

DEPARTEMENT
FINANCIËN &
BEGROTING



ONDERNEMINGSPLAN 2023



**Vlaamse
overheid**

Inhoud

-

1.	INLEIDING / ALGEMENE BEPALINGEN	3
1.1.	Voorwerp	3
1.2.	Draagwijdte	3
1.3.	Missie – visie.....	3
1.4.	Takenpakket Departement FB	4
2.	TRANSVERSALE DOELSTELLINGEN	4
2.1.	Uitvoering 2030 Vlaams Energie- en Klimaatplan (VEKP).....	4
2.2.	Uitvoering Luchtbeleidsplan 2030	6
3.	HORIZONTALE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VLAAMSE OVERHEID.....	6
3.1.	Aanbevelingen Audit Vlaanderen en Risicobeheer	6
3.2.	Opvolging personeelsbesparingen	7
3.3.	Preventieplan	8
3.4.	Diversiteitsplan	8
3.5.	Het Europees Voorzitterschap.....	9
3.6.	Energiebesparingsdoelstelling van 3%.....	9
4.	OVERKOEPELENDE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN.....	10
4.1.	Beleidsopties voor een volgende Vlaamse Regering.....	10
5.	BELEIDSDOELSTELLINGEN	10
5.1.	BELEIDSVELD / ENIG ISE – BUDGETTAIR BELEID	10
5.1.1.	Strategische doelstellingen	10
5.1.2.	Operationele doelstellingen.....	11
5.2.	BELEIDSVELD / ENIG ISE – FISCALITEIT.....	15
5.2.1.	Strategische doelstellingen	15
5.3.	BELEIDSVELD / ENIG ISE – FINANCIËLE OPERATIES.....	17
5.3.1.	Strategische doelstellingen	17
5.3.2.	Operationele doelstellingen.....	17
5.4.	BELEIDSVELD / ENIG ISE – BOEKHOUDING	19
5.4.1.	Strategische doelstellingen	19
5.4.2.	Operationele doelstellingen.....	19
6.	BEHEERSDOELSTELLINGEN.....	23
7.	BIJLAGEN.....	29
7.1.	Jaaractieplan Welzijn op het Werk – planning 2023	29
7.2.	Financiële planning	31

7.3.	Personeelsplan.....	32
7.4.	Aanpak Europese dossiers: omzettingen en inbreukprocedures	32
7.5.	Uitvoering ondernemingsplan 2022.....	34

1. INLEIDING / ALGEMENE BEPALINGEN

1.1. Voorwerp

Het Bestuursdecreet van 7 december 2018 bepaalt voor de departementen dat de Vlaamse Regering, op voorstel van het hoofd van het departement, jaarlijks een ondernemingsplan vaststelt. Het ondernemingsplan omvat onder meer de beleids- en beheersdoelstellingen en de operationele vertaling ervan. Voorliggend ondernemingsplan geeft uitvoering aan die bepaling.

1.2. Draagwijdte

De structuur van dit ondernemingsplan is afgestemd op de structuur van de beleidsnota en de BBT (indeling in beleidsvelden en inhoudelijke structuurelementen). Daarbij komen een aantal transversale, horizontale en overkoepelende doelstellingen aan bod, met inbegrip van de acties die het Departement Financiën en Begroting (hierna het Departement FB) daaromtrent zal ondernemen. De bijlagen die integraal deel uitmaken van dit ondernemingsplan omvatten het jaaractieplan Welzijn op het werk (planning 2023), de (verwijzing naar) financiële planning, het personeelsplan 2023 en de aanpak rond Europese dossiers. Ook wordt jaarlijks een rapport opgesteld over de uitvoering van het ondernemingsplan, met de status van de uitvoering van de beleids- en beheersdoelstellingen. Dit rapport wordt, gelet op de omvang, als een apart rapport toegevoegd aan onderhavig ondernemingsplan.

1.3. Missie – visie

Het Departement FB ondersteunt de minister bevoegd voor Financiën en Begroting en de Vlaamse overheid op een zorgvuldige, rechtmatige, onderbouwde, proactieve en integere manier bij de beleidsvoorbereiding over financieel, budgettair en fiscaal beheer en bij de aansturing van de beleidsuitvoering. Het Departement FB garandeert de betrouwbaarheid, correctheid, volledigheid en tijdigheid van de gegevens van begrotingsuitvoering en boekhouding. Op basis van financiële en macro-economische parameters wordt relevante geconsolideerde beleidsinformatie ter beschikking gesteld.

Het Departement FB wil als horizontaal departement het financiële, fiscale, budgettaire en boekhoudkundige kenniscentrum van en voor de Vlaamse overheid zijn om zo van Vlaanderen een duurzaam financieel gezonde en performante regio te maken.

De missie van ons departement wordt, onder de noemer "samen groeien", mede vorm gegeven door de volgende vier ambities:

- ambitie 1: we stimuleren een gerichte & transparante besteding van overheidsmiddelen & een meerjarig beleid voor een gezond Vlaanderen
- ambitie 2: door ons open & toegankelijke kenniscentrum zijn we een betrouwbare & toegewijde partner om accurate & kwaliteitsvolle diensten te verlenen aan alle stakeholders
- ambitie 3: we blijven toekomstgericht door het juiste evenwicht tussen presteren & transformeren & durven keuzes te maken
- ambitie 4: onze veilige, respectvolle & lerende omgeving zorgt voor trotse medewerkers & is een kweekvijver van talent

1.4. Takenpakket Departement FB

Het Departement FB heeft in aansluiting op de horizontale missie een breed takenpakket, dat een aantal rechtstreekse 'deliverables' omvat:

- de jaarlijks begroting (opmaak, monitoring en uitvoering, inclusief de diverse beleids- en begrotingstoelichtingen) en meerjarenraming,
- de financiering (korte en lange termijn) en waarborgen entiteiten Vlaamse overheid,
- de regelgeving m.b.t. financiën en begroting (m.i.v. personenbelasting),
- de ondersteuning en voorbereiding van het fiscaal beleid,
- de ondersteuning van grote projecten en programma's,
- de dienstverlening van het Dienstencentrum Boekhouding t.a.v. de Vlaamse klantentiteiten.

Daarnaast zijn er ook diverse ondersteunende processen en taken, o.a. informatiebeheer, kennisdeling en communicatie, ICT-coördinatie, HR en vorming, databeheer, risicomangement,...

Het Departement FB ondersteunt ook de Inspectie van Financiën, met name door de secretariaatsondersteuning, via de auditcel van de Vlaamse Auditautoriteit en door de ondersteuning voor het Verstrengd Toezicht Subsidies. De doelstellingen en het takenpakket die bij deze ondersteuning horen, maken geen deel uit van het ondernemingsplan van het Departement FB¹, al zijn er wel raakvlakken met de horizontale taken inzake evaluatiebeleid.

Binnen het Departement FB behandelt de Klachtendienst Financiën klachten over de werking van het beleidsdomein Financiën & Begroting. De meeste klachten hebben betrekking op de werking van de Vlaamse Belastingdienst (hierna "VLABEL") die door de inning en invordering van de Vlaamse belastingen in rechtstreeks contact staat met de burger. De klachtendienst werkt daarvoor nauw samen met VLABEL en ook met de Vlaamse Ombudsdienst. De output van de Klachtendienst Financiën is divers: naast rechtzettingen van individuele dossiers, formuleert de dienst ook aanbevelingen op basis van eigen vaststellingen om op die manier structurele aanpassingen te laten doorvoeren. Het doel is te streven naar een betere, klantgerichte werking en naar een kwaliteitsvolle, oplossingsgerichte dienstverlening. Het jaarverslag van de klachtendienst wordt gepubliceerd in het Vlaams Bemiddelingsboek van de Vlaamse Ombudsdienst. De werkzaamheden van de Klachtendienst maken om die reden geen verder deel uit van dit ondernemingsplan.

In dit ondernemingsplan ligt de focus op de rechtstreekse deliverables, die uiteraard niet geheel los staan van belangwekkende ondersteunende processen. Het ondernemingsplan biedt in die zin geen exhaustief overzicht van de taken van het Departement FB, maar geeft aan welke klemtonen de organisatie wil leggen in 2023 en welke prioriteiten daarbij worden gelegd. Hoewel het duidelijk is dat in 2023 prioriteit aan het project Finance on the Move en het uitvoeren van de operationele doelstelling aangaande de begrotings- en consolidatietool moet worden gegeven, blijven de recurrente taken ook belangrijk. We moeten met andere woorden blijven bewaken hoe we 'perform and transform' in evenwicht houden.

2. TRANSVERSALE DOELSTELLINGEN

2.1. Uitvoering 2030 Vlaams Energie- en Klimaatplan (VEKP)

Naar aanleiding van het bijgesteld Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 worden er in 2023 zoals vooropgesteld in de BBT FB BO 2023 een aantal extra studies in de markt gezet en uitgevoerd. In de studie rond sturende mobiliteitsfiscaliteit wordt onderzocht welke factoren het

¹ De Vlaamse Auditautoriteit heeft een eigen rapportering over haar werkzaamheden. Zie hiervoor: [Publicaties - Vlaamse Auditautoriteit \(IM\) \(fenb.be\)](https://www.fenb.be/publicaties).

mobiliteitsgedrag bepalen van de Vlaming wat betreft personenwagens en bestelwagens. Hierbij wordt ook nagegaan op welke wijze de mobiliteitsfiscaliteit als sturend instrument kan worden ingezet voor de verbetering van het klimaat en de mobiliteit, zonder dat daarbij de inkomsten uit die fiscaliteit eroderen. Daarnaast moet deze studie een inzicht geven in welke aanpassingen aan de bestaande kilometerheffing voor vrachtwagens noodzakelijk zijn om een deel van het vrachtverkeer, dat overdag tijdens de piekmomenten rijdt, naar de nacht te verschuiven. Hoewel de resultaten van de studie pas voorzien zijn medio 2024, volgt het Departement FB in 2023 de onderzoekswerkzaamheden van nabij en bewaakt dat de vooropgestelde timing kan worden gehaald.

Uiteraard wordt ook de samenhang bewaakt met de studie die het Departement Mobiliteit en Openbare Werken bestelde inzake het verder vergroenen van de kilometerheffing voor vrachtwagens en het verruimen ervan naar bestelwagens.

Zoals reeds ook eerder in het OP 2022 beklemtoond, moeten vanwege het VEKP alle beleidsdomeinen daarnaast ook maximaal inzetten op gedragsverandering naar milieuvriendelijke consumptie. Dat vertaalt zich voor het Departement FB vooral op het beleidsondersteunende vlak. Vanuit het Departement FB coördineren we VO-breed de onderhandelingen over het voorstel van de energiebelastingrichtlijn (afgekort 'ETD') en zorgen voor terugkoppeling naar de Vlaamse betrokkenen. Hoewel dat onderdeel van het "Fit for 55"-pakket handelt over accijnzen op energieproducten en dus geen directe Vlaamse fiscale bevoegdheden betreft, zal het voorstel wel degelijk een impact hebben op diverse materiële gewestbevoegdheden (bv. inzake mobiliteit, omgeving, landbouw en visserij, ...). Als noch het Zweedse, noch het Spaanse voorzitterschap van de Raad van de EU hierover eensgezindheid van de lidstaten kunnen bekomen in 2023, zullen we vanuit Departement FB dat dossier EU-breed moeten coördineren tijdens het Belgisch voorzitterschap in de eerste helft van 2024.

Het Departement FB volgt ook het EU actieplan duurzame financiering, en specifiek de EU-taxonomie op. Taxonomie is het classificatiesysteem van duurzame economische activiteiten die substantieel bijdragen aan klimaat- en milieudoelstellingen. Het taxonomie-verordening legt aan bepaalde financiële en niet-financiële bedrijven om bepaalde informatie publiek te maken rond hoe - en in hoeverre - hun activiteiten geassocieerd zijn met duurzame economische activiteiten. In de loop van 2023 publiceert de Europese Commissie een volgende gedelegeerde handeling over vier milieuactiviteiten (water en mariene hulpbronnen, circulaire economie, vervuiling en biodiversiteit).

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Mbt de studies in uitvoering van het VEKP:
 - o Een voldoende onderbouwde en neutrale analyse van de opdrachtnemer tegen einde 2023 van de factoren die het verplaatsingsgedrag van de Vlaming bepalen en concreet ook van de rol die fiscaliteit als beleidsinstrument daarbij kan spelen.

- Mbt de opvolging van de ETD:
 - o Impact bepalen van nieuwe compromisvoorstellen in relatie tot Vlaamse bevoegdheden of rechtsonderhorigen en maximaal wegen op de intra-Belgische standpuntbepaling dit in nauwe samenwerking met Vlaamse kabinetten en beleidsdomeinen

- Mbt het EU actieplan duurzame financiering en de taxonomie
 - o Opvolging van nieuwe ontwikkelingen in het kader van het EU actieplan duurzame financiering en de EU-taxonomie en terugkoppeling naar Vlaamse kabinetten en beleidsdomeinen

2.2. Uitvoering Luchtbeleidsplan 2030

De resultaten van de studie naar een sturende mobiliteitsfiscaliteit die reeds onder punt 2.1 vermeld is, zijn tevens van belang voor de realisatie van het Luchtbeleidsplan 2030. Voor de concrete mijlpalen wordt dan ook naar 2.1 verwezen.

3. HORIZONTALE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VLAAMSE OVERHEID

3.1. Aanbevelingen Audit Vlaanderen en Risicobeheer

We volgen de door Audit Vlaanderen geformuleerde aanbevelingen en risicobeheer op, zodat de organisatiematuriteit van ons departement verder versterkt wordt.

- In 2023 werken we verder rond risicobeheer:
 - o De verhoging van de maturiteit van het risicobeheer door het toepassen van het raamwerk van risicomangement, met o.a. twee keer per jaar een bevraging van de risicobewakers over bestaande risico's, nieuwe risico's en de stand van zaken van de actieplannen; hierover wordt gerapporteerd aan het directiecomité. De bevestiging van de risico schalen (impact en waarschijnlijkheid), de risicoappetijt en de risicobewakers is gepland in februari. In het kader van het risicobewustzijn wordt een topic risicomangement (o.a. raamwerk met rollen en verantwoordelijkheden) in februari toegevoegd op FieBie. Het verhogen van het risicobewustzijn en eigenaarschap wordt in maart verder opgenomen via het diensthoofdenoverleg van de afdelingen.
 - o Het up to date houden/brengen van de informatie voor Audit Vlaanderen (oa de beschrijving van onze processen en zicht op de prioriteiten
 - o Het voldoende documenten van onze processen wat samen met het in kaart brengen van onze prioriteiten (en bijhorende risico's) het risicobewustzijn zal aanscherpen alsook zal toelaten om in geval van bijkomende taken te kunnen meegeven welke risico's niet of minder gedekt zijn.
- Aanbevelingen van Audit Vlaanderen:
 - o Thema-audit dienstencentrum Boekhouding
 - Tegen 30/06/2023: Het dienstencentrum Boekhouding werkt duidelijke (kritieke) performantie-indicatoren uit die de uitvoering van de boekhoudkundige processen bij de klanten monitoren, volgt deze op en rapporteert hierover aan de entiteiten. Op basis van deze gegevens zet het dienstencentrum in op de sensibilisering van alle belanghebbenden (o.a. het management van de klanten, de medewerkers en eigen personeelsleden).
 - o Organisatie-audit Belanghebbendenmanagement en HRM
 - Tegen 30/06/2023: ontwikkeling en implementatie van een HR-visie, strategie en -beleid i.f.v. de strategische doelstellingen: afstemmen hierop van de bestaande HR-

initiatieven en -instrumenten alsook complementair zijn met initiatieven door betrokken Samen groeien werkgroep in kader van realisatie ambitie vier. Zie ook de beheersdoelstelling “SD 3. We voeren een gedragen en geïntegreerd HR- en vormingsbeleid”.

- Optimalisering van het gebruik van een werklastinstrument om de reële en geplande werklast in kaart te brengen, periodiek op te volgen en bij te sturen. Het departement beschouwt de uitrol van de werklastmetingstool als gerealiseerd. De motivering werd opgenomen in de managementreactie van het beleidsgericht rapport 2022. Deze motivering wordt in september 2023 bij de zelfevaluatie van de aanbeveling hernomen.
- ISAE 3402- Type II- attestatie
 - Tegen 30/06/2023: IT wijzigingsbeheer-functiescheiding. IT wijzigingsbeheer functiescheiding Departement FB implementeert en documenteert een periodiek post-implementatie nazicht, waarbij het onderzoekt of elke actie die met de “Oramw” account werd uitgevoerd terecht was en door een geautoriseerde gebruiker werd uitgevoerd. Departement FB onderzoekt bovendien of het mogelijk is om de “proxy-login” methode, met bijhorende logging, te activeren op de “Oramw” account. Indien dit niet mogelijk blijkt, zorgt het Departement FB ervoor dat alle in productie stellingen telkens plaatsvinden a.d.h.v. de persoonlijke account van de geautoriseerde medewerker.
 - Tegen 30/06/2023: Logische toegangsbeveiliging (IT leavers) Het Departement FB onderzoekt of de deactivatie van OraFin gebruikers wel degelijk tijdig (automatisch) verloopt en neemt de nodige acties indien dit niet het geval blijkt. Samen met het Agentschap Overheidspersoneel bekijkt het departement bovendien of:
 - de automatische Vlimpers interface ten allen tijde correct en tijdig de juiste informatie bevat.
 - het mogelijk is om laattijdig ingegeven vertrekdata in de Vlimpers interface te detecteren. Op die manier is het duidelijk of een eventuele laattijdig deactivatie van het OraFin account hieraan te wijten is.
 - Tegen 31/01/2023: IT logische toegangsbeveiliging (IT leavers – periodiek nazicht) Het Departement FB initieert jaarlijks het proces voor het nazicht van de toegangsrechten en schrapt op tijdige wijze alle autorisaties die door de SPOC van een entiteit in de gebruikerslijst als te schrappen zijn aangeduid.

De rapportering van de status van de lopende aanbevelingen gebeurt in de vergaderingen van het directiecomité van maart, juni en september.

3.2. Opvolging personeelsbesparingen

In uitvoering van het regeerakkoord, waarbij er tegen eind 2024 in totaal bij de Vlaamse overheid 1.440 koppen moeten worden bespaard, moet het Departement FB tegen het einde van de legislatuur 5 koppen besparen. Op 1 februari 2023 bedroeg het aantal personeelsleden 197, wat een besparing impliceert van 10 personeelsleden. Door natuurlijke uitstroom (niet-vervanging van sommige pensioneringen en vrijwillige uitstroom) wordt dat aantal nog verder afgebouwd, zodat de vooropgestelde besparingsdoelstelling gehaald kan worden.

De budgettaire besparingsinspanning (in globo 75 miljoen euro VO-breed) bedraagt voor het Departement FB 260.000 euro (5 x 52.000 euro) in deze legislatuur.

3.3. Preventieplan

Het Departement FB heeft – samen met VLABEL – een Globaal Preventieplan Welzijn op het Werk 2020-2024. Daarin staat de volgende strategische doelstelling opgenomen:

“Het beleidsdomein FB stelt als voorbeeldige werkgever zijn menselijk kapitaal voorop. De personeelsleden zijn immers het grootste actief van onze organisatie. Het welzijnsbeleid is een geïntegreerd beleid, met aandacht voor mens, milieu en kwaliteit.

Het management engageert zich om bij het nastreven van de doelstellingen van de entiteiten steeds de welzijnsaspecten van werknemers en derden-betrokkenen mee in rekening te brengen. Het is cruciaal te investeren in het welzijn van de medewerkers zodat zij zich goed voelen op hun werkplek en zo kunnen bijdragen tot de realisatie van de organisatiedoelstellingen. Binnen het beleidsdomein FB wordt op een actieve manier het bewustzijn over welzijn en milieu en de medewerking van alle betrokkenen gestimuleerd.

Risico's ontstaan hoe dan ook. Het beleidsdomein FB streeft er naar alle risico's tot een voor alle partijen aanvaardbaar minimum te beperken en/of te beheersen. Hiertoe wordt er een proactief, participatief en geïntegreerd welzijnsbeleid gevoerd en wordt er gestreefd naar een continue verbetering.”

Die lange termijn strategische doelstelling wordt elk jaar geoperationaliseerd in een Jaaractieplan Welzijn op het Werk. In 2023 worden de volgende acties opgezet:

- Opgvolging resultaten personeelspeiling 2022
- Welzijnsthema's onder de aandacht brengen: promotie GLOHW, in combinatie met e-bib
- Evacuatie richtlijnen: Alarm 2023, lunch & learn
- Voorbereiding en uitrol risicoanalyse psychosociale belasting 2023
- Voorbereiding risicoanalyse beeldschermwerk 2024
- Sensibilisering ergonomie

TREKKENDE AFDELING: HIKC

INDICATOREN: score op de stellingen uit de personeelspeiling van het najaar 2022:

- In het algemeen ben ik tevreden met mijn huidige werk
- In het algemeen voel ik me goed op mijn werk
- Ik werk graag voor DFB

STREEFNORMEN: min. 80% van de respondenten gaat eerder akkoord/akkoord met de stellingen

3.4. Diversiteitsplan

Het Departement FB wil, evenals de Vlaamse overheid als geheel, een afspiegeling zijn van de diverse samenleving waarin we allen leven en hierin een voorbeeldrol opnemen. Verder willen we gelijke kansen geven aan mensen die zwak staan op de arbeidsmarkt en hun maatschappelijke participatie bevorderen, want wie werkt is meer betrokken. Bovendien getuigt een diverse organisatie van een duurzaam personeelsbeleid dat verschillen waardeert en alle talenten aanboort.

Met dit beleid streven we naar gelijke kansen voor iedereen, beschouwen we diversiteit als iets positiefs en tolereren we geen discriminatie. Het Departement FB stimuleert een divers personeelsbestand, rekening houdend met de streefcijfers die de Vlaamse overheid vooropstelt.

De dienst Diversiteitsbeleid werkt aan een nieuw strategisch gelijke kansen en diversiteitsbeleidsplan voor de periode 2021-2025. Dat plan werd bij de indiening van het ondernemingsplan nog niet door de Vlaamse Regering bekrachtigd.

Aandachtspunten/acties bij het Departement F.B zijn o.a.:

- Webtoegankelijkheid
- Update antidiscriminatieclausule en sensibilisering

TREKKENDE AFDELING: HIKC

INDICATOREN:

- aandeel vrouwen in middenkader
- aandeel personeelsleden/stagiairs/jobstudenten van buitenlandse afkomst
- aandeel personeelsleden/stagiairs/jobstudenten met een handicap of chronische ziekte

STREEFNORMEN:

- aandeel vrouwen in middenkader = 50%
- aandeel personeelsleden/stagiairs/jobstudenten van buitenlandse afkomst = 10%/20%/20%
- aandeel personeelsleden/stagiairs/jobstudenten met een handicap of chronische ziekte= 3%/6%/6%

3.5. Het Europees Voorzitterschap

Van 1 januari tot 30 juni 2024 neemt België het roterend voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie waar. De Vlaamse Regering zet mee haar schouders onder een succesvol EU-Voorzitterschap (EUVZP) en vult hiertoe haar verantwoordelijkheden en bevoegdheden optimaal in. Het Departement FB neemt via het SOIA-dossierteam deel aan de organisatie van het Vlaamse luik van het Europees Voorzitterschap. We volgen dossiers in de Raad Economische en Financiële Zaken (ECOFIN) met een impact op Vlaanderen nauw op. Daarnaast bereiden we een evenement rond 'prestatie-geïnformeerd begroten' dat we zullen organiseren in het kader van het voorzitterschap.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN 2023:

- Voorbereiding van het evenement rond prestatie-geïnformeerd begroten in het kader van het BE EUVZP
- Begeleiding van een gekoppelde studie over de evaluatie van het Vlaamse traject rond prestatie-geïnformeerd begroten

3.6. Energiebesparingsdoelstelling van 3%

Overheidsgebouwen van de Vlaamse overheid moeten sinds 2021 een jaarlijkse besparingsdoelstelling op het primair energiegebruik realiseren. Vanaf 2023 bedraagt deze besparingsdoelstelling 3%.

Gelet op het feit dat het Departement FB is gehuisvest in gebouwen die door Het Facilitair Bedrijf (HFB) worden beheerd, verwijzen we voor de realisatie van die doelstelling naar de acties die HFB ter zake neemt.

4. OVERKOEPELENDE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

4.1. Beleidsopties voor een volgende Vlaamse Regering

Met het oog op de nieuwe regeringsvorming bereidt het Departement FB met de nodige onderbouw en data-analyse (waar mogelijk) diverse beleidsopties voor. Die uitgewerkte beleidsvoorstellen moeten de beleidsmakers van de volgende Vlaamse Regering in staat stellen om inzake financiën en begroting onderbouwde beleidskeuzes te maken, Dit zowel op budgettair als op fiscaal en financieel vlak.

De focus ligt hierbij in eerste instantie op oplossingen voor enkele prangende maatschappelijke uitdagingen die rekening houden met gewijzigde maatschappelijke omstandigheden. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan beleidsopties die tegemoet komen aan de klimaatverplichtingen, het omgaan met het zelf-eroderend karakter van effectieve sturende fiscale beleidsopties, de steeds toenemende digitalisering, de hoge fiscale druk op arbeidsinkomen, het opvangen van diverse crisissen in de begroting, het streven naar meer duurzame financiering en het zetten van verdere stappen inzake evaluatiebeleid, ...

Hoewel dat project uiteraard slechts ten volle uitwerking kan hebben in 2024, krijgt het reeds de nodige aandacht in 2023 omdat anders de nodige onderbouwing niet tijdig klaar raakt.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

5. BELEIDSDOELSTELLINGEN

5.1. BELEIDSVELD / ENIG ISE – BUDGETTAIR BELEID

Het beleidsveld budgettair beleid kent slechts één ISE dat met het beleidsveld samenvalt. Onder dat ISE worden de taken opgenomen die verband houden met de werkzaamheden rond het budgettair beleid en de begroting, waaronder de opmaak van de begroting, de meerjarenraming en de monitoring, alsook het opstellen van begrotingsadviezen. Daarnaast omvat het ISE ook de recurrente opvolging van Europese begrotings- en financieringsdossiers en de coördinatie van de ESR-problematiek. Projecten m.b.t. een leesbare begroting en de uitbouw van een begrotings- en consolidatietool vallen ook onder deze noemer.

5.1.1. Strategische doelstellingen

SD 1. We bewaken de houdbaarheid van onze overheidsfinanciën

De doelstelling van de Vlaamse Regering is om geleidelijk aan te knopen met een begroting in evenwicht. De meerjarenraming 2022-2027 geeft weer dat er in 2027 opnieuw een begroting in evenwicht zou zijn ten opzichte van de begrotingsdoelstelling. Dat betekent exclusief de uitgaven voor de hoofdwerken Oosterweel en het relanceplan Vlaamse Veerkracht. Er werden in 2022 maatregelen genomen om dat traject kracht bij te zetten. De impact van de verschillende crisissen (Covid-19, Oekraïne en energie) maken dat die weg geen sinecure is, maar ze tonen evenzeer het belang van gezonde overheidsfinanciën aan.

In het kader van het Plan voor Herstel en Veerkracht staat het Departement FB in voor het beheren, opvolgen en boekhoudkundig verwerken van de geldstromen naar Vlaanderen, de herverdelingen uit de relanceprovisie en de betalingsopvolging en -monitoring binnen Vlaanderen.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN 2023:

- Zie concrete mijlpalen bij de onderliggende operationele doelstellingen

SD 2. We versterken het budgettair beleid tot een evidence informed beleid met aandacht voor transparantie en leesbaarheid

Het Departement FB wil (mee) de gangmaker zijn in de evolutie naar een leesbare begroting. Een al in dat verband genomen belangrijke stap is de uitrol van de BBT. In 2023 blijft het Departement FB via de Vlaamse overheidsbrede BBT-werkgroep het belang benadrukken van de BBT's en de opname daarin van relevante indicatoren. Die laatste kaderen het beleid en fungeren als knipperlichten. Zo wordt er, om de kwaliteit van de BBT's te verbeteren, via de werkgroep ingezet op het delen van best practices. De instructies moeten bewerkstelligen dat de BBT's volgens eenzelfde kwalitatief stramien worden uitgetekend, dat tegemoetkomt aan de verzuchtingen van het Vlaams Parlement en het Rekenhof.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Zie concrete mijlpalen bij de onderliggende operationele doelstellingen

5.1.2. Operationele doelstellingen

OD 1. We streven naar een evenwichtige begroting

De uitgavennorm als ex ante budgettair kompas is een onmisbaar instrument om op termijn de houdbaarheid van de overheidsfinanciën te garanderen en een procyclisch beleid te voorkomen.

Volgens haar Werkprogramma doet de Europese Commissie in 2023 wetgevende voorstellen voor de hervorming van het EU-kader voor economische governance en meer bepaald het Stabiliteits- en Groeipact. De EU begrotingsregels vormen het kader waaraan de Belgische begroting moet voldoen. Via de interne vertaling van de begrotingsnormen wordt ook Vlaanderen met het nieuwe kader geconfronteerd. Het Departement FB is binnen de Vlaamse overheid, samen met DK BUZA, de trekker van het dossier en zorgt voor de opvolging van de onderhandelingen en terugkoppelingen naar de betrokkenen binnen de VO.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Rapportering op geaggregeerd niveau Vlaamse overheid over de uitgavennorm.
- Nauwe opvolging van de Europese onderhandelingen over de herziening van het Stabiliteits- en Groeipact, impact bepalen van de voorstellen en maximaal wegen op de intra-Belgische standpuntbepaling in nauwe samenwerking met Vlaamse kabinetten en beleidsdomeinen.

INDICATOREN:

- We hebben een uitgavennorm die de maximaal toegelaten uitgavenevolutive weergeeft o.b.v. de inkomstenevolutie, waarbij er een begrotingsdoelstelling kan worden verwerkt via een convergentiemarge.

STREEFNORM:

- We gebruiken een uitgavennorm op geaggregeerd niveau als monitoringtool in de volgende meerjarenramingen.

OD 2. We ontwikkelen belangrijke indicatoren voor beleidsmonitoring in relatie tot de begroting

We zetten in op de verdere optimalisatie van de BBT's en de koppeling van prestatie-informatie aan de beleidsdoelstellingen en ISE's, om te kunnen evolueren naar "performance informed budgeting".

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Instructie BBT uitvoering op VR
- Instructie BBT opmaak op VR
- Verdere kennisdeling via coördinatie van VO-brede werkgroep BBT

INDICATOREN:

De initiële OESO-vragenlijst (2011) evalueert de gebruikte soorten performantie-informatie, het proces m.b.t. het stellen van prestatiedoelstellingen, de opvolging van en rapportering over de resultaten ervan en de mate waarin deze informatie wordt benut tijdens het begrotingsproces.

Er werd de laatste jaren geen bevraging meer georganiseerd door de OESO. De vragenlijst is doorheen de tijd ook gewijzigd in functie van de evoluties inzake bv. uitgaventoetsingen. Daardoor is de initiële OESO-vragenlijst minder relevant geworden. Gelet op de noodzakelijke vertaling van zo'n vragenlijst naar de Vlaamse context, is het steeds een intensief proces om tot een bruikbare vragenlijst voor Vlaanderen te komen en eventueel bijhorende indicator. Bovendien moeten de vragenlijst en indicator ook voldoende robuust zijn om metingen doorheen de tijd te kunnen vergelijken.

Dat neemt uiteraard niet weg dat we zullen blijven bijdragen aan een nieuwe globale bevraging door de OESO in het kader van prestatiebegroting. Op dat moment kan worden bekeken of het zinvol is om ook een nieuwe meting voor Vlaanderen uit te voeren o.b.v. de initiële OESO-vragenlijst of de Vlaamse vragenlijst te actualiseren.

STREEFNORM: Op dit moment is er geen streefnorm afgesproken voor Vlaanderen.

OD 3. We vereenvoudigen en optimaliseren het begrotingsproces

Om de begrotingsprocessen te optimaliseren, zette het Departement FB volop in op de effectieve uitrol van KRAB als overkoepelend registratiesysteem van adviezen van de inspectie van Financiën en de begrotingsakkoorden. In 2023 optimaliseren we de beheersmodule van de applicatie. We zetten hierbij in op de koppeling van de applicatie met de metadata applicatie die deel uitmaakt van de begrotings- en consolidatietool. Deze aanpassing moet het beheer vereenvoudigen en moet met name toelaten om de regeringswissel in 2024 op een meer efficiënte manier te verwerken.

Er wordt tevens bekeken op welke manier de structuur en inhoud van de begrotingsadviezen kan worden vereenvoudigd.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Optimalisatie en koppeling van KRAB aan de metadata applicatie

OD 4. We evolueren naar een begrotings- en consolidatietool

Met de begrotings- en consolidatietool worden de processen met betrekking tot het opmaken van de begroting, de begrotingsaanpassing, de meerjarenraming, de monitoring en de jaarrekening verder gedigitaliseerd. We streven er hierbij naar de datakwaliteit te verhogen en de administratieve last voor het Departement FB te verlichten. Dit doen we door het bouwen van een aantal met elkaar geïntegreerde applicaties. We centraliseren waar mogelijk de beheerstaken van deze applicaties en voorzien een nieuwe rapporteringsmethode die toelaat om cijfers en tekst met elkaar te integreren in eengemaakte rapporten. Conform de cloudstrategie van de Vlaamse overheid hanteren we een cloud-first aanpak.

In 2023 zorgen we voor de verdere ontwikkeling van de begrotings- en consolidatietool en nemen we stapsgewijs de eerste componenten in gebruik. In eerste instantie gaat het om gecentraliseerde beheerscomponenten (beheer van metadata, autorisatie) en de applicatie die de begrotingsopmaak en -aanpassing ondersteunt, inclusief de bijhorende rapporteringsoplossing. Later gaat het om het beheren van budgettaire herverdelingen en het uitsplitsen van kredieten tot op niveau van de basisallocatie. Deze operationele doelstelling krijgt net zoals het project "Finance on the Move" de hoogste prioriteit in 2023.

OD 5. We maken werk van een Vlaams subsidieregister en een breder Vlaams subsidiebeleid

Begin september 2022 lanceerde het dienstencentrum Boekhouding het subsidieregister: een publieke onlinetool met een overzicht van Vlaamse subsidies aan rechtspersonen en feitelijke verenigingen. In 2023 voorziet het dienstencentrum boekhouding een aantal verbeteringen:

- Nu kun je 'maar' tot 50.000 gegevens in één keer downloaden. Die beperking verdwijnt in 2023 zodat je alle data van een volledig jaar kunt downloaden.
- We werken aan een manier om data uit het subsidieregister makkelijker te integreren op andere websites (principe van open data).
- Een aantal gegevens worden nog niet in het subsidieregister geregistreerd. Zoals gegevens die via creditnota's worden geregeld. In 2023 worden ook die gegevens meegenomen in het register.
- Er komen nog aanpassingen om de gebruiksvriendelijkheid te verbeteren. Iedereen moet makkelijk informatie kunnen opzoeken.

Voor wat het subsidiebeleid betreft, zijn in 2022 met de wijziging van de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën en het Besluit Vlaamse Codex Overheidsfinanciën belangrijke bijkomende stappen gezet. Door het regelgevend verankeren van een set verplichte elementen die in het subsidiekader moeten worden aangebracht, wordt een grotere eenvormigheid van het subsidielandschap nagestreefd. Dat betekent evenwel niet dat het Departement FB geen verdere taak meer heeft in de uitvoering van het subsidiebeleid. Regelgevend is immers ook de horizontale rol van het Departement FB inzake het evaluatiebeleid, wat ook beleidsevaluaties van subsidies en subsidiekaders omvat, verankerd. Voor die rol, zie ook operationele doelstelling zes met bijhorende mijlpalen. Daarnaast gaan we ook na of we via een proefproject in samenwerking met Onroerend Erfgoed de mogelijkheden tot meer gericht subsidiëren kunnen verkennen.

OD 6. We verankeren beleidsevaluaties en uitgaventoetsingen (spending reviews) structureel in het begrotingsproces

Met de wijziging van de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën en het Besluit Vlaamse Codex Overheidsfinanciën zijn uitgaventoetsingen en brede heroverwegingen voortaan expliciet verankerd in de regelgeving. Ook de beleidsevaluaties van subsidies en subsidiekaders en de rol van het Departement FB als horizontale speler inzake evaluatiebeleid (vanaf 2024) werden in de regelgeving verankerd. Op die manier is een belangrijke stap in de structurele verankering in het begrotingsproces gezet. Uiteraard is de verankering hiermee nog niet beëindigd. Vanaf 2024 moet het departement een duidelijke rol opnemen, niet alleen rond heroverwegingen en uitgaventoetsingen, maar ook meer algemeen rond evaluatiebeleid. De bedoeling hiervan is dat kennisopbouw en ervaringsuitwisseling ook centraal wordt georganiseerd, uitgebouwd en uitgedragen. Voorts blijven we investeren in verdere databeschikbaarheid.

De tijdshorizon (inwerkingtreding 2024) maakt dat in 2023 tijd en middelen worden vrijgemaakt om die rol te kunnen opnemen. De focus van het departement ligt daarbij op prioriteit geven aan het delen van kennis binnen de Vlaamse overheid en het voeren of ondersteunen van meta-analyses, in samenwerking met of versterkend op initiatieven die reeds bestaan (Vlaams evaluatieplatform, beleidsdomeinspecifieke evaluatieprocessen,...). Dat vergt een plan van aanpak dat onder meer inzoomt op de manier van inbedden in de organisatiestructuur van het departement, de verdere uitbouw van de eigen kennis rond evaluatiebeleid en beleidsevaluaties binnen het departement en de manier van interageren met de beleidsdomeinen en andere belanghebbenden.

De uitgaventoetsingen maken als project ook deel uit van Vlaamse Veerkracht en het Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht dat wordt gefinancierd met middelen uit de faciliteit voor herstel en veerkracht (RRF). In dat verband komen we onze rapporteringsverplichtingen na.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Plan van aanpak rol Departement FB evaluatiebeleid
- Identificeren van bestaande evaluatieprocessen/platformen
- Opvolging studie (fiscale) steunmaatregelen voor gezinnen: 2023-voorjaar 2024
- Rapportering over spending reviews in het kader van het PHV

OD 7. We maken verder werk van periodieke rapportering en zelfevaluatie bij grote programma's en projecten

Het Departement FB blijft bijdragen aan de coördinatie van het rapport Grote Projecten en Programma's en biedt ondersteuning in het proces van verplichte zelfevaluatie van grote projecten en programma's zoals gedefinieerd in het decreet van 22 maart 2019. Dat proces wordt verder verbeterd aan de hand van de lessen die we hebben geleerd uit de eerste cyclus van zelfevaluaties. Het Departement FB bundelt en aggregeert jaarlijks de geleerde lessen die uit deze zelfevaluaties voortvloeien om zo bij te dragen bij een verdere professionalisering bij de realisatie van grote investeringsprojecten door de Vlaamse overheid. De controle op het veiligheidsplafond voor beschikbaarheidsvergoedingen wordt voortgezet met behulp van de methodiek die vorig jaar is ontwikkeld. Indien noodzakelijk, worden er verbeteringsvoorstellen gedaan. Met de studie "Optimalisering van transactiekosten voor PPS-projecten" die in 2022 is gestart, streven we naar een concrete toepassing van de principes uit het PPS charter in de praktijk, met een focus op kostenefficiëntie. De resultaten van die studie, samen met de globale conclusies uit de zelfevaluaties, moeten de basis vormen voor beleidsaanbevelingen, een betere ex ante afweging van de uitvoeringsvorm voor investeringsprojecten en eventuele vervolgonderzoeken.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Publicatie rapport grote projecten en programma's 2023
- Hernieuwen bestaande zelfevaluaties en initiëren van zelfevaluaties resterende projecten uit het basisrapport
- Aanbevelingen en optimalisaties inzake het verlagen van transactiekosten bij PPS-projecten

5.2. BELEIDSVELD / ENIG ISE – FISCALITEIT

Binnen het beleidsveld fiscaliteit is er slechts één ISE. Onder dit ISE worden de taken opgenomen die verband houden met de werkzaamheden rond fiscaliteit. De beleidskredieten die aan dit ISE toe te wijzen zijn, hebben betrekking op fiscale uitgaven, subsidies Viapass en kosten voor de inning van gewestbelastingen (inclusief exploitatie en ontwikkelingen IT-infrastructuur).

De taken van het Departement FB zijn hierbij vooral gerelateerd aan beleidsondersteuning en beleidsvoorbereiding van het Vlaamse fiscale beleid (in de brede zin).

5.2.1. Strategische doelstellingen

SD 1. We brengen de Vlaamse fiscaliteit in overeenstemming met de noden van de hedendaagse samenleving

De nieuwe woonvormen zijn een alternatief voor de Vlaming die op zoek is naar een alternatief voor de klassieke gehuurde of gekochte een- of meergezinswoning. In BBT BO 23 is voorzien dat Departement FB de nodige medewerking aan het agentschap Wonen-Vlaanderen verleent om de problematiek van nieuwe woonvormen te onderzoeken. Wonen-Vlaanderen gaf evenwel nadien aan in 2023 in het kader van dit onderzoek minder te willen focussen op het onderzoek naar de (juridische) knelpunten. De vooropgestelde input en samenwerking wordt aangepast aan die hernieuwde focus.

Uiteraard blijft het Departement FB via de thematische inspiratiemomenten (al of niet digitaal), het zogenaamde “DFB Inspireert”) sterk inzetten op het vergaren en verspreiden van waardevolle beleidsinzichten. Daarnaast werkt het Departement FB ook aan meer onderbouwd fiscaal beleid, via de uitbesteding van onderzoek maar ook via zelf uitgevoerd beleidsmatig onderzoek .

Interne onderzoeken:

Het Departement FB zet in 2023 in op een onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van recente hervormingen in de erfbelasting en het verkooprecht. Het doel van deze beleidsevaluatie is onder andere een inzicht krijgen in het profiel van de gebruiker voor en na de hervorming en het maken van een kritische analyse van de impact van de maatregelen op de uitgaven van de Vlaamse overheid. De scope van het onderzoek bevat zowel een overzicht van de historie van de regelgeving, een vergelijking met de buurlanden, een budgettaire, doelgroepen-, globale en effectenevaluatie.

Het Departement FB voert in 2023 ook een beperkte uitgaventoetsing uit van een aantal fiscale uitgaven inzake verkeersbelastingen, onroerende voorheffing en onroerend erfgoed. Naast de uitgaventoetsing wordt daarbij ook een beeld gegeven van de historie van de hervormingen, het profiel van de gebruiker en de kost van de maatregel, het relatief aantal gebruikers en de verdeling van de verschillende maatregelen op basis van onder andere demografische kenmerken, inkomen,...

Er wordt tevens een onderzoek gedaan naar de impact van de evolutie van het wagenpark op de inkomsten uit de verkeersbelastingen. Belangrijk daarin is het effect van de verwachte toename van het aandeel zero emissie voertuigen (met fiscaal voordeel) op de toekomstige ontvangsten (inschatting erosie).

Naar aanleiding van de voorgestelde fiscale hervormingen van de federale overheid doet het Departement FB, voor zover de hervormingen al in voldoende detail gecommuniceerd werden, een doorrekening van die hervormingen met als doel de impact ervan op de Vlaamse ontvangsten te kunnen inschatten. Er zal intern een onderzoek opgestart worden naar de verdelingseffecten van

een hervorming van de opcentiemen in de personenbelasting al dan niet rekening houdend met de huidige bevoegdheidsregels. Ook de impact van de vooropgestelde federale hervormingen en het effect hiervan op de opcentiemen wordt meegenomen.

Het Departement FB ontvangt steun via het Technical Support Instrument van de Europese Commissie voor het project 'Greening the Flemish Tax System'. Dat stelt de dienst BORG in staat om via een uitwisseling met een administratie van een andere EU-lidstaat, pistes voor de vergroening van de Vlaamse fiscaliteit te onderzoeken. Het project richt zich specifiek op buitenlandse goede praktijken op het vlak van woon- en/of mobiliteitsfiscaliteit. Mogelijks verwelkomt ons departement een andere administratie om onze expertise op het vlak van mobiliteitsfiscaliteit of uitgaventoetsingen te delen.

Externe onderzoeken:

Daarnaast zet het Departement FB ook in op extern onderzoek zoals onder andere een studie naar het aankoopgedrag van Vlaamse voertuiggebruikers, een onderzoek naar een optimale personenbelasting binnen Vlaanderen, een gedragsstudie inzake sturende mobiliteitsfiscaliteit en een uitgaventoetsing van de fiscale gunstregelingen rond familiebedrijven.

De studie naar factoren die het gedrag bij de aankoop van voertuigen (personenwagens en lichte vrachtwagens) beïnvloeden, wordt uitgevoerd door Transport & Mobility Leuven. De focus van het onderzoek ligt op de determinanten van het huidig aankoopgedrag. Er wordt hierbij ook gekeken in welke mate belastingen effectief sturen richting groenere voertuigen. Naast een overzicht van de factoren die een invloed hebben op het geobserveerde aankoopgedrag kijkt de studie ook naar de mate waarin deze factoren een rol spelen bij de aankoopbeslissing. Er worden ook elasticiteiten berekend voor de meest relevante factoren.

De scope van de studie naar een sturende mobiliteitsfiscaliteit werd reeds onder punt 2.1 vermeld.

Het onderzoek naar de fiscale begunstiging bij de overdracht van familiale ondernemingen in Vlaanderen is een uitloper van de Vlaamse Brede Heroverweging die in 2021 werd uitgevoerd. Binnen de schenk- en erfbelasting wordt in Vlaanderen voorzien in een fiscaal gunstregime bij de overdracht van een familiale onderneming of een familiale vennootschap. Het onderzoek moet voornamelijk nagaan of de initieel geformuleerde doelstellingen van deze gunstregimes bereikt zijn. De studie werd reeds vorig jaar in de markt gezet, maar kon niet gegund omdat er geen inschrijvers waren. Er worden stappen gezet om dit onderzoek alsnog uit te besteden (eind 2023/voorjaar 2024). Bij gebrek aan inschrijvers zal het Departement FB zelf een literatuuronderzoek uitvoeren.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- Inspiratiemoment (onder koepel "**DFB Inspireert**"):
 - o 3 maart 2023: webinar "Elektrische voertuigen belasten: een weg naar succes? Ervaringen uit het buitenland"
- **Studies**
 - o Opvolging studie aankoopgedrag voertuigen: 2023 – begin 2024
 - o Studie optimale personenbelasting: gefaseerd 2023 – 2024
 - o Plaatsing/Uitvoering/opvolging studie familiale bedrijven: gefaseerd 2023 - 2024

- o Opgvolging studie sturende mobiliteitsfiscaliteit: gefaseerd 2023 - 2024
- o Afronding beleidsevaluatie erfbelasting en verkooprecht: eind 2023
- o Afronding uitgaventoetsing fiscale uitgaven: eind 2023
- o Afronding impactanalyse evolutie van het wagenpark op de inkomsten verkeersbelastingen: eind 2023
- o Afronding doorrekening impact federale hervormingen op Vlaamse ontvangsten: medio 2023 – eind 2023
- **TSI project**
 - o Voorbereiding en participatie TSI-project 'Public Administration Cooperation Exchange'

5.3. BELEIDSVELD / ENIG ISE – FINANCIËLE OPERATIES

Binnen het beleidsveld financiële operaties is er slechts één ISE. Onder dit beleidsveld vallen de taken die verband houden met de werkzaamheden rond de financiële operaties, zijnde de recurrente taken van het kas- schuld- en waarborgbeheer, het schuld- en waarborgbeleid, het beheer en de opvolging van participaties, de financiering van de geconsolideerde entiteiten en het actief risicomanagement (verzekeringspremies en pooling van de verzekeringen).

5.3.1. Strategische doelstellingen

SD 1. We ontwikkelen en versterken een evenwichtige financieringsstrategie voor Vlaanderen

In 2023 zetten we verder in op de aanbevelingen uit de VBH. Samen met het schuldcomité dat in 2022 opgericht werd, analyseren we de financieringsstrategie van de afgelopen jaren en passen we die waar nodig aan om zo optimaal mogelijk te kunnen blijven inspelen op verschillende marktomstandigheden.

Daarnaast werken we ook volop verder aan het opzetten van een participatieregister dat alle participaties van de rechtspersoon Vlaamse Gemeenschap/Vlaams Gewest in kaart brengt. We werken verder op de eerste stappen die al in 2022 gezet werden.

5.3.2. Operationele doelstellingen

OD 1. We bewaken de schuldevolutie in de Vlaamse uitgavennorm

Samen met het schuldcomité nemen we de huidige schuldnorm onder de loep. De twee schuldratio's binnen de huidige schuldnorm (schuld t.o.v. ESR-ontvangsten < 65% en een positieve netto-actief positie) staan immers onder druk als gevolg van de sterk stijgende schuld ingevolge de coronacrisis. De rating vormt een belangrijke indicator. Om de financieringskosten de komende jaren onder controle te houden, blijft het immers van belang om het streefdoel van een minstens even gunstige rating als de federale overheid aan te houden. Hiervoor is het noodzakelijk om het begrotingstekort terug te dringen en de stijging van de schuld te beperken. Het is belangrijk dat er naar de toekomst een comfortabele stabiele schuldratio/schuldnorm wordt uitgewerkt die verschillende potentiële risico's kan doorstaan.

In 2023 dient ook het ratingcontract terug in de markt gezet te worden.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

INDICATOREN:

- Een minstens even goede rating als die van de federale overheid
- Toewijzing ratingcontract

STREEFNORMEN:

Het behouden van een even goede rating als de federale overheid blijft het streefdoel. In het kader van het opstellen van een nieuwe schuldnorm binnen het schuldcomité kunnen er eventueel tijdens de loop van het jaar nieuwe of anderen streefdoelen ontstaan.

OD 2. We zorgen voor een gezonde mix binnen onze financiering

Het breed gamma aan financieringsinstrumenten en -bronnen wordt verder ingezet om te kunnen voldoen aan de nog steeds hoge financieringsbehoeften.

Voor de lange termijn financiering blijven we hoofdzakelijk gebruik maken van het EMTN-programma. Hierbij bekijken we samen met het schuldcomité wat de ideale mix is tussen grotere benchmarkuitgiftes die meer visibiliteit in de markt genieten en meer liquiditeit geven aan de investeerders versus kleinere private plaatsingen tegen soms gunstigere rentevooraarden. Tevens trachten we binnen het schuldcomité de ideale schuldmix (vaste versus vlottende schuld) te bepalen op basis van een onderbouwde studie. Ook alternatieve financieringsinstrumenten kunnen bekeken worden samen met het schuldcomité.

Ook dit jaar blijven we inzetten op meer duurzame financiering en lanceren we minstens een duurzame obligatie. Daarnaast zetten we de eerste stappen om het duurzame framework aan te passen zodat we in de toekomst meer categorieën van uitgaven kunnen financieren met de duurzame obligaties.

Voor korte termijn financiering (tegen een vlottende rentevoet) blijven we gebruik maken van het BCP-programma en de kredietlijn op de zichtrekening. In het kader van de bepaling van de ideale schuldmix en het mogelijk verhogen van het aandeel vlottende schuld binnen onze portefeuille zal het noodzakelijk zijn om het bestaande BCP programma te verhogen en uit te breiden naar andere banken.

De Engelstalige website (financeflanders.be) is in 2022 helemaal vernieuwd. We blijven die website actueel en attractief houden voor investeerders. Daarnaast blijven we de investeerders informeren via fysieke roadshows en/of virtuele presentaties.

In 2024 vindt er een tweede operatie van overname van gemeenteschulden plaats naar aanleiding van de fusies van gemeenten. Als voorbereiding op die overname van de schulden worden dit jaar in overleg met de reeds besliste fuserende gemeenten de schuldportefeuille geïnventariseerd en een eerste oefening gemaakt naar welke leningen de Vlaamse overheid overneemt. Parallel zitten we ook met de banken samen om die overname te bespreken en voor te bereiden.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN 2023:

- 30/04/2023: Opmaken en bezorgen door fuserende gemeenten van de inventaris van hun financiële schulden en hun entiteiten
- 30/09/2023: Keuze door de gemeenten van de over te dragen schulden
- 31/12/2023: Toetsing aan de criteria van de door de gemeenten gemaakte keuze

5.4. BELEIDSVELD / ENIG ISE – BOEKHOUDING

Het beleidsveld boekhouding omvat één ISE. Hieronder vallen de taken die verband houden met de werkzaamheden rond de boekhouding en de financiële rapportering: verdere uitrol dienstencentrum Boekhouding (DCB), financiële verwerking van de boekhouding van de klanten van het DCB, taken m.b.t. financiële en boekhoudkundige controles op de entiteiten van de Vlaamse overheid, opmaak van de jaarrekening voor de DCB-klanten en het voorzien van een stabiel en betrouwbaar financieel systeem en financiële rapporteringsomgeving.

5.4.1. Strategische doelstellingen

SD 1. We evolueren naar een shared service center, waar de klant centraal staat

Met het oog op de evolutie naar een 'gedeeld dienstencentrum' zet het Departement FB volop in op de volgende 4 pijlers:

- aandacht voor de kwaliteit en de betrouwbaarheid van het DCB,
- aandacht voor de eenvormigheid en efficiëntie om zo kostenefficiënt mogelijk te werken,
- maximaal verder inzetten op klantgerichtheid door enerzijds verdere vereenvoudiging van processen en werkinstructies en anderzijds verdere centralisatie van de algemene boekhoudkundige taken in de schoot van het DCB,
- continue begeleiding van de klant in zijn transitie, niet alleen bij instap, maar ook nadien door bijv. het aanbieden van opleidingen bij de evolutie van het financieel systeem of de aanpassing van procedures.

2023 en volgende jaren zullen volledig in het teken staan van het project "Finance on the Move". Doel is om het huidige financiële pakket te vernieuwen maar tegelijkertijd staan we stil bij hoe we de klant verder kunnen ontzorgen, hoe we onze professionaliteit kunnen verhogen en onze processen verder kunnen optimaliseren. Dat project heeft dan ook de hoogste prioriteit.

TREKKENDE AFDELING: DCB

5.4.2. Operationele doelstellingen

OD 1. We zorgen voor een kwaliteitsvolle en betrouwbare boekhouding

Het beheer van de boekhouding omvat heel wat taken die dagdagelijks worden opgevolgd. Het gaat om het opvolgen van de boekhoudkundige goedkeuringen, het verwerken van boekhoudkundige verrichtingen door het DCB, zoals het verwerken van vaste activalijnen, loonbestanden, betaalbestanden, scanning en verrijking van facturen... Daarnaast omvat dit ook het onderhoud van de structurele overlegfora tussen de verschillende dienstencentra om de gegevensdoorstroming naar de boekhouding vlot te laten verlopen.

In 2023 zetten we in op het uitbreiden van kennisoverdracht naar onze klanten. Dat vertaalt zich in het uitschrijven van nieuwe instructies (zoals rond het beheer van participaties) als het uitbreiden van de ESR-beslissingsboom waar in 2022 mee werd gestart. Om kwaliteitsredenen betrekken we hierbij ook maximaal het INR. Omdat randsystemen heel wat boekingen genereren die vervolgens via interfaces, webservices of globale boekingen lopen, willen we werk maken van een verhoogde kwaliteit van de door de randsystemen aangeleverde data..

Waar nodig willen we bovendien de betrokkenen sensibiliseren om de auditeerbaarheid van die randsystemen te verhogen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

START- EN EINDDATUM: 01/01/2021 – 31/12/2024

MIJLPALEN 2023:

- 31/12/2023: diverse nieuwe instructies mbt boekhoudkundige aangelegenheden
- 31/08/2023: uitbreiding en verfijning ESR-beslissingsboom
- 31/12/2023: sensibilisering auditeerbaarheid randsysteem

Uitbouw van een nieuwe werkwijze van ADI-boeking

In 2023 voorzien we de start van de uittekening van een nieuwe werkwijze voor het aanvragen en aanmaken van grootboekboekingen. Het doel is de klant maximaal te ontlasten, verantwoordingsstukken te koppelen en de controle op de boekingen te optimaliseren. We willen tegelijk een geïntegreerde goedkeuringsflow inbouwen in Orafin zodat er een rechtstreekse communicatielijn is met de klant. Het doel is het proces van grootboekboekingen maximaal te optimaliseren met het oog op een beter gebruiksgemak.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN 2023:

- eerste analyse fase afronden van de nieuwe tool.

Verbetertraject DCB - AgO

Om de gegevensdoorstroming van de loongegevens naar OraFin te verbeteren, lopen diverse trajecten in samenwerking met AgO.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2022 – 31/12/2023: samenwerking met AGO in kader van de nieuwe loonmotor (o.a testen)
- 01/01/2022 – 31/12/2023: starten van de analyse van de bruto netto verwerking van de lonen. De trekkende entiteit is AGO.

EU-subsidies in kaart brengen, stroomlijnen en opvolgen - Uitbreiding van de financiële monitoringstool RRF-middelen

Het DCB breidt de huidige RRF-tool uit om ook te voldoen aan de rapporteringsverplichtingen inzake mijlpaal 209 voor het verkrijgen van RRF-middelen. Dat realiseren we in samenwerking met DKBUZA en Digitaal Vlaanderen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

Up-to-date houden en verduidelijken van de regelgeving met betrekking tot de boekhouding

Het verduidelijken van de bestaande regelgeving via de handleiding van de boekhoudregels en van mogelijke interpretatieverschillen via de Vlaamse Adviescommissie voor Boekhoudkundige Normen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023 – 31/12/2023: verder uitdiepen van het geactualiseerd boekhoudplan met boekhoudfiches, beschrijvingen en voorbeelden
- 01/01/2023 – 31/12/2023: uitwerken van boekhoudschema's om de klant beter te duiden wat de implicaties zijn op hun boekhouding en budgetten. In 2023 wordt er verder gewerkt aan een aantal schema's van basisprincipes, zoals aanrekening diensten en diverse goederen.

OD 2. We blijven focussen op eenvormigheid en efficiëntie via gestandaardiseerde processen

Beheer Financiële systemen

We houden de software up-to-date en werken verder aan efficiëntie verhogende aanpassingen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023 – 31/12/2023: We zorgen ervoor dat de autorisaties en rollen van onze klanten via een self service kunnen aangevraagd en goedgekeurd worden

Vernieuwing Financiële systemen

Het huidige financiële systeem is aan vernieuwing toe. In 2023 wordt de aanbesteding gestart.

TREKKENDE AFDELING: DCB

START- EN EINDDATUM: 01/01/2022 – 31/12/2028

- 01/01/2023 – 31/12/2024: De start van de aanbesteding is voorzien voor het voorjaar 2023. De aanbesteding heeft een vermoedelijke duur van 2 jaar gezien er ook gewerkt zal worden in verschillende fases, we kiezen immers voor de aanpak van een concurrentiegericht dialogo. Dit geeft ons het voordeel om stapsgewijs naar de beste technologie en implementatiepartner te zoeken. De afronding van de eerste fase om van een longlist van kandidaten naar een shortlist te gaan is voorzien medio 2023.

Vernieuwing tickettool

Ook sysaid is aan vernieuwing toe. In 2023 onderzoekt het DCB in overleg met dienst ICT wat de beste tool is om issues en vragen te kunnen opvolgen en de info te kunnen ontsluiten met het oog op dit in 2024 te realiseren.

START- EN EINDDATUM: 01/01/2023 – 31/12/2024

OD 3. We verhogen onze klantgerichtheid

Het DCB neemt de nodige initiatieven om de klantgerichte werking te onderhouden en verder uit te bouwen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

START- EN EINDDATUM: 01/01/2021 – 31/12/2024

MIJLPALEN 2023

- 01/ 01/01/2023 – 31/12/2023: uitgewerkte rapporten rond de SLA-indicatoren
- 01/01/2023 – 31/12/2023: uitbouw van een nieuwe website waar de klant op een intuïtieve wijze zijn antwoorden kan

OD 4. We voorzien een jaarrekening die de toets van certificering kan doorstaan

In 2023 maken we verder werk van een participatieregister welke aansluit op de boekhouding. De bedoeling is om op een laagdrempelig niveau te starten en de resultaten ervan reeds te ontsluiten. In vervolgstappen breiden we uit totdat alle financiële en boekhoudkundige processen met

betrekking tot participaties in kaart werden gebracht zodat hiervoor in een latere fase de nodige instructies kunnen worden uitgewerkt. Sommige worden reeds in 2023 uitgewerkt.

Het project rond de inventarisatie van de geschillen is in de steigers gezet, wordt gebruikt voor het aanleggen van de nodige voorzieningen in de boekhouding, maar dient nog verder geëvalueerd te worden.

Ten slotte zijn er ook nog de andere werven die nog lopende zijn voor het verbeteren van de jaarrekening. We denken in de eerste plaats aan bepaalde afgrenzingsposten en aan het waarderen van nog ontbrekende materiële vaste activa.

MIJLPALEN 2023:

- 30/09/2023 ontsluiting van het participatieregister
- 30/06/2023 vastgestelde verbeteringen bij de verklaring van het Rekenhof bij de rekeningen

OD 5. We begeleiden nieuwe en bestaande klanten in hun transitie

Net zoals de vorige jaren ondersteunen we onze klanten bij het realiseren van geplande reorganisaties. Voor 2023 zijn dit in de eerste plaats het afschaffen van de DAB's Minafonds en VIF met daarnaast de fusie van het Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin met het Agentschap Zorg en Gezondheid. Deze reorganisaties dienen eind 2023 afgerond te zijn.

Nieuwe instappers zijn er omwille van het FOMO-project (vervanging van het ERP-systeem) niet, maar er is wel nog nazorg voor de instappers VLM, VMM en Opgroeien Regie nodig.

MIJLPALEN 2023:

- 31/12/2023 Reorganisaties succesvol begeleiden.

6. BEHEERSDOELSTELLINGEN

SD 1. We voeren een kwalitatief en efficiënt document-, informatie- en archiefbeheer

Migratie naar SharePoint Online

Het Departement FB wenst volledig in te stappen in het aanbod van 'Maximaal Digitaal' van de Vlaamse overheid. Daarmee wil ze optimaal gebruik maken van de mogelijkheden van de Microsoft 365 licenties. Het belangrijkste (deel)aspect van dat project is de migratie van haar niet-gestructureerde informatie (= informatie die niet gekoppeld is aan toepassingen) van de huidige SharePointserver 2013 richting SharePoint Online. Dit betekent dat het departement er naar streeft om die informatie die momenteel op de SharePointserver staat, te migreren richting de cloud. Als onderdeel van het project beoogt het departement de informatie te structureren volgens een nieuwe informatiearchitectuur zoals uitgetekend door de dienst informatiebeheer. Gelet op de impact op de organisatie en het belang van toegankelijkheid en ontsluiting van onze informatie/kennis, krijgt de migratie hoge prioriteit.

TREKKENDE AFDELING: HIKC - Informatiebeheer

MIJLPALLEN 2023:

- Iteratief proces:
 - o SharePointstructuren en noden analyseren
 - Analyseren van oude structuren
 - Functioneel analyses uitvoeren voor nieuwe structuren
 - Analyseren van SharePoint informatie die een link heeft met diverse applicaties
 - o SharePointsites opzetten
 - Sitestructuren opzetten
 - Metadataset opzetten (+ metadatawoordenboek/taxonomie voor diensten)
 - Site-instellingen configureren
 - Rechtenstructuren toepassen
 - o Inhoud migreren
 - Overzetten van oude structuren naar de nieuwe omgeving (lift & shift)
 - Opzetten van nieuwe (vlakke) structuur in overeenstemming met de nieuwe informatiearchitectuur.
 - o Training en governanceprincipes toelichten
 - Trainen van de eindgebruikers om het systeem vlot en volgens de interne afspraken te gebruiken.
 - o Stopzetten en verwijderen van oude omgeving
 - Stopzetten van de bewerkingsrechten op de oude omgeving, wanneer de informatie is overgezet naar SharePoint Online
 - Verwijderen van oude sitestructuren wanneer de informatie is overgezet en in werking is.

INDICATOREN:

- 95 % van alle informatie is gemigreerd richting SharePoint Online
- 85 % van de eindgebruikers ervaart een verbetering binnen de nieuwe documentbeheer-omgeving (navigatie, logica, samenwerkingsmogelijkheden, zoekstrategie...).
- Uitgewerkte documentatiepagina's voor eindgebruikers en nieuwkomers op het intranet
- Uitgewerkt trainingsprogramma voor eindgebruikers en nieuwkomers m.b.t. Microsoft 365

Instap DigiPost

Het Departement FB wenst gebruik te maken van het dienstenaanbod van Het Facilitair Bedrijf rond de digitale postverwerking onder het DigiPost-initiatief. HFB ontvangt daarbij de post centraal, scant de post in, doet de nodige kwaliteitscontroles en stelt het gedigitaliseerde poststuk ter beschikking via het DigiPost platform. Het departement verdeelt de digitale poststukken verder naar de respectievelijke diensten. Dit zorgt voor een verminderde werklust bij de

scanningsdiensten (Informatiebeheer en e-invoicing), een verhoging van de kwaliteit (door kwaliteitschecks), voldoet aan de substitutievereisten en zorgt voor een snellere doorstroming voor de opbouw van het digitaal dossier.

TREKKENDE AFDELING: HIKC - Informatiebeheer

START- EN EINDDATUM: 01/02/2023 – 10/05/2023

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023 – 24/02/2023: testfase met beperkte groep
- 27/02/2023 – 17/03/2023: Voorbereiding nota DC + DPIA
- 01/05/2023 – 15/06/2023: uitrol van DigiPost en opleiding eindgebruikers

INDICATOREN:

- Gegevensbeschermingseffectenbeoordeling (DPIA)
 - 100% van alle scanbare(*) poststukken wordt verwerkt via DigiPost
- (*) niet alles post is scanbaar: geen tijdschriften, bankkaarten...

SD 2. We stimuleren een cultuur van open communicatie en onderlinge samenwerking

OD: Uitdragen van het departement als expertisecentrum; proactief connecteren met interne en externe stakeholders; waken over de reputatie van het departement

Website Fin.vlaanderen.be

De website van het departement is het "uithangbord" van het departement, enerzijds voldoet het departement via deze website aan haar informatieplicht, anderzijds draagt het departement via de website haar reputatie uit en staat ze in permanent contact met haar stakeholders.

In een eerste fase (januari-juni) worden inhoudelijk oude of verouderde teksten geschrapt, teksten worden herschikt en bindteksten worden herschreven. Vormelijk wordt de site afgestemd op de nieuwe DFB-huisstijl en in lijn gebracht met financeflanders.be om de herkenbaarheid te verhogen. Begin september wordt de site gelanceerd. In een tweede fase (najaar 23-voorjaar 24) worden eventuele nieuwe teksten geschreven en wordt er een plan opgesteld hoe de site actueel gehouden kan worden.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – Kennisdeling en Communicatie

START- EN EINDDATUM: 01/01/2023 – 8/09/2023

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023 – 30/06/2023: schrappen, herschikken en herschrijven van teksten; aanpassing vorm
- 15/08/2023 – 31/08/2023: site wordt getest (door testpubliek) op zijn gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid ([criteria van toegankelijkheid van de Vlaamse overheid](#)), conform de huisstijl van het departement. Eventuele tekortkomingen worden herwerkt.
- 8/9/2023 – lancering site
- Najaar 2023 – voorjaar 2024: schrijven eventuele nieuwe teksten; opmaak en implementatie van een plan van aanpak om site actueel te houden

INDICATOREN:

- Tegen 8/9/2023 is de site – gelet op de mijlpalen - voldoende herwerkt voor publicatie en gelanceerd
- 70% van het testpubliek vindt dat de site voor minimum 70% voldoet aan de criteria van gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid. Teksten/datareeksen worden up to date gehouden

VO-webplatform

Door het delen van relevante informatie op het VO-webplatform specifiek gericht naar en op maat van de begrotingsraadgever, de boekhouder, de financieel expert, ... voldoet het departement aan

haar informatieplicht, draagt ze bij aan de reputatie van het departement als expertisecentrum en connecteert ze met externe stakeholders.

Het oude DFB intranet wordt offline gehaald in oktober 2023. Een deel van de informatie werd in 2022 overgeheveld naar een nieuwe SharePoint communicatiesite FieBie of het nieuwe DFB "intranet". Heel wat waardevolle informatie bestemd voor de begrotingsraadgever, de boekhouder, financieel expert ... wordt overgeheveld naar en verder aangevuld op VO-webplatform, het nieuwe "extranet". De nieuwe site vraagt een nieuwe structuur en inhoud.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – Kennisdeling en Communicatie

START- EN EINDDATUM: 01/01/2023 – 31/07/2023

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023 – 31/07/2023: nieuw te schrijven en herschrijven van inhoud van het oude "extranet" naar het VO-webplatform
- 15/08/2023 – 31/08/2023: site wordt getest (door testpubliek) op zijn gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid ([criteria van toegankelijkheid van de Vlaamse overheid](#)), conform de huisstijl van het Vlaamse overheid. Eventuele tekortkomingen worden herwerkt.
- 8/9/2023 – lancering site

INDICATOREN:

- Tegen 31/07/2023 is de site klaar voor publicatie, op 8/9/23 wordt de site samen met fin.Vlaanderen.be voorgesteld
- 70% van het testpubliek vindt dat de site voor minimum 70% voldoet aan de criteria van gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid.

Interne en externe kennisdeling

MIJLPALEN:

Organisatie van interne en externe events waaronder DFB inspireert (3 à 4 x/jaar) en Lunch & Learn (4 à 5 x/jaar)

Crisiscommunicatie

Er is een plan nodig om de communicatie tijdens een crisis, in de breedste zin van het woord, in goede banen te leiden zodat de betrokken stakeholders op een snelle, efficiënte, correcte en heldere manier geïnformeerd worden en dat de mogelijke reputatieschade voor het departement tot een minimum beperkt wordt.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – Kennisdeling en Communicatie

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023 – 31/03/2023: overleg met de betrokken stakeholders en opstellen van een urgentie-impact matrix
- 1/4/2023 – 31/07/2023: in kaart brengen welke stakeholders wanneer moeten verwittigd worden: welke gegevens hebben we nodig en waar staat deze data op de meest toegankelijke manier
- 1/8/2023-31/10/2023: De te ondernemen acties definiëren en kernboodschappen, opmaken van een drill down scenario.
- 1/11/2023- 30/12/2023 - testen van het plan, evalueren en bijsturen waar nodig
- 31/12/2023 – lancering plan

Samen groeien

In 2022 is een groep collega's aan de slag gegaan met de vraag: hoe kunnen we een inspirerende visie, strategie en cultuur co-creëren om onze maatschappelijke meerwaarde en reputatie te verbeteren? Hieruit kwamen de vier ambities (zie boven onder titel 1.3 Missie – visie).

Hiermee gingen vrijwilligers aan de slag en tegen eind 2022 hebben ze dit omgezet in concrete acties. Deze acties zullen in de loop van 2023 onderzocht worden op haalbaarheid, meer vorm krijgen en eventueel uitgevoerd worden. Samen groeien wil dit proces faciliteren en regelmatig communiceren over de resultaten.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – Kennisdeling en Communicatie

MIJLPALEN 2023:

- Maart- april 23: Tijdslijn acties op Fiebie
- Jun 23: stand van zaken in Samen groeien krant
- Okt-nov 23: worden de projecten geëvalueerd: waar staan we?

SD 3. We voeren een gedragen en geïntegreerd HR- en vormingsbeleid

We voeren een gedragen en geïntegreerd HRM-beleid in functie van de strategische doelstellingen van ons departement, om (a) de organisatie maximaal te ondersteunen bij het realiseren van deze doelstellingen binnen het wettelijke en budgettaire kader en (b) een aantrekkelijke werkgever te zijn die de juiste profielen kan aantrekken en behouden.

Uitwerking HR-visie en -beleidsplan

Het verder uitwerken van een strategische HR-visie en -beleidsplan voor het departement, rekening houdend met de gewijzigde werkomstandigheden, de krapte op de arbeidsmarkt...

TREKKENDE AFDELING: HIKC – HR & Vorming

START- EN EINDDATUM: 01/02/2023 – 30/09/2023

MIJLPALEN 2023:

- 01/02/2023 – 30/04/2023 uitwerking eerste draft
- 01/05/2023 – 30/06/2023 verfijning visietekst en vertaling naar beleidsplan
- 01/07/2023 – 31/08/2023 validering visie en beleidsplan door directiecomité
- 01/09/2023 – 30/09/2023 finalisering/ruimte voor mogelijke aanpassingen

Versterken van leiderschap

Investeren in de gerichte groei van onze leidinggevenden, in functie van hun behoeften enerzijds en rekening houdend met de organisatiebehoeften anderzijds. Minimale looptijd traject: 2 jaar.

TREKKENDE AFDELING: HIKC - HR & Vorming

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023 – 31/1/2023 verkenning en verdere concretisering
- 1/02/2023 – 28/02/2023 validering voorstel directiecomité
- 01/03/2023 – 30/05/2023 gunningsprocedure
- 01/06/2023 – 31/8/2023 praktische voorbereiding en inplanning leiderschapstraject
- 1/09/2023 - ... start leiderschapstraject

OD We hebben gedreven en gemotiveerde medewerkers die tevreden zijn met hun werk en die zich goed voelen op hun werk

De doelstelling spreekt voor zich. Gedreven en gemotiveerde medewerkers die tevreden zijn met hun werk en zich goed voelen op hun werk presteren immers beter.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – HR & Vorming

INDICATOR: score op de stellingen uit de tweejaarlijkse personeelspeiling:

- In het algemeen ben ik tevreden met mijn huidige werk
- In het algemeen voel ik me goed op mijn werk
- Ik werk graag voor DFB

STREEFNORM: min. 80% van de respondenten gaat eerder akkoord/akkoord met de stellingen

Analyse personeelspeiling 2022

De personeelspeiling 2022 is intussen uitgevoerd. De resultaten worden geanalyseerd en toegelicht; waar nodig en mogelijk worden gerichte acties vooropgesteld.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – HR & Vorming

MIJLPALEN 2023:

- 1/02/2023 – 15/03/2023 analyse resultaten
- 16/03/2023 – 31/05/2023 communicatie resultaten
- 31/08/2023 – 31/10/2023 linken resultaten aan resultaten risicoanalyse psychosociale aspecten
- 16/03/2023 – 31/12/2023 formulering mogelijke verbeteracties + uitvoering actiepunten

Risicoanalyse psychosociale aspecten 2023

De vijfjaarlijkse bevraging rond risicoanalyse psychosociale aspecten 2023 wordt afgenomen door IDEWE. De resultaten ervan worden geanalyseerd en toegelicht. Waar nodig worden gerichte acties vooropgesteld.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – HR & Vorming

START- EN EINDDATUM: 15/02/2023 – 31/12/2023

MIJLPALEN 2023:

- 15/02/2023 – 15/04/2023: voorbereiding bevraging
- 05/06/2023 – 23/06/2023: afnemen bevraging
- 31/08/2023 – 31/10/2023: analyse resultaten risicoanalyse psychosociale aspecten
- 01/11/2023 – 31/12/2023: communicatie resultaten
- 01/11/2023 – 30/06/2024: formulering mogelijke verbeteracties + uitvoering actiepunten

OD Als kenniscentrum zetten we in op een actief beleid op het vlak van Leren & Ontwikkelen, waarbij naast het verwerven van kennis en competenties ook aandacht wordt besteed aan het continu bijschaven van die kennis en vaardigheden

Als kenniscentrum (zetten we in op een actief beleid op het vlak van leren & ontwikkelen, waarbij naast het verwerven van kennis en competenties ook aandacht wordt besteed aan het continu bijschaven van die kennis en vaardigheden; bijzondere aandacht gaat hierbij naar medewerkers die al een lange loopbaan bij onze organisatie hebben (> 10 jaar werkzaam bij DFB).

TREKKENDE AFDELING: HIKC – HR & Vorming

INDICATOR:

- % personeelsleden dat op jaarbasis minstens 1 leer-/ontwikkelactiviteit volgde
- % lange loopbaan personeelsleden dat op jaarbasis minstens 1 leer-/ontwikkelactiviteit volgde

STREEFNORM: 80% van de personeelsleden/lange loopbaan personeelsleden volgde minstens 1 leer-/ontwikkelactiviteit

Optimalisatie Tegel Leren

De activiteiten op het vlak van leren en ontwikkelen worden via de Vlimpers-tegel Leren verder geoptimaliseerd, door onder meer in te zetten op rapportering en ontwikkeling van leertrajecten. Deze trajecten worden maximaal volgens het principe van blended leren en met integratie van elementen van microleren gemaakt.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – HR & vorming

MIJLPALEN 2023:

- 01/01/2023– 31/12/2023 verfijning en uitbreiding rapportering met aandacht voor VTO-indicatoren en digitale leerbibliotheek
- 01/01/2023 – 31/12/2023 maximaal uitwerken trajecten met e-bibliotheek als extra tool
- 01/01/2023 – 31/12/2023 wachtlijsten en interesselijsten inzetten om vormingsplan 2023 mee vorm te geven
- 01/01/2023 – 31/12/2023 inzetten van curricula trajecten voor individuele personeelsleden, functiegroepen en teams.

Leerbibliotheek GoodHabitZ

De digitale leerbibliotheek van GoodHabitZ is toegankelijk voor alle personeelsleden van het departement. Deze leerbibliotheek wordt maximaal geïntegreerd in ons vormingsbeleid. Na de lancering van 2022, staat 2023 in het teken van de verdere uitbouw.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – HR & vorming

MIJLPALEN 2023:

- 01/1/2023 – 31/12/2023 : integratie e-bibliotheek in andere trajecten zoals welzijn, leiderschap, PLOEG-gesprekken,
- 01/01/2023 – 31/12/2023 uitwerking blended leertrajecten (zowel met eigen lesgevers als met externe partners), waarbij elementen van GoodHabitZ mee in het traject vervat worden
- 01/01/2023 – 31/12/2023 driemaandelijks rapportering en opvolging

STREEFNORM: 50% van de personeelsleden volgde minstens 1 leer-/ontwikkelactiviteit vanuit de digitale leerbibliotheek (nu haalden we rond de 46% met uitgebreide lancering)

SD 4. We ondersteunen de organisatie op het vlak van digitalisering en informatie-integratie

Enterprise cloud architectuur

We zorgen voor een enterprise cloud architectuur waarin alle cloud initiatieven van het departement op een veilige en performante manier een plek krijgen.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – ICT coördinatie

MIJLPALEN 2023: eerste jaarmidde beslisning DC cloudstrategie DFB.

Toepassing verstrengd toezicht subsidies

Het efficiënt, effectief en zorgvuldig beheer van Vlaamse subsidies wordt verder uitgebreid met het Verstrengd Toezicht Subsidies.

TREKKENDE AFDELING: HIKC – ICT coördinatie

MIJLPALEN 2023:

- eerste jaarthelft oplevering toepassing BOBFO
- tweede jaarthelft: beheer overnemen

Helpdesk tool

We zorgen voor een visie en keuze rond een nieuwe helpdesk tool met mogelijke integraties naar CRM en takenbeheer

TREKKENDE AFDELING: HIKC – ICT coördinatie

MIJLPALEN 2023:

- Eerste jaarthelft: SysAid exploitatie en behoeftenanalyse (incident- & probleem management, change en release management, CMDB,...)
- Tweede jaarthelft en 2024: SysAid exploitatie en behoeftenanalyse (incident- & probleem management, change en release management, CMDB,...)

7. BIJLAGEN

7.1. Jaaractieplan Welzijn op het Werk – planning 2023

OVERKOEPELEND (acties hebben betrekking op meerdere welzijnsdomeinen)

BELEIDSDOMEIN FB	<ul style="list-style-type: none"> • Re-integratiebeleid updaten n.a.v. nieuwe formeel re-integratiebeleid • Opvolging resultaten Personeelspeiling
VLABEL	<ul style="list-style-type: none"> • Het Re-integratiebeleid updaten n.a.v. nieuwe formeel re-integratiebeleid • Opvolging van de acties van de uitgevoerde risicoanalyses opgemaakt in 2021-2022 + nieuwe risicoanalyse voor de loketmedewerkers en aanvullende risicoanalyse voor de nieuwe functie ADR bij de controleurs • Opvolging van de resultaten van de Personeelspeiling 2022
DFB	<ul style="list-style-type: none"> • Werksessies rond welzijnsthema's rond bvb. stress of vitaliteit. Al dan niet in combinatie met campagnes rond welzijnsthema's waarbij enkele relevante opleidingen in de e-bib (mindfulness, verwachtingen managen, goed in je vel, optimisme voor beginners,...) gepromoot worden.

Arbeidsveiligheid

BELEIDSDOMEIN FB	<ul style="list-style-type: none"> • Blijvend sensibiliseren van de evacuatie richtlijnen.
VLABEL	<ul style="list-style-type: none"> • JAP 2022 : Voor alle VLABEL-locaties werd in 2022 een evacuatie filmpje uitgewerkt met de bedoeling de evacuatie richtlijnen in de praktijk en op maat van het gebouw kenbaar te maken. In opvolging hiervan: een communicatiemoment inbouwen om de evacuatie richtlijnen onder de aandacht te blijven houden als een jaarlijks 'leermoment'
DFB	<ul style="list-style-type: none"> • Promoten opleiding 'Alarm' 2023 en 'Laat een brand je niet inhalen'. • Lunch & learn rond brand en evacuatie

Arbeidshygiëne

VLABEL	Zie risicoanalyses : opvolging acties van de uitgevoerde risicoanalyses opgemaakt in 2021-2022
--------	--

Bescherming van de gezondheid van de werknemers op het werk

BELEIDSDOMEIN FB	<ul style="list-style-type: none"> Promotie en sensibilisering van het project GLOWH (Gezond leven op en na(ast) het werk).
VLABEL	<ul style="list-style-type: none"> Deelname aan het netwerk van het overkoepelende VO project GLOWH (Gezond leven op en na(ast) het werk). Uitvoeren van relevante acties hierin
DFB	<ul style="list-style-type: none"> Deelname aan het netwerk als contactpersoon Welzijn van het overkoepelende VO project GLOWH (Gezond leven op en na(ast) het werk) en promotie op regelmatige basis van acties ikv GLOWH in nieuwsitems op het intranet.

PSYCHOSOCIALE BELASTING VEROORZAAKT DOOR HET WERK (incl. pesterijen, geweld en ongewenst seksueel gedrag op het werk)

BELEIDSDOMEIN FB	<ul style="list-style-type: none"> Vorbereiding en uitrol risicoanalyse psychosociale belasting.
VLABEL	<ul style="list-style-type: none"> Vorbereiding en uitrol risicoanalyse 'psychosociale risico's'. Sessies 'veerkrachtcoaching' voorzien voor collega's die met burn-out worden geconfronteerd of andere gerelateerde problematiek Netwerk onderhouden met alle betrokken contactpersonen en diensten binnen en buiten VO (vertrouwenspersonen Vlabel, GDPB-PAPSY, IDEWE, AGO, PULSO...) en hen inschakelen ism HR Welzijn
DFB	<ul style="list-style-type: none"> Vorbereiding en uitrol risicoanalyse 'psychosociale risico's'. Netwerk onderhouden met alle betrokken contactpersonen en diensten binnen en buiten VO (vertrouwenspersonen, GDPB-PAPSY, IDEWE, AGO, PULSO...) en hen inschakelen ism HR Welzijn

Ergonomie

BELEIDSDOMEIN FB	<ul style="list-style-type: none"> Uitrol risicoanalyse beeldschermwerk en opvolging resultaten.
VLABEL	<ul style="list-style-type: none"> Uitrol risicoanalyse beeldschermwerk en opvolging resultaten Project ergo-coaching: een visuele sensibilisering uitwerken over de juiste ergonomische houding tijdens het werk

DFB	<ul style="list-style-type: none"> • Verdere uitrol ergonomieplan, met nadruk op sensibilisering.
-----	--

Maatregelen inzake leefmilieu, wat betreft hun invloed op de vorige punten

BELEIDSDOMEIN FB	<ul style="list-style-type: none"> • Bijdrage energiebesparingsmaatregelen via HFB voor DFB, en VLABEL voor het gebouw in Aalst.
---------------------	---

7.2. Financiële planning

Voor het beleidsdomein Financiën en Begroting, is de toelichting bij het beleid en de middelen die hiervoor zijn voorzien, opgenomen in de BBT 2023. Concreet zijn de volgende vijf begrotingsartikelen zeer belangrijk voor het Departement FB, omdat ze het mogelijk moeten maken in 2023 acties te nemen om de doelstellingen uit dit ondernemingsplan te realiseren.

- Apparaatskrediet (LONEN CBO-1CAG2ZZ-LO)
- Apparaatskrediet (WERKING EN TOELAGEN CBO-1CAG2ZZ-WT)
- Provisie Financiën (PROVISIE FINANCIËN CBO-1CBG2AB-PR; basisallocatie 1CB011)
- Een correcte boekhouding voeren en bewaken (CBO-1CFG2EA-WT)
- Beleidsvoorbereiding, communicatie en ondersteuningsentiteit (CBO-1CBG2AA-WT)
 - o 1CC002 MBT DE PROBLEMATIEK VAN FINANCIËN EN BEGROTING
 - o 1CC006 AANGAANDE SECTORALE INFORMATIESTREKKING EN COMMUNICATIE-INITIATIEVEN
 - o 1CC036 ONDERSTEUNING BELEIDSVOORBEREIDENDE CAPACITEIT
 - o 1CC033 LEESBARE BEGROTING / BCT
 - o 1CB030 LEESBARE BEGROTING / BCT (INVESTERINGEN)
 - o 1CB036 I.V.M. DE UITBOUW EXPERTISE, KENNISDELING EN ONDERSTEUNING PROJECTEN EN PROGRAMMA'S ROND PPS
 - o 1CB040 SPENDING REVIEWS

7.3. Personeelsplan

Rang	PLAATSEN	INVULLING 15/02/2023	verschil plaatsen- invulling
A3	1	1	0
A2A	3	2	1
A2E	10	6	4
A2(M)	35	24	11
A1	56	59	-3
B3	12	12	0
B2	20	20	0
B1	24	19	5
C3	7	8	-1
C2	5	5	0
C1	15	19	-4
D3	1	1	0
D2	1	1	0
D1	0	3	-3
TOTAAL	190	180	10

^(*) excl. cel kabinetsondersteuning, incl. ondersteuning IF
 (**) excl. langdurig afwezigen, personeelsleden afwezig door 1 jaar onbetaald om elders te gaan werken en lopende/geplande wervingen

7.4. Aanpak Europese dossiers: omzettingen en inbreukprocedures

Het Departement FB is verantwoordelijk voor de omzetting van EU-richtlijnen die op haar bevoegdheid betrekking hebben. Ze kan een EU-richtlijn omzetten in de Vlaamse rechtsorde via een omzettingsdecreet, omzettingsbesluit van de Vlaamse Regering of een ministerieel besluit.

De Europese Commissie houdt toezicht op het omzettingsproces van de EU-lidstaten. Er is een schending van het Europees recht als een richtlijn niet, laattijdig of foutief is omgezet. In dit geval opent de Commissie een inbreukdossier tegen de lidstaat die verantwoordelijk is voor de schending. De Commissie kan ook een inbreukdossier openen wanneer een lidstaat andere bronnen van het EU-recht zoals verdragen, verordeningen en besluiten niet correct toepast.

Hieronder wordt uiteengezet hoe het Departement FB zal voorzien in de tijdige screening van EU-initiatieven als eerste preventieve stap om te voorzien in een tijdige omzetting van de richtlijnen die eruit voortkomen. Vervolgens wordt aangegeven welke EU-regelgeving DFB in 2023 moet omzetten en welke inbreukprocedures lopen wegens laattijdige of foutieve omzetting van EU-richtlijnen.

Verzekering van de tijdige screening van nieuwe EU-regelgeving of initiatieven

Binnen het Beleidsdomein is de afspraak dat VLABEL verantwoordelijk is voor de opvolging en omzetting van de regelgeving die ze in eigen beheer hebben (concreet de bepalingen opgenomen

in de Vlaamse Codex Fiscaliteit). Het Departement FB is verantwoordelijk voor de opvolging en omzetting van alle overige FB-dossiers. Hierbij screenen we nauwgezet nieuwe EU-regelgeving en initiatieven om al in een vroege fase Vlaamse bevoegdheden te identificeren en zicht te krijgen op de verantwoordelijkheden van het departement in de omzetting van richtlijnen en om ook al vanaf de ontwerpfase inhoudelijk te kunnen wegen op belangrijke dossiers. Hierbij zetten we in op een sterke interne organisatie en goede opvolging van onze dossiers.

Bij de publicatie van het werkprogramma van de Europese Commissie maakt het departement een overzicht van EU-initiatieven die in het daaropvolgende jaar zullen worden gepubliceerd en die raken aan haar bevoegdheden. Intra-Vlaams neemt Departement FB daarbij de rol van trekkend of betrokken beleidsdomein aan voor die dossiers.

Wekelijks bezorgt de Vlaamse eurocoördinator van het Departement Buitenlandse Zaken en Kanselarij (DKBUZA) een lijst met EU-regelgeving aan de Algemene Afvaardiging van de Vlaamse Regering aan de EU (AAVREU), met daarin voorstellen van richtlijn, aangenomen richtlijnen en gepubliceerde openbare raadplegingen. De attaché Financiën en Begroting neemt deze lijst door en zorgt voor de interne communicatie binnen het beleidsdomein FB over elementen die raken aan de bevoegdheden van respectievelijk het Departement FB of VLABEL.

Bij de publicatie van een nieuw voorstel van richtlijn screent de Vlaamse Eurocoördinator van DKBUZA het nieuwe voorstel en bezorgt hij of zij een indicatieve inschatting van de bevoegdheid van Vlaanderen aan de attachés. De attaché Financiën en Begroting bezorgt die inschatting aan de betrokken diensten van het Departement FB of VLABEL. Vervolgens wordt in overleg bepaald of het beleidsdomein bevoegd is voor de omzetting van de richtlijn of niet en wie de opvolging op zich neemt. Indien nodig wordt hierbij de expertise van andere collega's betrokken. In deze fase gaan ze ook na of andere agentschappen en/of beleidsdomeinen betrokken dienen te worden bij de omzetting.

De dienst BORG coördineert de screening en verdeling van de richtlijnen voor het hele beleidsdomein. Hierbij worden nieuwe voorstellen van richtlijn gescreend op eventuele betrokkenheid en bevoegdheid van het beleidsdomein en een inschatting maakt van de bevoegdheid van het beleidsdomein met betrekking tot de artikelen van de nieuwe voorstellen van richtlijn. De dienst BORG geeft binnen die tien werkdagen na ontvangst van de indicatieve inschatting van de Eurocoördinator in de Vlaamse databank EU-regelgeving aan of het beleidsdomein:

- Ofwel de richtlijn moet omzetten;
- Ofwel advies moet verlenen aan de federale overheid die de richtlijn moet omzetten;
- Ofwel niet bevoegd is;
- Ofwel de onderhandelingen over een voorstel van richtlijn wil opvolgen.

De dienst BORG laadt vervolgens uiterlijk drie maanden na de registratie van het Commissievoorstel een juridische analyse op in de Sharepoint Vlaamse Regelgeving.

Wanneer Departement FB verantwoordelijk is voor een omzetting, worden zo snel mogelijk personeelsleden aangewezen die die taak zullen opnemen. Die personeelsleden starten zo snel mogelijk met de voorbereiding van het omzettingsproces. De namen van de dossierbehandelaars worden meegedeeld aan de attaché van het beleidsdomein en aan de Vlaamse eurocoördinator.

Van zijn of haar kant volgt de attaché de onderhandelingen in de Raad Economische en Financiële Zaken van de Raad van de Europese Unie zo goed mogelijk op. Hij of zij rapporteert de

ontwikkelingen de betrokken diensten van het beleidsdomein. Waar mogelijk beïnvloedt hij of zij voor Vlaanderen in samenspraak met de federale Overheid de ontwikkeling van de richtlijn.

Omzettingsdossiers

Het Departement FB is verantwoordelijk voor omzettingen van EU-richtlijnen die raken aan haar bevoegdheden in de Vlaamse rechtsorde via een omzettingsdecreet, omzettingsbesluit van de Vlaamse Regering of een ministerieel besluit. Binnen het Beleidsdomein FB bestaat de werkafpraak dat het Departement FB en VLABEL ieder verantwoordelijk zijn voor de omzetting van regelgeving die ze in eigen beheer hebben. Momenteel heeft het departement geen om te zetten regelgeving.

Inbreukdossiers

Het Departement FB is verantwoordelijk voor het nemen van maatregelen in kader van inbreukprocedures inzake financiën en begroting (in de ruime zin) die geopend worden wegens het laattijdig of foutief omzetten van EU-richtlijnen of andere niet conformiteit. Binnen het Beleidsdomein is er de werkafpraak dat het Departement FB en VLABEL ieder verantwoordelijk zijn voor inbreukdossiers van dossiers die betrekking hebben op regelgeving die zij in eigen beheer hebben.

Momenteel is het Departement FB voor de volgende inbreukprocedure gevat van EU-richtlijnen:

Richtlijn 2011/7/EU van het Europees Parlement en de Raad van 16 februari 2011 betreffende bestrijding van betalingsachterstand bij handelstransacties (herschikking) Voor de EER relevante tekst (gebrek aan uitvoering)

De Europese Commissie stelt in dit dossier België en Vlaanderen in gebreke voor het niet voldoen aan de betalingstermijnen in de Richtlijn. Zij stelt dat de Vlaamse overheid slechts 65,95 % van de facturen op tijd betaalt en 15,41 % van de facturen tot meer dan 90 dagen na de vervaldatum onbetaald laat. Hierin betwist Vlaanderen de cijfers in de ingebrekestelling omdat deze een vertekend beeld geven van de betalingsachterstand. De commissie vraagt nu sinds 2022 om per semester een uniforme rapportering betreffende betaalde facturen en openstaande facturen op de laatste dag van het semester op te leveren voor de verschillende entiteiten in België.

Voor Vlaanderen zat een groot deel van de gevraagde gegevens reeds vervat in de semestriële rapportering van het betaalgedrag voor de Vlaamse regering. Na een verdere verfijning van de rapportage over het betaalgedrag van de Vlaamse overheid conform de richtsnoeren van de Europese Commissie werd in augustus 2022 en februari 2023 het deel van de rapportering voor Vlaanderen opgemaakt en bezorgd aan FOD BOSA.

7.5. Uitvoering ondernemingsplan 2022

Zie apart rapport.