenschappen, maar de fiscale uitgaven binnen de personenbelasting voor kinderen ten laste zijn wel nog federaal. Dat wringt. Je krijgt het risico dat een fiscale maatregel van de ene overheid niet spoort met een maatregel van de andere en dat het beleid elkaar zelfs tegenwerkt.

Ruimte voor een zevende staatshervorming?

Om dat spanningsveld op te lossen, is er een nieuwe staatshervorming nodig. In 2021 troffen de Belgische overheden voorbereidingen voor een zevende staatshervorming, maar die kwam er uiteindelijk niet. Met de verkiezingen in het vooruitzicht zet het Departement Financiën en Begroting de discussie rond de verdeling van de inhoudelijke en fiscale bevoegdheden opnieuw op de agenda.



Bekijk hier de samenvatting van de paper

Een warme organisatie

hoofdstuk 3





Kom op tegen Kanker

Fietsen, bakken én eten voor het goede doel

Ons departement neemt al een paar jaar deel aan de acties van Kom op tegen Kanker. Door te fietsen, te lopen, te bakken en te (ver)kopen. Daarmee willen we niet alleen een hart onder de riem steken van kankerpatiënten en hun omgeving. Ook brengt het ons als collega's dichter bij elkaar. Koen Vandenweyer: "De verbinding op zo'n evenement is duidelijk voelbaar."

De 1000 km van Kom op tegen Kanker

Vier dagen, duizend teams en duizend fietskilometers. Dat is de '1000 km van Kom op tegen Kanker'. Ook vier collega's en een 'partner van' traptten zich tijdens het hemelvaartweekend van 2023 de longen uit het lijf voor het goede doel.

Koen Vandenweyer: "Het is een ongelooflijk indrukwekkende organisatie. Iets dat je eens moet hebben meegemaakt. Al die pakkende verhalen op het podium aan de start, en dan die pelotons die massaal vertrekken ... Evenementen zoals de 1000 km maken duidelijk hoeveel mensen er lijden door de ziekte, als patiënt, als vriend of familielid of als achterblijver. De meeste mensen die eraan meedoen, doen dat voor iemand. Dus je voelt die verbinding. Op het moment van de 1000 km was mijn tante heel ziek. Intussen is ze overleden. Ze heeft die dag alles van een afstand meegevolgd. Dat maakte het voor mij wel nog persoonlijker."

Koen Vandenweyer



"Alle collega's leefden in de maanden daarvoor hard mee."

Pizzadag voor het goede doel

Om het inschrijvingsgeld voor de 1000 km bij elkaar te sparen, organiseerden we een koekjesverkoop, taartenbak, pronostiekwedstrijd en veiling. Maar de populairste actie wellicht, was de pizzadag bij collega Katlijn Vanhee. Die bracht maar liefst 2000 euro op.

Katlijn Vanhee: "Beeld je een warme zomerdag in. Een pingpongtafel voor de liefhebbers, overal stoeltjes onder de

bomen, een lange tafel zoals in de reclame en een echte houtgestookte pizzaoven. Dat waren de ingrediënten van onze pizzadag. Er waren collega's uit drie verschillende teams en het was zo'n gezellige dag dat niemand naar huis wilde. Zo bracht de dag niet alleen geld voor het goede doel op, de pizza's zorgden ervoor dat collega's elkaar ook buiten de werkuren beter leerden kennen."

Tekening Marthe



“De tekening heeft nog een extra betekenis gekregen”

Om nog meer geld voor Kom op tegen Kanker te verzamelen, organiseerden we tijdens de nieuwjaarsreceptie in 2023 een veiling met persoonlijke spullen. Het kunstwerkje van de dochter van secretaris-generaal Koen Algoed ging uiteindelijk met Claudine Borremans mee naar huis.

Claudine Borremans: “Nica zat in mijn team. Ze heeft een ongelofelijke impact gehad op ons departement. Toen ze ziek werd, ben ik haar verschillende keren gaan bezoeken en voerden we lange gesprekken. Want die vreselijke ziekte trof ook mijn dichte omgeving. Dus koos ik voor mijn figuurlijke steentje het mooiste stuk uit de veiling: de tekening. En intussen kreeg die nog een extra betekenis. Want ik veranderde in 2023 van job, na 23 jaar loopbaan bij het Departement Financiën en Begroting. Als financieel coördinator bij het Agentschap voor Natuur en Bos zit ik nu aan de klantentkant. Zo staat de tekening niet alleen voor de herinnering aan die lieve collega Nica. Ze staat ook voor 23 fantastische jaren bij het departement.”

Koen en Jonas



Jay



Ook in 2024 zetten we ons opnieuw in voor het kankeronderzoek. Niet al fietsend, wel al lopend, tijdens de 100 km-run.



Warme herinnering aan ex-collega Nica

Het idee om ons in te zetten voor Kom Op Tegen Kanker was er al voor 2021. Maar in september van dat jaar kwam daar nog eens een motivatie bij, toen onze collega Domenica ‘Nica’ Depraetere overleed. Ze was een moederkloek, een vaste waarde en de lijm tussen de collega’s in het Dienstencentrum Boekhouding.

Toen ze na een korte terugkeer opnieuw herviel, spraken we af om met alle collega’s een glas te klinken op het leven zo gauw ze beter was. Maar die kans kreeg ze niet. Dus doen we nu wat zij graag deed: gezellig samenkomen. En we steunen het kankeronderzoek voor alle ‘Nica’s’ in deze wereld.

Katlijn & Koen



Departement Financiën en Begroting beweegt



Samen groeien

Jonas Verplancke & Cathalina Vermeulen

Ons departement beweegt: letterlijk en figuurlijk. In 2022 stippelden we een strategie uit hoe we als organisatie willen evolueren: naar één gemeenschappelijk doel, met een open en respectvolle cultuur en met een proactieve dienstverlening om Vlaanderen financieel gezond te houden. 'Samen Groeien' is een verandertraject dat ons uitdaagt om kritisch te kijken naar de dingen die we doen en ons uitdaagt om uit de eigen bubbel te komen.



Op blind date met een collega

Kubben, muurklimmen, gaan eten ... De collega's vulden hun blind date heel verschillend in. Maar ze hadden allemaal hetzelfde doel: elkaar en elkaars werk beter leren kennen over diensten en afdelingen heen. **Jonas Verplancke:** "Een werkvloer waar iedereen elkaar kent, leidt tot meer veiligheid en vertrouwen, en een plezantere sfeer."

Te veel focus op de bubbel

Cathalina Vermeulen: "Het is een klassiek verhaal: door het thuiswerkregime sinds de coronacrisis zien collega's elkaar minder vaak. Twee afdelingen van ons departement zijn ook bezig met een enorm groot project. Voor Beleidsondersteuning, Begroting en Financiële Operaties is dat de Begrotings- en Consolidatietool. Bij het Dienstencentrum Boekhouding werken ze aan een nieuw boekhoudprogramma. Ook staan de verkiezingen voor de deur. Het is dus bijzonder druk en dat maakt dat we actief moeten zoeken naar tijd en ruimte om ook over het muurtje te kijken."

Kom uit je kot!

Jonas Verplancke: "Met de blind dates halen we de collega's uit hun kot en schudden we de teams door elkaar. Ze beslissen zelf welke activiteit ze doen en het hoeft eens


Vier strategische ambities voor het departement


Met 'Samen Groeien' bouwen we met heel het Departement Financiën en Begroting aan een gemeenschappelijke en inspirerende visie, strategie en cultuur. In het voorjaar van 2022 legden we vier ambities vast waaraan we voortdurend werken:

ambities





- 1 **we STIMULEREN een GERICHTE & TRANSPARANTE BESTEDING**
 van overheidsmiddelen & een MEERJARIG BELEID voor een
intern extern gezond Vlaanderen


- 2 **We zijn een BETROUWBARE & TOEGEWIJDE PARTNER** door
 ons **OPEN & TOEGANKELIJK KENNISCENTRUM** dat
 accurate & kwaliteitsvolle diensten verleent
 doorheen het hele stakeholdertraject


- 3 **we blijven TOEKOMSTGERICHT** door het juiste evenwicht tussen
PRESTEREN & TRANSFORMEREN & durven KEUZES maken

presten transformeren
 (())
 operationele & innovatieve
 uitmuntendheid


- 4 **onze VEILIGE, RESPECTVOLLE & LERENDE OMGEVING**
 zorgt voor **TROTSE MEDEWERKERS**
 & is een **KWEEKVIJVER** voor **TALENT**



De blind dates maken deel uit van de vierde ambitie.

niét over het werk te gaan. De missie is dat ze anderen leren kennen. Dat ze ineens een stukje Brussel ontdekken, is mooi meegenomen. We spelen een beetje Ingeborg. Koppels op reis sturen, kunnen we niet. Collega's dichterbij elkaar brengen wél. We hopen dat dit jaar nog veel meer mensen zich aanmelden.”

Processen in de spotlights

Naast de blind dates maken we ook werk van het project 'Proces in de spotlights'. We willen in kaart brengen wie met wat bezig is, en de resultaten en successen zichtbaarder maken. Opnieuw om meer kruisbestuivingen te stimuleren onder de collega's. Maar ook als erkenning voor de job. Knappe realisaties blijven nog te veel onder de radar.”

DFB Beweegt

Het Departement neemt deel aan allerlei sportevenementen als de Antwerp 10 miles of de Brussels Ekiden, daarnaast loopt er ook een interne Beweegchallenge, waar collega's hun dagelijkse loop-, fiets-, zwem- of wandelkilometers delen en strijden voor de Beweegchallenge wisselbeker. Zo koppelen we een gezonde geest aan een gezond lichaam.



Antwerp 10 miles: vlnr Esmoreit, Jan, Katrien, Rik, Koen, Jens en Tanja



Brussels Ekiden: vlnr Birgitt, Jan, Rik, Tanja, Clarissa en Esmoreit



Personeel en HR

Permanent op zoek naar talent

De sterkte van ons departement zit in ons personeel: een team van zo'n 200 juristen, boekhoudkundige analisten, begrotingsraadgevers, databeheerders en managementondersteuners. Stuk voor stuk hoogopgeleide specialisten die er samen voor zorgen dat de Vlaamse overheid financieel gezond blijft. Allemaal profielen die even gewild zijn op de privémarkt. Daarom investeren we volop in talentmanagement: instroom, behoud én verdere ontwikkeling.

Gezocht: ondernemende boekhoudkundige analisten

Katlijn Vanhee: "We hebben permanent een aantal vacatures voor boekhoudkundig analisten, maar zoeken ook regelmatig juristen en economen. Daarmee vissen we in dezelfde vijver als de grote consultancybureaus. Als overheid hebben we niet altijd ons imago mee. Maar wie start, wordt beloond. Je werkt tenslotte niet alleen voor de Vlaamse Gemeenschap, ook voor al die externe agentschappen: van de Plantentuin in Meise tot het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten in Antwerpen. Afhankelijk van de job, bereid je mee het fiscale en financiële beleid voor, bekijk je mee op lange termijn welke impact beleidsbeslissingen of gebeurtenissen hebben op de financiële gezondheid van de Vlaamse overheid of zorg je mee voor het evenwicht tussen uitgaven en inkomsten. Daarmee heb je een impact op veel maatschappelijke processen. Met onder andere de omslag naar een nieuw boekhoudsysteem, de verschuiving naar een prestatiegerichte begroting en alle ontwikkelingen rond digitalisering, data en AI zijn het sowieso boeiende tijden."



Scan de QR-code en ontdek alle vacatures van ons departement



Nieuw talent in ons departement

Jay, Jens en Bjorn zijn maar een paar van de collega's die we in 2023 mochten verwelkomen. Wat trekt hen aan in de job? En hoe verliepen hun eerste maanden?

“Ik vind het ongelooflijk dat ik als jonge gast het **vertrouwen** en de vrijheid krijg”

Jay Vanherzeele

“Mijn peter reserveert nog **elke week tijd** voor mij”

“Mijn eerste jaar bij het departement in twee woorden? Vertrouwen en ondersteuning.” Aan het woord is Jay Vanherzeele. Als begrotingsraadgever werkt hij aan de begrotingsopmaak en -aanpassingen, schrijft hij adviezen voor de minister en maakt hij de meerjarenraming mee op.

Maar de leukste taak? Da's opleidingen geven. **Jay:** “Ik geef samen met twee collega's de basisopleiding 'Begroting' voor nieuwe medewerkers bij de Vlaamse overheid. Ik vind het ongelooflijk dat ik als jonge gast het vertrouwen en de vrijheid krijg om die opleiding mee vorm te geven. Dat is echt mijn ding. Naast vertrouwen krijg je als starter hier ook de maximale ondersteuning. Er is een systeem van meters en peters. Zelfs nu, na een jaar, trekt mijn peter elke week nog een halfuurtje tijd uit. In het begin volg je basisopleidingen, maar dat voelt helemaal niet als een verplichting. En er zijn veel initiatieven om de collega's te leren kennen: lunch and learns, blind dates en activiteiten na de werkuren. De privémarkt zegt mij voorlopig niks. Mijn ambitie is om hier door te groeien tot een senior adviseur, iemand die voor elke situatie de oplossing kent.”

Jens Patel



Jens Patel

“Op zo’n **hartelijke plek** wilde ik met veel plezier blijven werken.”

Jens Patel startte in 2022 als stagiair bij de communicatiedienst van ons departement. Intussen is hij vast aan de slag. Als coördinator van het event voor het Belgische EU-voorzitterschap, als communicatiemedewerker en als graficus. Kortom: als duizendpoot.

Jens: “De hoogtepunten van het voorbije jaar? Het eerste is zonder twijfel de lancering van de nieuwe website www.fin.vlaanderen.be, omdat daar mijn twee passies in samenkomen: grafische vormgeving en communicatie. Ik kreeg van bij de start carte blanche om nieuwe beelden en sjablonen te ontwerpen, en zo de communicatie van het departement veel herkenbaarder te maken. Het tweede hoogtepunt was het moment dat de uitnodigingen vertrokken voor het voorzitterschapsevent rond prestatiegeïnfomeerd begroten.”

“Van bij de start kreeg ik veel vertrouwen. Er werd geluisterd naar mijn voorstellen. Ik kon zelfs bij de secretaris-generaal binnenvallen met nieuwe ideeën. Da’s plezant werken. Naast vertrouwen kreeg ik ook veel warmte en steun. Een maand voor mijn stageperiode begon, overleed mijn moeder. De maand daarvoor was ik ook al mijn grootmoeder verloren. Werken was in die periode niet vanzelfsprekend. Ik moest veel dingen regelen en verwerken. De collega’s gaven mij de nodige tijd en ruimte. Op zo’n hartelijke plek wilde ik met veel plezier blijven werken.”

“Mijn plannen voor 2024? Ik wil de website van het departement nog relevanter maken voor bezoekers. Wie komt er op onze website? Wat zoeken ze? En wat missen ze nog? Er komen een enquête en uitgebreidere interviews. Maar eerst zorg ik ervoor dat het voorzitterschapsevenement tiptop verloopt.”

Bjorn Lambregt

“Overheidsboek-
houding zou **aan**
bod moeten komen
in de opleidingen”

“Ik werk sinds augustus 2023 bij het Dienstencentrum Boekhouding, bij team Grootboek. Daarvoor werkte ik een paar jaar bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Wat mij vooral opvalt: veel dingen zijn nieuw voor mij. In de opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen komt de overheidsboekhouding simpelweg niet aan bod. Blijkbaar kun je dat vak op de UGent alleen als keuzevak volgen bij Handelswetenschappen. Dat is een gemiste kans. Daardoor stromen wellicht minder jongeren door naar overheden. Terwijl het nu met de transitie naar meer digitalisering en automatisering heel boeiende tijden zijn.”

“Het leukste aan mijn baan is de afwisseling. Ik controleer boekingen, geef advies, zorg voor de boekhoudkundige verwerking van leningen aan bedrijven en particulieren ... Het is altijd anders. De eerste maanden was het vooral inwerken. Nu kan ik de klanten ook al helpen als ze vragen hebben.”

“De werk-privébalans vind ik in deze job echt een plus. Ik woon in Oudenburg, vlak bij de kust. Ik wil hier ook heel graag blijven wonen. Dankzij het hybride werken kan ik werk en thuis combineren. Er zijn heel drukke periodes. Toch heb ik 's avonds nog tijd om te trainen voor mijn atletiekwedstrijden. Anders had ik die avonden vooral op de trein doorgebracht.”

Bjorn Lambregt



Talenten koesteren

Opleidings- traject voor leidinggeevenden

Met 'Samen Groeien' startten we in 2022 een oefening om te komen tot een toekomststrategie voor ons departement. Met een gemeenschappelijk doel waarvan iedereen trots zegt: dit zijn wij en daar willen we naartoe. Met minder silo's en meer open communicatie. En met de juiste talenten op de juiste plaats. Die heldere ambities en organisatiecultuur maken dat mensen zich goed voelen op hun werk en dat ze er willen blijven. Een van de initiatieven in 2023 is het opleidingstraject voor leidinggeevenden.

Fijne werksfeer en open feedback

Willy Verschuere: "Ambitie 4 van het 'Samen Groeien'-traject is: zorgen voor trotse medewerkers en bouwen aan een kweekvijver van talent. Voor ons start dat met een fijne werksfeer en open communicatie. We willen werken aan een feedbackcultuur en een werkplek zijn, waar fouten leermomenten zijn, en geen mislukkingen. Terwijl men vroeger eerder keek naar het hogere kader om daar al dan niet het verschil in te maken, investeert het departement nu meer in de ondersteuning van de leidinggeevenden."

Positief leiderschap in de praktijk

Niels Dekesel: "Ik groeide door in mijn functie en ben nu

"Leidinggeevenden
krijgen extra
begeleiding en
ondersteuning."

Niels Dekesel

1,5 jaar leidinggevende van het team Informatiebeheer. Daar hoort binnen de Vlaamse overheid sowieso een extra vorming bij. Alleen is die vooral theoretisch. In het opleidingstraject van het departement vind ik vooral de praktijk bijzonder waardevol. Hoe ga je om met conflicten in het team en met fouten? Hoe geef je constructief en open feedback? Hoe verlaag je de drempel voor collega's om naar je toe te stappen? En hoe maak je van het dienstoverleg geen monoloog, maar een dialoog?"

"Er beweegt veel in het departement, maar de grootste uitdaging is om tijd te maken om het team te coachen en te



Willy Verschuere & Niels Dekesel

ondersteunen, en om aan die organisatiecultuur te werken. Want daarmee maken we als werkgever het verschil om talenten te houden.”

Staalkaart van talenten en ambities

Willy Verschuere: “Een van de initiatieven die we binnen het Dienstencentrum Boekhouding plannen, is dat we een staalkaart maken van alle talenten en ambities. Wat kunnen mensen goed en doen ze graag, en hoe zien ze zichzelf in de organisatie evolueren? Er zit nog veel meer talent in onze teams dan we soms denken.”

“Er zit **meer talent**
in onze teams dan
we soms denken.”

Willy Verschuere

Zeg het met cijfers

hoofdstuk 4

DIAMOND LEAGUE

万达WANDA

80

05:2



Audit Vlaanderen

Ons departement onder de loep

Audit Vlaanderen heeft als opdracht het interne controlesysteem van de Vlaamse administratie te evalueren en aanbevelingen te formuleren. Bij de evaluatie van het systeem van organisatiebeheersing ligt de focus op het beoordelen of de vooropgestelde doelstellingen bijvoorbeeld bereikt worden, de wetgeving en procedures worden nageleefd en middelen efficiënt worden gebruikt. Zo controleert Audit Vlaanderen ook het Departement Financiën en Begroting via zogenaamde organisatie- en thema-audits.

Strategische risico's

Het afgelopen jaar formuleerde ons departement verschillende ambities om de werking van de organisatie met het oog op de toekomst te verbeteren. Er komen dan ook heel wat uitdagingen op ons af. Audit Vlaanderen identificeerde een aantal knelpunten op het vlak van risicomanagement en twee aanbevelingen voor risicobeheer. De top-strategische risico's in functie van de ambities moeten we duidelijk definiëren alsook bepalen voor welke processen de operationele risico's in kaart worden gebracht en geëvalueerd. De

organisatie-audit gaf dan weer mee om tegen eind 2024 een HR-visie, -strategie en -beleid te ontwikkelen en te implementeren in functie van de strategische doelstellingen, rekening houdend met de bestaande HR-initiatieven en -instrumenten alsook met de initiatieven van de betrokken werkgroep "Samen Groeien" in het kader van de realisatie van ambitie vier. Hier gaat het departement het komende jaar mee aan de slag.

Intrede van een managementdashboard

In 2019 finaliseerde Audit Vlaanderen de thema-audit over de organisatie en ondersteuning van de boekhoudkundige processen. Verschillende knelpunten werden geïdentificeerd waar het Dienstencentrum Boekhouding mee aan de slag ging. Het afgelopen jaar 2023 introduceerde het dienstencentrum een "managementdashboard" om zowel de werking van de klanten als die van het dienstencentrum zelf op te volgen. Met de implementatie van dit "dashboard" voldeed het departement aan de laatste openstaande aanbeveling van Audit Vlaanderen en daarmee werd het proces als "onder controle" beschouwd.

Risicomanagement	2022	2023
Risico-identificatie en -evaluatie	2,5	2,3
Risicobeheer	2,3	2,6

“Er komen heel wat uitdagingen op ons af en die brengen knelpunten met zich mee.”

Status aanbevelingen laatste vijf jaar	2022	2023
Aantal geformuleerde aanbevelingen	25	27
Aantal openstaande aanbevelingen	3	3
Acceptatiegraad	100%	100%
Realisatiegraad	87%	87%
Tijdige realisatie	83%	88%
Aanvaardbaarheid van streefdata	100%	100%

Andere cijfers van 2023

Financiële Operaties

Aantal transacties: 142	Gemiddeld bedrag transactie: 17.798.661 euro	Gemiddelde looptijd: 207 dagen
--	--	--

In 2023 telde de applicatie

“KRAB”

1.383

actieve gebruikers

en werden er **drie** KRAB
nieuwsbrieven verstuurd.

**Parlementaire
vragen**

15

vragen om uitleg

53

schriftelijke vragen

ESR

De geconsolideerde rekening
van 2023 wordt samengesteld uit
de ESR-uitvoeringsgegevens van

129

jaarrekeningen.

KRAB

Aantal begrotingsakkoorden

CJSM	90
EWI	96
FB	18
KBBJ	170
L&V	27
MOW	76
OMG	130
O&V	71
WVG	142
WSE	70
Totaal	890

Betaalgedrag

tijdige betaling van handelsfacturen

rechtspersoon Vlaamse Gemeenschap

88,84% van de **150.752** handelsfacturen

Departement Financiën & Begroting

93,14% van de **1.167** handelsfacturen

Departement Financiën en Begroting verhuist

Meer kruisbestuiving door nieuw landschapskantoor

Op 19 april 2024 nemen we ons nieuwe kantoor in gebruik. Op de 15de verdieping van het Belpairegebouw komen er 54 open werkplekken, vergaderlokalen en stille ruimtes. Katlijn Vanhee: “Met minder en open werkplekken stimuleert Belpaire ons om de muurtjes tussen onze diensten en afdelingen te slopen.”

Naar een energieneutraal kantoorgebouw

Doet het ZIN-project jou een belletje rinkelen? Tussen het Maximiliaanpark en Brussel-Noord transformeerde Befimmo WTC 1- en WTC 2-gebouwen tot een energieneutraal kantoor- en wooncomplex met 75.000 m² kantoren, 14.000 m² wooneenheden, 16.000 m² hotel, sportruimtes, horeca en handelszaken. De Vlaamse overheid huurt 70.000 m² van die kantooortoren: het Marie-Elisabeth Belpairegebouw. In de toren is er een bakkerij, bedrijfsrestaurant en een broodjeszaak. Het dakterras delen we met de bewoners van de appartementen.

Naar een energieneutraal kantoorgebouw

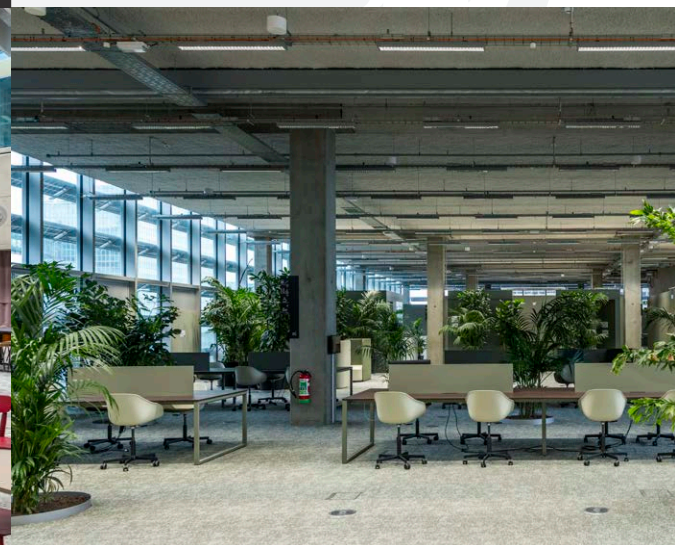
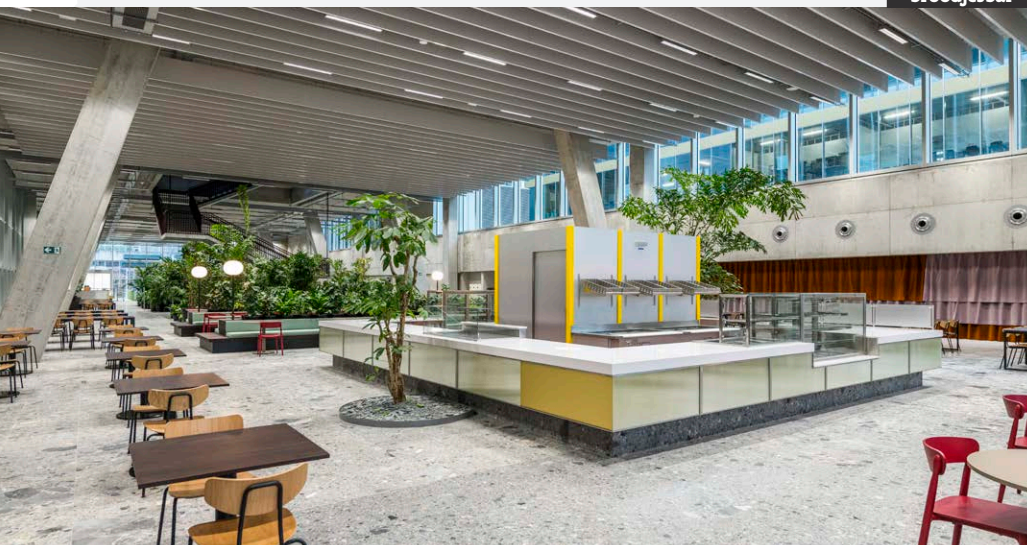
Katlijn Vanhee: “Vandaag zit ons departement verspreid over drie verdiepingen. De Vlaamse Auditautoriteit en de Inspectie van Financiën werken zelfs in een ander gebouw.

Met Belpaire komt daar verandering in. Dan nemen we als beleidsdomein Financiën en Begroting samen één volledige verdieping in beslag. Het openlandschapskantoor leent zich ertoe om elkaars projecten beter te volgen en meer informatie te delen.”

Meer kruisbestuiving

“Sinds november 2022 werken we al niet meer op papier. Dus da’s geen probleem. De grootste verandering is dat er geen vaste plaatsen of kasten meer zijn, want met 200 collega’s en 54 individuele werkplekken zijn de plaatsen beperkt. Dat vraagt om een andere mindset en nieuwe gewoontes. Maar die manier van werken stimuleert de kruisbestuiving. Terwijl we vroeger altijd bij hetzelfde team zaten, leren we binnenkort heel wat andere collega’s kennen. Ook de leidinggevendenden.”

broodjesbar



kantoorverdieping



Tijdslijn

26 maart 2024
laatste werkdag in Ellips

17 en 18 april 2024
vrijblijvend bezoek aan
de afgewerkte kantoren

19 april 2024
eerste werkdag in Belpaire

Open werfdag in Belpaire

Op zondag 24 september 2023 gooide de aannemer al een keer de deuren van het nieuwe kantoorgebouw open speciaal voor personeelsleden van de Vlaamse overheid en hun families. Van de centrale ontvangstruimte via het auditorium en de vipruimtes naar de kantoren. Met veel oh' en ah's bij de collega's als resultaat.



restaurant



Jaarbeeld 2023

Marie-Elisabeth Belpaire

In het jaarverslag van het Dienstencentrum Boekhouding van 2022 stond dit gebouw op onze cover nog in de stijgers, vandaag nemen de eerste diensten van de Vlaamse overheid er hun intrek in, DFB volgt in april 2024. We konden elke dag van het jaar 2023, uit het raam kijkend vanuit het Ellipsgebouw, de evolutie op de voet volgen. Het werd en is het grootste circulaire gebouw van ons land met het summum van innovatie en duurzaamheid. Of hoe ga je slim om met schaarse middelen. En daar precies zit het raakvlak met ons departement. Want ook wij waren het afgelopen jaar, en zijn, voortdurend op zoek naar manieren om met beperkte middelen zo efficiënt en effectief mogelijk te werken.





**DEPARTEMENT
FINANCIËN EN BEGROTING**

Simon Bolivarlaan 17,
1000 Brussel