



Vlaamse
overheid

Ondernemingsplan 2025-2029

Departement Financiën en Begroting



Inhoud

1.	Inleiding / Algemene bepalingen.....	5
1.1	Voorwerp.....	5
1.2	Draagwijdte.....	5
1.3	Missie – Visie.....	5
1.4	Takenpakket Departement FB.....	6
2.	Transversale doelstellingen.....	7
2.1	Uitvoering Vlaams Energie- en Klimaatplan (VEKP)	7
3.	Horizontale strategische doelstellingen Vlaamse overheid.....	8
3.1	Risicobeheer.....	8
3.2	Preventieplan.....	8
3.3	Diversiteitsplan.....	9
4.	Beleidsdoelstellingen.....	10
4.1	Beleidsveld/enig ISE – Budgettair beleid	10
4.1.1	Strategische doelstellingen.....	10
4.1.1.1	SD 1. Meer duurzame openbare financiën.....	10
4.1.1.2	SD 2. Een (wetenschappelijk) onderbouwd beleid waarbij beleid en begroting beter op elkaar zijn afgestemd.....	10
4.1.1.3	SD 3. Een sterkere stem voor Vlaanderen in EU (begrotings)beleid.....	11
4.1.2	Operationele doelstellingen	13
4.1.2.1	OD 1. We gebruiken een uitgavennorm als baken voor een gezond budgettair beleid	13
4.1.2.2	OD 2. We verhogen de voorspelbaarheid van (de uitgaven inzake) grote overheidsinvesteringen 16	
4.1.2.3	OD 3. We werken verder aan onze evaluatiecultuur en een prestatie-geïnformeerde begroting 17	
4.2	Beleidsveld/enig ISE – Fiscaliteit.....	18
4.2.1	Strategische doelstellingen.....	19
4.2.1.1	SD 1. Een evenwichtig belastingstelsel in lijn met de maatschappelijke uitdagingen	19
4.2.2	Operationele doelstellingen	19
4.2.2.1	OD 1. We brengen de Vlaamse fiscaliteit in lijn met de actuele noden	19
4.3	Beleidsveld/enig ISE – Financiële operaties.....	20
4.3.1	Strategische doelstellingen.....	20
4.3.1.1	SD 1. Een evenwichtige financieringsstrategie voor Vlaanderen.....	20
4.3.2	Operationele doelstellingen	20
4.3.2.1	OD 1. We zorgen voor een gezonde mix binnen onze financiering.....	20
4.3.2.2	OD 2. We optimaliseren ons financieel risicobeheer.....	21

4.4	Beleidsveld/enig ISE – Boekhouding.....	22
4.4.1	Strategische doelstellingen.....	22
4.4.1.1	SD 1. Een correcte en transparante Vlaamse boekhouding.....	22
4.4.2	Operationele doelstellingen.....	25
4.4.2.1	OD 1. We zorgen partnergericht voor gestroomlijnde financiële en boekhoudkundige processen 25	
5.	Beheersdoelstellingen.....	26
5.1	SD1. We zijn een mature organisatie met een excellente bedrijfsvoering.....	27
5.1.1	OD1. We beheren een transparante portfolio van initiatieven met gedragen aanpak voor beheer, prioritering en keuzes.....	27
5.2	SD 2. We zijn een kennis, informatie- en data gedreven organisatie.....	27
5.2.1	OD 1. We voeren een kwalitatief en efficiënt document-, informatie- en archiefbeheer.....	27
5.2.1.1	Migratie naar SharePoint Online	27
5.2.1.2	Instap E-depot Digitaal Archief Vlaanderen.....	28
5.2.1.3	Actualiseren van het informatiebeheersplan.....	29
5.2.2	OD 2. We maken digitalisering en informatie-integratie mogelijk.....	29
5.2.2.1	Verdere inkanteling VO-werkplekdiensten.....	29
5.2.2.2	Artificiële Intelligentie.....	30
5.2.2.3	Webplatform.....	31
5.2.2.4	Informatieveiligheid.....	31
5.2.2.5	VO Cloudstrategie en -implementatie	32
5.3	SD 3. We voeren een gedragen en geïntegreerd HR- en vormingsbeleid.....	33
5.3.1.1	Uitwerking HR-visie en -beleidsplan.....	33
5.3.1.2	Strategische personeelsplanning.....	33
5.3.1.3	Expeditie Talent	33
5.3.1.4	Versterken van leiderschap	34
5.3.1.5	Welzijn hoog op de agenda.....	34
5.3.1.6	Actief leren, ontwikkelen en continu bijschaven van onze kennis en competenties.....	35
5.4	SD4. We verminderen onze milieuafdruk en energieverbruik.....	35
5.4.1.1	Energiebesparingsdoelstelling van 3%	35
5.5	SD5. We stimuleren een cultuur van open communicatie en onderlinge samenwerking.....	36
5.5.1	OD 1. We connecteren proactief met onze stakeholders en waken over onze reputatie als financieel kenniscentrum.....	36
5.5.1.1	Netwerk- inspiratie- kennisdelingsmomenten.....	36
5.5.1.2	Crisiscommunicatie.....	36
5.5.1.3	Employer branding.....	37

5.5.2	OD 2. We communiceren helder, gestructureerd, transparant en proactief en stimuleren daarbij onderlinge kennisdeling en samenwerking.....	37
5.5.2.1	Intranet FieBie/ VO intern.....	37
5.5.2.2	Interne kennisdeling.....	38
5.5.2.3	Externe kennisdeling.....	38
5.5.3	OD 3. We versterken interne verandertrajecten met gerichte communicatie en aandacht voor veranderbeheer.....	38
5.5.3.1	Verandercommunicatie in functie van verschillende lopende trajecten waaronder portfoliobeheer.....	38
5.5.3.2	Campagnes rond welzijn, PLOEG, waarderingskader, verbindende communicatie en focus.....	39
6.	Bijlagen.....	40
6.1	Jaaractieplan Welzijn op het Werk.....	40
6.2	Budgettair overzicht.....	41
6.3	Personeelsplan.....	44
6.4	Aanpak Europese dossiers : omzettingen en inbreukprocedures.....	45
6.5	Uitvoering ondernemingsplan 2024.....	47

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. Concreet wordt na advies van de Inspectie van Financiën het ondernemingsplan definitief vastgesteld door de ondertekening van de betrokken vakminister(s). Het ondernemingsplan moet niet meegedeeld worden aan de Vlaamse Regering. 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) van de minister bevoegd voor Financiën en Begroting. Daarbij komen een aantal transversale en horizontale doelstellingen aan bod, met inbegrip van de acties die het Departement Financiën en Begroting (hierna het Departement FB) daaromtrent onderneemt. De bijlagen die integraal deel uitmaken van dit ondernemingsplan omvatten het jaaractieplan Welzijn op het werk, de (verwijzing naar) de financiële planning, het personeelsplan en de aanpak rond Europese dossiers. Ook wordt jaarlijks een rapport opgesteld over de uitvoering van het ondernemingsplan van het voorgaande jaar, met de status van de uitvoering van de beleids- en beheersdoelstellingen. Dit rapport wordt, gelet op de omvang, als een apart rapport toegevoegd aan dit 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, budgettaire en fiscaal beheer en bij de aansturing van de beleidsuitvoering. Het Departement FB garandeert de betrouwbaarheid, correctheid, volledigheid en tijdigheid van de gegevens van de begrotingsuitvoering en de 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 zijn van en voor de Vlaamse overheid om zo van Vlaanderen een duurzame, financieel gezonde en performante regio te maken.

De visie van ons departement wordt, onder de noemer "samen groeien", mede vormgegeven door de volgende vier ambities:

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

1.4 Takenpakket Departement FB

Om haar missie en visie te realiseren, heeft het Departement FB ook ter ondersteuning van de minister bevoegd voor Financiën en Begroting een breed takenpakket:

1° de financiën en de begrotingen, met inbegrip van:

- a) het kas-, schuld- en waarborgbeheer
- b) het vermogensbeheer
- c) de algemene boekhouding

2° de fiscaliteit

3° de gewestelijke aspecten van het kredietbeleid

Die monden uit in een aantal rechtstreekse 'deliverables':

- 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 partnerentiteiten
- coördinatie van de Europese rapporteringsverplichtingen van Vlaanderen en de implementatie van de anti-fraudestrategie in het kader van RRF

Daarnaast zijn er ook diverse ondersteunende taken binnen het departement (o.a. HR en vorming, ...) en beheerstaken (o.a. informatiebeheer, ...).

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 evaluatie- en subsidiebeleid.

Binnen het Departement FB behandelt de Klachtendienst Financiën klachten over de werking van het beleidsdomein Financiën en Begroting. Die 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 een betere, klantgerichte werking en 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 nodige stappen op vlak van organisatieontwikkeling om als organisatie toekomstbestendig te blijven. Het ondernemingsplan biedt geen exhaustief overzicht van de taken van het Departement FB maar geeft aan welke klemtonen de organisatie wil leggen vanaf 2025 en welke prioriteiten daarbij worden gelegd. Het Departement FB is zich bewust van het feit dat ze in een complexe realiteit leeft. Daaruit voortvloeiend gaat het Departement

¹ De Vlaamse Auditautoriteit heeft een eigen rapportering over haar werkzaamheden. Zie hiervoor: <https://vlaamse-auditautoriteit.fenb.be/publicaties/>.

FB flexibel om met het bijstellen van of eventuele nieuwe opdrachten in functie van mogelijke nieuwe uitdagingen.

2. Transversale doelstellingen

2.1 Uitvoering Vlaams Energie- en Klimaatplan (VEKP)

Het Departement FB coördineert VO-breed de onderhandelingen over de herziening van de energiebelastingrichtlijn (ETD), een belangrijk onderdeel van het “Fit for 55”-pakket. In onze coördinerende rol nemen wij deel aan de interfederale werkgroepen en rapporteren wij aan de betrokken beleidsdomeinen. Dit stelt ons in staat om hen zowel te informeren als input te verzamelen, met als doel een breed gedragen Vlaams standpunt te ontwikkelen. Met dit standpunt behartigen wij de Vlaamse belangen op federaal niveau en trachten wij invloed uit te oefenen op de besluitvorming.

De voortgang van het dossier verloopt traag, voornamelijk omdat het om een fiscaal dossier gaat, waarbij unanimiteit vereist is. Er zijn grote verschillen in visie tussen de lidstaten over het ambitieniveau voor sectoren zoals scheep- en luchtvaart. Bovendien zijn bepaalde onderwerpen, zoals minimumtarieven, nog niet behandeld. Tijdens het Belgische voorzitterschap in 2024 zijn verschillende compromisteksten voorgesteld, maar finaal werd het dossier ‘geblokkeerd’. Inmiddels is het proces hervat en worden er nieuwe compromisteksten besproken in een poging om een akkoord te bereiken. Het Departement FB coördineert ook het EU-actieplan duurzame financiering en specifiek de EU-taxonomie. De taxonomie is een classificatiesysteem van duurzame economische activiteiten die substantieel bijdragen aan zes klimaat- en milieudoelstellingen. De taxonomie legt aan financiële ondernemingen en “grote” niet-financiële ondernemingen op om in hun jaarverslag openbaar te maken hoeveel percent van hun activiteiten voldoen aan haar duurzaamheidsvereisten. Via gedelegeerde handelingen bepaalt de Europese Commissie de economische activiteiten die substantieel bijdragen aan de zes milieudoelstellingen. Als er in 2025 nieuwe gedelegeerde handelingen worden voorbereid, zorgt het Departement FB voor de nodige afstemming binnen de Vlaamse overheid om de Vlaamse belangen te behartigen en tot een gedragen standpunt te komen.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Inzake de opvolging van de herziening van de energiebelastingrichtlijn (‘ETD’):
 - o Het behartigen van een coördinerende rol voor de Vlaamse overheid: het bijwonen van de vergaderingen van de interfederale werkgroep, intern-Vlaamse informatiedeling en coördinatie van het Vlaams standpunt.
- Inzake het EU-actieplan duurzame financiering en de taxonomie
 - o Opvolging van nieuwe ontwikkelingen in het kader van duurzame financiering en de EU-taxonomie en terugkoppelen naar de Vlaamse beleidsdomeinen.
 - o Via de interfederale task force on sustainable finance wegen op de Belgische acties die ondernomen worden in het kader van duurzame financiering en de EU-taxonomie en zo de Vlaamse belangen verdedigen die spelen in dit dossier.

3. Horizontale strategische doelstellingen Vlaamse overheid

3.1 Risicobeheer

We volgen de door Audit Vlaanderen geformuleerde aanbevelingen op en blijven inzetten op het beheren van onze risico's. De uitdagingen die daarbij op ons afkomen vragen een hoge mate van professionaliteit. We maken daarom als Departement een uitgesproken keuze om stappen te zetten op vlak van organisatieontwikkeling met een mature aanpak voor ons risicobeheer als fundamentele basis.

Het Departement brengt in 2025 haar belangrijkste risico's opnieuw in kaart op een systematische wijze met een volledige risicoanalyse oefening. De visie op risicobeheer, rollen en verantwoordelijkheden en consistente aanpak worden goed gedocumenteerd in een raamwerk dat het risicobewustzijn en het eigenaarschap in alle lagen van de organisatie op elkaar afstemt. Daarbij geven we aandacht aan het toepassen van de consistente aanpak voor risico-identificatie en evaluatie (o.m. het opnemen van risicotypologieën, kwaliteitsafspraken, het hanteren van gelijke of vertaalbare schalen) en zorgen we voor een doorvertaling naar de strategische cyclus en het portfoliobeheer van het Departement.

TREKKENDE AFDELING: SG

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- Een volledig nieuwe risicoanalyse is uitgevoerd volgens het raamwerk;
- Het actieplan risicobeheer is een voorname bron voor de strategische cyclus en geeft richting aan het prioriteren van initiatieven in de portfolio van het Departement;
- De Capability Map zoals reeds in het kader van Fomo ontwikkeld voor afdeling DCB wordt naar de hele organisatie uitgebreid;
- De top-strategische risico's werden geplot op de Capability Map DFB om te verhelderen waar operationele risico's in kaart moeten gebracht worden en geëvalueerd op periodieke basis;
- Een organisatiebreed model voor het beheer van operationele risico's is gekend en wordt toegepast;
- Een opleiding voor nieuwe medewerkers over het belang en de visie op risicomanagement is beschikbaar

3.2 Preventieplan

Het Departement FB kiest ervoor om voortaan een Globaal Preventieplan Welzijn op het Werk (GPP) 2025-2029 op te maken op niveau van de entiteit. Het vorige GPP 2020-2024 gold op niveau van het beleidsdomein. Departement FB en de Vlaamse Belastingdienst (VLABEL) stonden samen garant voor de uitvoering van de volgende strategische doelstelling:

"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."

Het Departement FB evalueert die strategische doelstelling bij de opmaak van het GPP kritisch en actualiseert zo nodig. De lange termijn strategische doelstelling wordt elk jaar geoperationaliseerd in een Jaaractieplan Welzijn op het Werk. In 2025 worden tal van acties opgezet.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

De acties zoals opgenomen in het jaaractieplan 2025 worden maximaal uitgevoerd.

3.3 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. In 2025 besteedt het Departement FB in haar leiderschapstraject ook aandacht aan diversiteit.

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.

Het besluit voor gelijke kansen en diversiteit is op 26 april 2024 gewijzigd. Het diversiteitsplan houdt bij het actualiseren rekening met deze wijzigingen.

TREKKENDE AFDELING: HIKC-Dienst HR en Vorming

MIJLPALLEN EN 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%

INDICATOREN:

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

4. Beleidsdoelstellingen

4.1 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 die noemer.

4.1.1 Strategische doelstellingen

4.1.1.1 SD 1. Meer duurzame openbare financiën

De Vlaamse Regering heeft duidelijk de intentie uitgesproken om vanaf 2027 aan te knopen met een begroting in evenwicht ten opzichte van de begrotingsdoelstelling. Dat betekent exclusief de uitgaven voor de hoofdwerken Oosterweel en het relanceplan Vlaamse Veerkracht en REPowerEU.

De verschillende crisissen van de afgelopen jaren (Covid-19, Oekraïne en energie) hebben een zware impact gehad op de Vlaamse overheidsfinanciën. Dit maakt dat de weg naar een begrotingsevenwicht geen sinecure is. Het toont echter wel het belang van gezonde overheidsfinanciën aan, het biedt Vlaanderen de mogelijkheid om ook toekomstige crisissen het hoofd te bieden. In het regeerakkoord werden daarom maatregelen genomen om dit evenwicht in 2027 te bereiken en de jaren erna te behouden.

Vanuit het Departement FB ondersteunen we de minister bevoegd voor Financiën en Begroting met geschikte controle- en sturingsinstrumenten, zowel op vlak van begroting als begrotingsuitvoering, om dat traject naar een begrotingsevenwicht vanaf 2027 te borgen. We trachten deze zoveel mogelijk te verankeren in regelgeving door een aanpassing aan de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN: Zie concrete mijlpalen bij de onderliggende operationele doelstellingen

INDICATOREN: Zie indicatoren bij de onderliggende operationele doelstellingen

4.1.1.2 SD 2. Een (wetenschappelijk) onderbouwd beleid waarbij beleid en begroting beter op elkaar zijn afgestemd

In “Flanders, Integrating Spending Review in the Budgetary System” (mei 2019) hebben de begrotingsexperten Marco Cangiano, Riccardo Ercoli, Johannes Hers) nog eens de vinger op de wonde van onze begrotingsprocessen gelegd: “Budget preparation lacks a strategic multiannual vision and a clear prioritization mechanism. Like the rest of the budget system, it is also characterized by the split between policy and budgeting, which is unusual in modern public financial management (PFM), since linking policies to budgets is at the core of modern budgeting. ... As far as the budget formulation (i.e. the strategic phase) and preparation (budget proposals and negotiation) phases are concerned, the former seems to be missing altogether, leaving the latter as an unconstrained, bottom-up approach, besides the mere indication of achieving a balanced budget. “

De focus moet dus geleidelijk aan verlegd worden van ad hoc, procesgedreven begroten richting een begroting in functie van beleid en beleidsresultaten. Doel is een meer doordacht toewijzen van de begrotingsmiddelen

en in functie van prioriteiten. Daarom is het alvast aangewezen in de nota VR een evaluatieparagraaf toe te voegen waarin wordt geduid of een nieuwe beleidsmaatregel ex ante is geëvalueerd en op welke manier die ex post wordt geëvalueerd. Tegelijkertijd met een grotere ex ante doorlichting/screening en prioritering van de uitgaven, zal ook de ex post evaluatie via de voorziene uitgaventoetsingen en de vijfjaarlijkse doelmatigheidsanalyses van de subsidies aan belang winnen.

Een betere afstemming van beleid en begroting in het licht van prestatie-geïnformeerd begroten betekent ook een grotere aandacht voor de beleids- en begrotingsuitvoering. In samenspraak met het Vlaams Parlement zetten we in op de stappen naar een Verantwoordingsdag. Dat vergt een nauwe samenwerking tussen de diverse afdelingen van het Departement FB. Het departement zal daarom eerst onderzoeken welke de mogelijkheden zijn om een Vlaamse Verantwoordingsdag vorm te geven. De startnota geeft het startschot van de nieuwe ronde aan uitgaventoetsingen. Het Departement FB zet daarbij in op een versterkte *governance* door deelname aan projectgroepen en de stuurgroep en een betere communicatiestroom tussen stuurgroep en projectgroepen. Het Departement FB zorgt ook voor de inhoudelijke ondersteuning van de evaluatiecel o.l.v. IF. In de tweede helft van de legislatuur ondersteunt het Departement FB de organisatie van de volgende Vlaamse Brede Heroverweging (VBH). Dat moet uiteraard in nauw partnerschap gebeuren met de andere beleidsdomeinen. De uitgaventoetsingen vormen mee een bron voor een onderbouwd begrotingsevenwicht in 2027.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO, staf SG

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Startnota via mededeling Vlaamse Regering: februari 2025
- Kick-off voor deelnemers vanuit Departement FB in projectgroepen en stuurgroep: eerste kwartaal 2025
- Een operationele stuurgroep en inhoudelijke ondersteuning van de evaluatiecel onder leiding van IF: eerste kwartaal 2025
- Uitwerken van instructies om de resultaten van uitgaven en brede heroverwegingen te implementeren in begrotingsproces: eerste kwartaal 2025
- Opvolger van het klikmodel naar aanleiding van de eerste verantwoordingsdag (zie ook verder, dataregister)
- Startnota VBH via mededeling Vlaamse Regering: uiterlijk eind 2026
- Deelname vanuit Departement FB aan projectgroepen en stuurgroep VBH: 2027 en 2028

INDICATOR: publicatie van en communicatie over startnota

4.1.1.3 SD 3. Een sterkere stem voor Vlaanderen in EU (begrotings)beleid

Gezien de grote invloed van de Europese Unie op het Vlaamse beleid rond financiën en begroting zetten we verder in op het versterken van de Vlaamse stem in de besluitvorming. Het Departement FB bereidt de maandelijkse DGE-vergaderingen voorafgaand aan de Raad ECOFIN voor. Waar nodig wordt de inbreng van andere beleidsdomeinen gecoördineerd.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Voorbereiding van elke DGE ECOFIN
- Analyse van het nieuwe federale regeerakkoord met betrekking tot de aanpassing van het SWA 1994.

Europees Plan voor Herstel en Veerkracht (RRF):

De Recovery & Resilience Facility (RRF) is een belangrijk financieringsinstrument dat tot doel heeft de economische en sociale gevolgen van de coronapandemie te verzachten en, na toevoeging van de REPower-EU budgetten, Europa onafhankelijker te maken van Russische fossiele brandstoffen. Vlaanderen maakt aanspraak vanuit het fonds op 1,9 miljard euro. Met name een groot deel van het Plan Vlaamse Veerkracht alsook verschillende andere hervormings- en investeringsprojecten vonden op die manier rechtstreekse financiering bij de Europese Commissie.

Het performance based karakter van RRF is nieuw in zijn soort. Echter reiken de vereisten die vanuit Europa aan de lidstaten worden opgelegd veel verder dan onder de gekende kosten gebaseerde instrumenten (vb. ESIF-fondsen). Bijgevolg is de implementatie van het RRF in Vlaanderen gebleken een bijzondere werklast bij de verschillende uitvoerende entiteiten te hebben veroorzaakt.

Om het hoofd te bieden aan die administratieve uitdagingen en efficiëntie en consistentie in de projectcoördinatie te garanderen, werd in 2024 de nieuwe governance structuur voor RRF geïmplementeerd. De nieuwe coördinerende entiteit is een samenwerking tussen het Departement KBUZA en het Departement FB en bestaat uit een nieuw opgerichte expertencel (momenteel 2 VTE Departement FB, 2 VTE Departement KBUZA), die wordt aangestuurd door de RRF-stuurgroep. Het Departement FB borgt de transversale mijlpalen en levert ook de projectleider en de voorzitter van de stuurgroep.

De expertencel staat enerzijds in voor de monitoring van de RRF-projecten en de rapporteringen naar de Europese Commissie. Zij nemen daarbij een coördinerende rol op en fungeren als brug tussen de Vlaamse uitvoerende entiteiten en de nationale coördinator FOD Bosa en de betrokken Europese instanties. Een belangrijk aspect van de overkoepelende projectcoördinatie is het risicobeheer. Ondanks dat elk van de uitvoerende entiteiten verantwoordelijk is voor het behalen van de eigen mijlpalen en streefdoelen, houdt de expertencel de helikopterview van het Vlaamse Plan voor Herstel en Veerkracht om Vlaanderen als eenheid te vertegenwoordigen tegenover de gesprekspartners bij federaal, de andere deelstaten en de Europese Commissie. In de verdere afwikkeling van het RRF en de verplichte rapporteringen neemt de expertencel de nodige stappen om te verzekeren dat al de voorziene RRF-middelen naar Vlaanderen blijven vloeien.

Anderzijds neemt de expertencel ook een sleutelrol op in het kader van de Protection of the Financial Interest of the Union (ex ante controle belangenconflicten, dubbelfinanciering, anti-fraudestrategie). Zo staat zij in voor de opmaak van instructies voor de uitvoerende entiteiten ter voldoening van de nationale transversale projectmijlpalen. De expertencel faciliteert de implementatie van deze instructies bij de uitvoerende entiteiten door te voorzien in de nodige communicatie en in voldoende opleiding.

Gezien de pioniersrol die het RRF vervult met betrekking tot de verwachte nieuwe financierings- en rapporteringsstrategie van Europa, speelt de cel een belangrijke rol in het verder vormgeven van de VO-brede anti-fraudestrategie en in het optimaliseren van de eerstelijnscontroles op de uitgaven van de middelen om zo te komen tot een efficiëntere en kwaliteitsvollere rapportering. De RRF-expertencel heeft daartoe een nauwe samenwerking met de Vlaamse Auditautoriteit (VAA), die in Vlaanderen is aangeduid als auditautoriteit ter verificatie van de projectmijlpalen. Waar nodig worden acties ondernomen om verhoogde efficiëntie te brengen in het datamanagement en de administratieve werklast.

Er wordt ten slotte onderzocht of nieuwe financieringsstructuren met een performance based karakter zoals RRF efficiënter kunnen uitgerold worden met behulp van digitale tools en koppelingen. Daarbij worden de digitale noden in kaart gebracht en gekoppeld aan de VO brede digitale visie. Voor toekomstige financieringsstructuren zal de expertencel bovendien haar expertise ten dienste stellen van de VO-brede organisatie.

TREKKENDE ENTITEIT: Departement FB en Departement KBUZA

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2025:

- De coördinatie van de voortgangsrapportage en de indiening van de derde en vierde betaalaanvraag.
- De herziening van het Plan voor Herstel en Veerkracht. De aangebrachte wijzigingen moeten verzekeren dat Vlaanderen aanspraak kan blijven maken op het geheel van de toegekende RRF-middelen.
- De verdere implementatie van de anti-fraudestrategie (M250) en het opvolgen van de overige transversale mijlpalen (M209, M210 en M251) in het kader van RRF. Het datamanagement en de administratieve werklast worden efficiënter gemaakt.
- Ontwikkeling van een toekomstgerichte visie omtrent Europese prestatiegerichte financiering. Op basis van de ervaringen met RRF worden de digitale noden hiervoor in kaart gebracht.

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2026-2027:

- De coördinatie van de voortgangsrapportage en de indiening van de vijfde en zesde betaalaanvraag.
 - o Opvolging van de transversale mijlpalen. Afhankelijk van de concrete ervaringen en feedback van de Europese Commissie kan er nood zijn aan bijkomende transversale processen en aanpassingen aan de digitale toepassingen.
- Afhankelijk van de concrete ontwikkeling van een toekomstgerichte visie omtrent Europese prestatiegerichte financiering kan er behoefte zijn aan een nieuwe digitale toepassing en een aangepaste governance structuur.

4.1.2 Operationele doelstellingen

4.1.2.1 OD 1. We gebruiken een uitgavennorm als baken voor een gezond budgettair beleid

In 2025 zetten we de nodige stappen om het bijgestelde Europese begrotingskader (*Economic Governance*) tijdig om te zetten dan wel te vertalen. Volgens het nieuwe EU-kader voor economische governance dat op 30 april 2024 in werking is getreden, moet België een budgettair-structureel plan op de middellange termijn opstellen. Het meerjarenplan, dat een looptijd heeft van minstens vier jaar, moet een begrotingstraject (geformuleerd als een netto uitgavenpad) bevatten evenals hervormingen en investeringen. Ons departement, stelt in nauwe samenwerking met het Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken (DKUBZA), de Vlaamse inbreng in het nationale plan op. Departement FB neemt het begrotingsluik voor zijn rekening terwijl DKBUZA het luik betreffende hervormingen en investeringen coördineert.

Samen met DKBUZA maakt het Departement FB deel uit van de ambtelijke interfederale werkgroep onder coördinatie van de FOD BOSA, die werd ingesteld door de Interministeriële Conferentie Financiën en Begroting (ICFB) van 25 maart 2024 om zowel de aanpassing van het regelgevend kader als de opmaak van het nationale budgettair-structureel plan voor te bereiden.

Onder de nieuwe begrotingsregels moet ook elk jaar, uiterlijk op 30 april, een Voortgangsverslag worden ingediend over de uitvoering van het budgettair-structureel plan op de middellange termijn. In dat verband bereidt DFB eveneens de begrotingscomponent van de Vlaamse inbreng voor. Daarnaast verzorgt ons departement de Vlaamse inbreng in het jaarlijkse ontwerp-begrotingsplan dat op uiterlijk 15 oktober bij de Europese Commissie moet worden ingediend. Vanaf 2026 moet er ook op kwartaalbasis gerapporteerd worden over de uitvoering van het voorbije kwartaal. De in BCT voorziene module monitoring zal hiervoor worden gebruikt.

Wat de aanpassing van het regelgevend kader betreft, moet de richtlijn 2024/1265 tot wijziging van Richtlijn 2011/85/EU betreffende voorschriften voor de begrotingskaders van de lidstaten uiterlijk op 31 december 2025

omgezet zijn. Het Departement FB zet de richtlijn dit jaar om via aanpassingen in de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën (VCO) en het behorende uitvoeringsbesluit (BVCO). We maken van die gelegenheid gebruik om ervoor te zorgen dat het regelgevend kader inzake overheidsfinanciën voldoende instrumenten biedt om controle te versterken, zodat de beleidskeuzes van de minister op dat vlak voldoende vertaald worden.

Het nieuwe kader voor economische governance leidt ook tot veranderingen in de begrotingsprocedures binnen België. Het huidige samenwerkingsakkoord van 13 december 2013 betreffende de uitvoering van artikel 3, §1, van het Verdrag inzake stabiliteit, coördinatie en bestuur in de Economische en Monetaire Unie dat de interne implementatie van het Europese begrotingskader regelt, is door de herziening gedateerd en moet worden aangepast. Het Departement FB bereidt zich voor op initiatieven die daartoe worden opgestart vanuit de federale overheid.

Het is een onmisbaar instrument om op termijn de houdbaarheid van de overheidsfinanciën te garanderen en een procyclisch beleid te voorkomen. Dat strookt ook met de aanbevelingen van de OECD: *'medium-term and top-down budgeting are two of the cornerstones of modern budgeting'*.

We zorgen ervoor dat de Vlaamse uitgavennorm spoort met de definitie van de jaarlijkse nominale netto-uitgavengroei-norm die gehanteerd wordt in het EU-kader voor economische governance. We vertalen de uitgavennorm zoals uitgewerkt in de schoot van de HRF in functie van de eigen begrotingsdoelstellingen en hanteren die als een geaggregeerd kompas bij de begrotingsopmaak. Dat betekent in de eerste plaats dat de uitgavennorm gebruikt wordt als één van de instrumenten om in 2027 een begrotingsevenwicht te bereiken en nadien te behouden.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- In de meerjarenraming op geaggregeerd niveau van de Vlaamse overheid rapporteren over de uitgavennorm;
- Vanaf 2026 uitvoeringscijfers op kwartaalbasis rapporteren aan de Algemene Gegevensbank
- Vanaf 2027 aanknopen met een begroting in evenwicht ten opzichte van de begrotingsdoelstelling;
- 30/8/2025: een operationele uitgavennorm
- Deelname aan de ambtelijke interfederale werkgroep voor de implementatie van de herziene economische governance
- Wijziging VCO: de aanpassing van VCO moet gepubliceerd zijn in het Belgisch Staatsblad tegen eind december 2025, ook de noodzakelijke aanpassingen aan BVCO worden voorbereid en uitgevoerd in 2025.

INDICATOREN:

- ESR-vorderingensaldo Vlaamse overheid: realisaties versus de ramingen in de meerjarenraming 2024-2029.
- tijdige omzetting van richtlijn 2024/1265

Begrotings- en consolidatietool (BCT)

Om een robuust financieel beleid gericht op transparantie te realiseren, wordt de begrotings- en consolidatietool verder uitgebouwd.

Voor 2025 legt de stuurgroep BCT volgende prioriteiten vast:

- Prioriteit 1: monitoring en kasbeheer integreren in BCT (zie ook doelstelling financieel risicobeheer)
- Prioriteit 2: overgang projectmodus naar operationele werking (inclusief inrichting testactiviteiten)
Het onderhoud en de doorontwikkeling van de modules, de service desk, de rapportering enz. worden onderdeel van de reguliere werking van de afdeling BOBFO. In 2025 krijgt ook de ontsluiting van de ontwikkelde datacollecties naar de belanghebbenden hierbij prioriteit. De datacollecties kunnen via application programming interfaces (API's) geïntegreerd worden met de toepassingen van andere beleidsdomeinen. In het kader van de verantwoordingsdag zorgen we voor een publieke ontsluiting van de relevante BCT-datasets en rapporten (waarin de nodige visualisaties worden voorzien).
- Prioriteit 3: we zetten een vervolgstap voor bestaande modules met maximale focus op integratie van de verbeterde teksteditor binnen BCT en we verbeteren de gebruiksvriendelijkheid van de toepassing (UX redesign).
- Prioriteit 4: we verlaten de .NET toepassingen on prem (zie ook doelstelling inzake Cloudstrategie en -implementatie, HIKC).

Die prioriteiten werden op een indicatieve tijdslijn uitgezet, waarbij enkele go live momenten onder de mijlpalen zijn opgenomen.

Het voor een breder publiek ter beschikking stellen van de data die in de BCT zijn opgenomen, is een permanent aandachtspunt voor het BCT team. Intussen zijn al 54 datacollecties aangemaakt, die via de tool kunnen bekeken worden maar ook via API's naar andere toepassingen ontsloten worden. Voor de verantwoordingsdag in 2026 wordt een dashboard voor de minister ontwikkeld (zie prioriteit 2). De bedoeling is vanuit steeds meer invalshoeken datavisualisaties aan te maken en ook te ontsluiten.

In deze legislatuur is het doel om ook de meerjarenramingen performanter te maken via BCT, zodat BCT het instrument wordt van waaruit ook het behalen van de begrotingsdoelstelling kan gemonitord worden. Door de integratie van begrotingsuitvoering, en rekeningen werd het plaatje reeds completer. De integratie van monitoring en kasbeheer in 2025 (zie prioriteit 1) is daar een belangrijke vervolgstap in.

Een koppeling van de opvolging van de (voorwaarden in) begrotingsakkoorden aan de module voor begrotingsopmaak en begrotingsaanpassing wordt mogelijk gemaakt. Zo kan de begrotingscontrole een beheersinstrument worden dat meer geïntegreerd wordt met de begrotingscyclus.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- 29/04/2025 (intern DFB) / 01/12/2025 (extern DFB): VFLD 1.0 in BCT (+ archivering on prem)
- 19/05/2025 (monitoring beperkt tot ingave cijfers)/ eerste helft september 2025 (Monitoring 1.0): Integratie EMOE monitoring 1.0 in BCT
- 29/04/2025: Kasbeheer 1.0 in BCT
- 30/06/2025: Simulatietool schuld- en rentelasten in Meerjarenraming 2.0
- 30/09/2025: BOBA 3.0 (teksteditor/ integratie KRAB/ optimalisatie workflow/...)
- 31/12/2025: Dashboards (o.a. Verantwoordingsdag)
- 31/12/2025: Integratie KRAB – Kredietherverdeling
- 31/12/2025: Digitale handtekening in BCT (Kredietherverdeling)

- 31/12/2025: Rekening 1.1. (op basis eerste gebruik)
- 31/03/2026: Koppeling van informatie uit begrotingsakkoorden aan de begrotingscyclus
- 30/04/2027: Doorontwikkeling meerjarenbegroting in BCT

Dataregister

Het departement beschikt over grote hoeveelheden aan cijfers en cijferreeksen. Die zijn momenteel verspreid over tal van toepassingen en systemen wat niet toelaat om ze snel te raadplegen of te gebruiken. Ze zijn evenmin ontsloten met relevante metadata of toegankelijk gemaakt aan de hand van datareeksen en visualisaties. Op termijn moeten we groeien naar een situatie waar iedereen het dataregister van DFB kan voeden en waar data beschikbaar worden gemaakt vanuit een datagedreven cultuur binnen de organisatie. Met respect voor de data governance.

Met die doelstelling willen we een dataregister binnen DFB opzetten waarbij de relevante data kunnen opstromen naar een publiek toegankelijke plaats/platform maar waar men ook terecht kan voor een eerste analyse met inbegrip van mogelijkheden zoals selectie, drill-down en visualisatie. Een allesomvattende oplossing bestaat niet maar ook hier streven we naar ontzorging en maximale aansluiting bij de VO-raamcontracten.

De opzet is om na overleg met DV en SV een publiek raadpleegbaar platform uit te bouwen waar relevante beleidsdata (begroting en uitvoering), met bijhorende visualisaties alsook beleidsrapporten (zoals bv. aangeleverd via BCT) kunnen worden geraadpleegd. Dat als opvolger van het klikmodel.

TREKKENDE AFDELING: SG ism team BCT en HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 15/01-30/06 Verzameling en analyse van de te registreren datareeksen
- voorjaar 2025: Keuze van de gewenste technologie voor dataregister en platform, in functie oa. van gewenste functionaliteiten op het platform per dashboard, datacollectie,...(tabelweergave, standaard visualisatie (doorklikbaarheid), export, API, ...)
- najaar 2025: opstart implementatie gewenste technologie en platform
- 31/03/2026: opvolger klikmodel in het kader van Verantwoordingsdag (in productie)

4.1.2.2 OD 2. We verhogen de voorspelbaarheid van (de uitgaven inzake) grote overheidsinvesteringen

De voorspelbaarheid van uitgaven inzake grote overheidsinvesteringen is essentieel voor het creëren van budgettaire stabiliteit en een efficiënte langetermijnplanning. Het regeerakkoord voorziet daarom in de ontwikkeling van investeringsagenda's binnen de verschillende beleidsdomeinen. Die agenda's zorgen voor een langetermijnplanning die niet alleen de beleidsdoelstellingen ondersteunt, maar ook de budgettaire stabiliteit versterkt.

Publieke investeringen vormen een onderdeel van de overheidsuitgaven, en het beheer van publieke investeringen is een tak binnen het bredere systeem van openbaar financieel beheer.

Het Departement FB blijft inzetten op de operationalisering en implementering van het Decreet Grote Projecten en Programma's dat een aantal elementen bevat van Public Investment Management (PIM).

Het Vlaams regeerakkoord 2024-2029 plaatst investeringskalenders of agenda's centraal. Dergelijke agenda's zijn cruciale instrumenten in PIM om een voorspelbare en goed gestructureerde planning van publieke investeringen mogelijk te maken. Investeringsagenda's bieden een overzicht van de langetermijnplanning, waarmee beleidsdomeinen hun investeringsprioriteiten kunnen vastleggen (gebaseerd op beleidsdoelstellingen, het bestaande budgettaire kader en ex ante evaluaties zoals bv. maatschappelijke kostenbatenanalyses waar nodig). Ze zorgen voor meer transparantie en zekerheid bij zowel de overheid als de private sector, wat moet leiden tot een efficiënter beheer van publieke middelen.

Het Departement Financiën en Begroting ondersteunt de betrokken beleidsdomeinen om investeringsagenda's uit te rollen. We onderzoeken in de komende periode hoe we die investeringsagenda's best integreren in de bredere beleidsprocessen, welke aanpassingen nodig zijn om de rapportering en opvolging van investeringen te optimaliseren. Hierbij besteden we bijzondere aandacht aan grote projecten met een significante budgettaire impact, die nauwkeurig moeten worden opgevolgd om het investeringsbeleid beter te sturen.

Verder in deze legislatuur worden alle processen binnen het departement Financiën en Begroting in kaart gebracht die gerelateerd zijn aan PIM en sterker aan elkaar gelinkt worden met het oog op PIM. Het governance kader met betrekking tot publieke investeringen wordt deze legislatuur versterkt waarbij een verfijning van het decreet Grote Projecten en Programma's hoort.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2025:

- Publicatie rapport grote projecten en programma's 2025 met een indicatieve lijst van toekomstige projecten gebaseerd op de investeringsagenda's ontwikkeld in de beleidsdomeinen;
- Hernieuwen bestaande zelfevaluaties en initiëren van zelfevaluaties resterende projecten uit het basisrapport;
- Structureel overleg en afstemming met het departement MOW in functie van de opmaak van het GIP

INDICATOREN:

- Publicatie 'Basisrapport Grote Projecten en Programma's 2025'

4.1.2.3 OD 3. We werken verder aan onze evaluatiecultuur en een prestatie-geïnformeerde begroting

We zetten de eerste stappen in de implementatie van een beleidskompas. Op die manier versterken we het ex ante beleidsdenken binnen de Vlaamse overheid, en verbreden we de blik van het louter achteraf evalueren naar beleidsevaluaties doorheen de volledige beleidscyclus.

Ook binnen het Departement FB werken we aan onze evaluatiecultuur. Zo gaan we na of het regelgevend kader rond overheidsfinanciën bijstelling behoeft n.a.v. het nieuwe regeerakkoord. Van die gelegenheid maken we ook gebruik om aanpassingen in het kader van evaluatiebeleid door te voeren. Ook voeren we met de dienst simulaties in loop van deze legislatuur inkomstentoetsingen zoals voorzien in het regeerakkoord uit.

Met het oog op vereenvoudiging van de overheid zelf voorziet het Vlaams Regeerakkoord dat het Voorzitterscollege samen met het Agentschap Overheidspersoneel en het Departement FB aan het einde van het eerste jaar een vereenvoudigingsvoorstel neerlegt. De afdeling BOBFO en DCB werken beide aan dit project.

Daarnaast gebruiken we deze legislatuur de tijd die dankzij BCT vrijkomt binnen de dienst begrotingszaken om gevolg te geven aan de doorlichting van 2019². Daarom zetten we nog meer in op de begrotingsadviezen. Begrotingsadviezen zijn al jarenlang een waardevol instrument in de ondersteuning van de Vlaamse minister, bevoegd voor het budgettaire beleid, voor de opvolging van de begroting. We zetten de begrotingsadviezen mee in voor het afstemmen van beleid en begroting, door ze niet louter als begrotingsinstrument te gebruiken maar ook hun plaats in het beleidsproces te geven. Concreet doen we dat door in de begrotingsadviezen de focus op het begrotingsevenwicht vanaf 2027 te houden bij de beoordeling van de budgettaire inpasbaarheid en kostenefficiëntie. Daarnaast breiden we de draagwijdte van de begrotingsadviezen ook uit naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beoogde beleid maar dat mag geen dubbel op worden met de rol die IF speelt inzake beoordelen van doelmatigheid en doeltreffendheid. Dat laat bijvoorbeeld ook toe om beleidsopties die in de eindrapporten van uitgaventoetsingen en brede heroverwegingen voorkomen, mee in ogenschouw te nemen. Bij een BO is die rol weggelegd voor IF.

Tot slot werken we het idee uit van een evaluatieparagraaf in nota's Vlaamse Regering van dossiers waarin nieuw beleid is vervat. Die evaluatieparagraaf moet op haar beurt de nodige handvaten bieden voor de beoordeling van de doelmatigheid en doeltreffendheid in de begrotingsadviezen.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO (beleidskompas) en BOBFO/DCB (overheidsstructuren)

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- Inzake beleidskompas: opmaak van een sjabloon voor de opname van nieuw beleid in de begrotingsvoorstellen : eerste kwartaal 2025
- Inzake de vereenvoudiging van de Vlaamse overheidsstructuren:
 - o Een methodiek en businesscase uitwerken in samenwerking met AgO: zomer 2025.
 - o Een uitgewerkt voorstel voor een transparante structuur, een betere samenwerking en de reductie van het aantal verschillende structuren voorleggen aan het VOCO: eind 2025
- Uitwerken van instructies om de resultaten van uitgaventoetsingen en brede heroverwegingen te implementeren in begrotingsproces: eerste kwartaal 2025
- Aanpassing BVCO om de toetsing van doelmatigheid en doeltreffendheid in begrotingsakkoorden te verankeren: tegen eind december 2025
- Uitwerking evaluatieparagraaf: eerste jaarhelft 2025

INDICATOREN: voorstel is beschikbaar tegen eind 2025

4.2 Beleidsveld/enig ISE – Fiscaliteit

Binnen het beleidsveld fiscaliteit is er slechts één ISE. Onder dat ISE worden de taken opgenomen die verband houden met de werkzaamheden rond fiscaliteit. De aan dat ISE toegewezen beleidskredieten hebben betrekking

² “The perception is that quite a few resources are dedicated to routine tasks and relatively minor budget adjustments that bear little relevance to developing a more strategic view of the budget and the planned shift to performance evaluation. As amply proved by other countries that have successfully re-focused their budget toward a more strategic focus and on performance, the role of the budget office and budget coordinators within the MoF and line ministries will change by requiring more strategic vision and policy analysis skills in addition to more traditional roles.²... This transition has to be accompanied by a “cultural change” in the Budgetary Affairs Unit in Ministry of Finance. This Unit could be strengthened by creating a dedicated team of policy analysts who are not tasked with operational daily work but who are devoted to policy analysis in the various areas of spending to become effectively budgetary advisors. The Ministry of Finance could also create a unit specialized in costing. “

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).

4.2.1 Strategische doelstellingen

4.2.1.1 SD 1. Een evenwichtig belastingstelsel in lijn met de maatschappelijke uitdagingen

In 2025 werken we aan een verkeersfiscaliteit waar buitenlandse voertuigen via een digitaal systeem ook bijdragen aan het onderhoud van onze wegen. In 2025 werkt Vlabel daarom aan het in kaart brengen van de mogelijke beleidsopties. De afdeling BOBFO werkt hieraan actief mee en biedt ondersteuning.

Ook in 2025 volgen we de initiatieven van andere politieke niveaus. Van zodra het nieuw federaal regeerakkoord geconcretiseerd is, brengen we in kaart wat de gevolgen daarvan zijn voor onze inkomsten en uitgaven (dat laatste in samenwerking met de betrokken beleidsdomeinen). Ook zetten we in 2025 in op belangrijke Europese dossiers. We kaartten het hierboven al aan bij acties in het kader van het VEKP. De herziening van de Energiebelastingrichtlijn (ETD), nieuwe initiatieven in het kader van de Europese taxonomie, enz. blijven we actief opvolgen en coördineren. In februari 2025 presenteert de Commissie een “Omnibus Simplification Package” om de rapportagelasten voor bedrijven te verlagen. We analyseren de impact op de EU-taxonomie die deel kan uitmaken van het initiatief.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Inzake de opvolging van de herziening van de energiebelastingrichtlijn ('ETD') en inzake het EU-actieplan duurzame financiering en de taxonomie:
 - o Zie mijlpalen hierboven vermeld onder VEKP
- Inzake opvolgen federale fiscale hervorming en impact voor Vlaanderen:
 - o Analyse van het nieuwe federale regeerakkoord

4.2.2 Operationele doelstellingen

4.2.2.1 OD 1. We brengen de Vlaamse fiscaliteit in lijn met de actuele noden

De Vlaamse Regering wil deze legislatuur inzetten op het hervormen en vereenvoudigen van de Vlaamse fiscaliteit. Hieronder geven we de acties weer die het Departement FB daarbij onderneemt.

Hervorming van de mobiliteitsfiscaliteit

We ondersteunen onze collega's van de Vlaamse Belastingdienst in hun onderzoek naar passende maatregelen. Enerzijds wordt een digitaal systeem ontwikkeld om, binnen de grenzen van het Europese recht, alle gebruikers van de weginfrastructuur evenredig te laten bijdragen. Anderzijds worden hervormingen van de verkeersfiscaliteit voor zero-emissievoertuigen onderzocht.

Met het oog op een uniforme aanpak, ook ten aanzien van leasingvoertuigen, wordt er overleg gevoerd met het Waalse Gewest en het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest. Dit moet leiden tot een coherent systeem dat tegemoetkomt aan de fiscale en duurzame doelstellingen.

Verminderen van belastingerosies

In 2025 blijven we onze medewerking verder verlenen aan het Departement Omgeving, afdeling Stafdiensten & Internationale Werking met betrekking tot het onderzoek naar milieuschadelijke subsidies, alsook aan het VEKA inzake de rapportage van de energiesubsidies.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN: tijdige oplevering van rapportering aan Departement Omgeving en VEKA

4.3 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).

4.3.1 Strategische doelstellingen

4.3.1.1 SD 1. Een evenwichtige financieringsstrategie voor Vlaanderen

Binnen het huidige schuldbeleid wordt er gestreefd naar een verdere optimalisatie van de schuldportefeuille. Die optimalisatie kan zowel betrekking hebben op een verdere aanpassing of verfijning van de bestaande schuldstrategie (zoals onder andere financiering kort versus financiering lang) en instrumenten als op een uitbreiding naar een nieuwe schuldstrategie zoals bepaald door het schuldcomité en instrumenten.

Daarnaast is het ook belangrijk om de effecten van exogene schokken op zowel de rente-uitgaven als de schuldevolutie in kaart te brengen en te analyseren. Dat kadert ook in de opvolging van de aanbevelingen van Audit Vlaanderen naar aanleiding van de audit van het kas- en schuldbeheer die in 2024 werd uitgevoerd.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN: zie de OD's hieronder

INDICATOREN: zie de OD's hieronder

4.3.2 Operationele doelstellingen

4.3.2.1 OD 1. We zorgen voor een gezonde mix binnen onze financiering

Binnen het huidige schuldbeleid worden er duurzame obligaties uitgegeven. Om in de toekomst nog meer duurzame obligaties te kunnen uitgeven, is het noodzakelijk dat we het aantal categorieën binnen het duurzaam framework uitbreiden.

In het kader van een diversificatie van de financieringsinstrumenten gaan we na of er kan worden samengewerkt met de EIB voor een aantal projecten die passen binnen de doelstellingen van de EIB. De EIB kan

zich als AAA-ontlener goedkoper financieren op de kapitaalmarkt en deze betere financieringsvoorwaarden ook doorgeven aan de Vlaamse overheid. In eerste instantie wordt gedacht aan de financiering van sociale huisvesting binnen de VMSW en een verhoging van de financiering van het Oosterweelproject.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- 31 maart 2025: ontwerpversie duurzaam framework
- 30 juni 2025: in kaart brengen mogelijkheden financieringen via EIB
- 31 december 2025: opmaak of aanpassing kaderovereenkomsten met EIB na goedkeuring binnen EIB en Vlaamse regering

4.3.2.2 OD 2. We optimaliseren ons financieel risicobeheer

Naar aanleiding van de audit in 2024 door Audit Vlaanderen werden er een aantal aanbevelingen gedaan. In 2025 worden er een aantal acties ondernomen om aan deze aanbevelingen tegemoet te komen.

In de door Audit Vlaanderen gevraagde statische houdbaarheidsanalyse van de overheidsschuld worden de effecten van een aantal exogene schokken op de rente-uitgaven en de schuldportefeuille in kaart gebracht. Hiertoe wordt samen met het team van BCT en de dienst Simulaties een simulatietool gebouwd om die analyse te kunnen maken.

Daarnaast dient er periodiek gecontroleerd te worden of bestaande debet- en kredietkaarten en IBR-toegangen nog actueel zijn.

Het kasbeheer van de entiteiten wordt geautomatiseerd om de risico's van al de manuele handelingen en vele excel-bestanden te minimaliseren. Samen met de mensen van BCT wordt er een nieuw kasbeheer voor de entiteiten uitgebouwd.

Er wordt in 2025 ook werk gemaakt van een uitbouw van managementrapportering in het kader van het kas- en schuldbeheer. We gaan na of het actief niet breder moet gedefinieerd worden in het kader van de netto-actief verhouding terwijl we de passiefzijde ongewijzigd laten. Hierbij denken we onder andere aan actief die een marktwaarde hebben of een toekomstige inkomstenstroom gaan genereren. Schuldnormen (zoals de netto-actief verhouding of de schuld in verhouding tot het bruto binnenlands product of de eigen inkomsten) zijn een objectief en exogeen gegeven voor het Departement Financiën en Begroting. Het is één van de ratio's die van belang zijn voor onze rating. De gangbare schuldnormen laten ook benchmarking toe. Het blijft belangrijk om vanuit het perspectief van vergelijking kritisch te kijken naar een norm en waar nodig verfijningen aan te brengen en hierover te blijven rapporteren.

Naast de aanbevelingen van Audit Vlaanderen dient er ook een studie rond de pooling van de verzekeringen gemaakt te worden. Dat wordt onderdeel van de voorziene uitgaventoetsing 'risicoafdekking en risicoafdekkingsmechanismen'.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- zomer 2025: debt sustainable analysis (dsa) – instrument risico-analyse
- 15 februari 2025: uitsturen bestaande debet- en kredietkaarten/ IBR toegangen naar de verschillende beleidsdomeinen
- 15 maart 2025: ontvangen gegevens van de verschillende beleidsdomeinen
- 15 april 2025: eventuele acties om debet- en kredietkaarten en IBR-toegangen te schrappen

- 30 april 2025: ontwerp nieuw kasbeheersysteem voor de entiteiten
- 30 juni 2025: analyse netto-actief verhouding
- 30 september 2025: studie pooling verzekeringen
- 31 december 2025: uitbouw management rapportering

4.4 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 partners 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-partners en het voorzien van een stabiel en betrouwbaar financieel systeem en financiële rapporteringsomgeving.

4.4.1 Strategische doelstellingen

4.4.1.1 SD 1. Een correcte en transparante Vlaamse boekhouding

Finance on the Move (FOMO)

Finance on the Move is een meerjarenproject met de ambitie om tegen 2028 een nieuw financieel systeem op te leveren. Dat project verloopt in verschillende fasen. In 2025 ligt de focus op het finaliseren van het aanbestedingstraject om tot een robuust raamcontract voor ERP-implementaties te komen en daar een eerste bestelling op te plaatsen voor de vernieuwing van het financieel systeem OraFin. Aansluitend start het implementatietraject om de omslag naar een nieuw financieel systeem te maken.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Zomer 2025: gunning van het raamcontract + plaatsing van de bestelling
- Najaar 2025: kick off implementatie
- Medio 2026: ontwerp van de oplossing
- 2026-2027: bouw van de oplossing, testing en trainen van de gebruikers
- 2028: Go-Live van de oplossing en hypercare

ISAE 3402

De ISAE 3402-rapportering zorgt voor de nodige gemoedsrust bij onze partners dat de risico's inherent aan de financiële processen op voldoende wijze worden beheerst. Hierbij wordt ook door de auditor gekeken naar de onderliggende IT-systemen.

In 2025 loopt het huidig contract met de externe revisor af en dient er een nieuwe overeenkomst in de markt gezet te worden.

Daarnaast zetten we verder in op het wegwerken van de openstaande aanbevelingen die door de revisor worden opgemerkt. De openstaande aanbevelingen van Audit Vlaanderen nemen we verder op met het ICT-dienstencentrum van Vlabe.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Het voorzien van een nieuwe meerjarige overeenkomst met een externe auditor voor de ISAE-3402 attestering
- Het wegwerken van de openstaande aanbevelingen

INDICATOREN:

- 30/06/2025 een nieuwe meerjarige overeenkomst
- 30/09/2026 geen openstaande aanbevelingen meer bij de bevindingen van de ISAE-attestering van het jaar 2026

Verbetertraject DCB – AGO

De overgang van de loonmotor verloopt met de nodige uitdagingen. De gegevensdoorstroming van de loongegevens naar OraFin blijven we ook in 2025 nauw gezet opvolgen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2025:

- Het tijdig uitklaren van verschillen bij nettolonen
- Het tijdig aanleveren van de ventilatielijsten
- Inzetten op een correctere aanlevering van looninterfaces

INDICATOREN:

- 50% meer verklaarde verschillen en correcte aangeleverde ventilatielijsten.
- 50% minder issues met het opladen van looninterfaces

We werken verder aan een jaarrekening die de toets van certificering kan doorstaan.

Participatieregister

Het participatieregister wordt verder uitgerold. Het toepassingsgebied voor de entiteiten die worden onderworpen is via een ontwerp van decreet uitgebreid naar de entiteiten die moeten voldoen aan artikel 80 VCO.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 31/12/2025 uitbreiding toepassingsgebied participatieregister via goedkeuring van het ontwerp van decreet

Geschillenregister

Jaarlijks worden in de jaarrekening VG voorzieningen voor juridische geschillen geboekt op basis van gegevens in de VFLD-tool.

In 2025 wordt het geschillenregister omgezet van de VFLD-tool naar BCT. Dat is het ideale moment om een aantal onvolkomenheden te verfijnen in samenspraak met de dienst Financiële Operaties (BOBFO) om op die

manier tegemoet te komen aan een aantal opmerkingen van het Rekenhof op de jaarrekening 2023. Ondertussen wordt ook de sensibilisering van de entiteiten omtrent dit topic verdergezet via de periodieke partneroverleggen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 31/12/2025: beschikbaarheid van een verbeterde tool voor berekening van voorziening voor juridische geschillen in BCT

INDICATOREN:

Het Rekenhof maakt geen opmerkingen meer met betrekking tot de voorziening voor juridische geschillen in de jaarrekening Ministeries van de Vlaamse Gemeenschap 2025.

Verder inzetten op de aanbevelingen van het Rekenhof op het vast actief.

Voor de werken van burgerlijke bouwkunde gebeurt er een (verdere) uitklaring inzake het eigenaarschap van de zeesluizen en de tunnels en bruggen (EBS).

In de herwerkte beginbalans van de kunstwerken worden de ontbrekende collecties opgenomen.

Er wordt verder onderzocht op welke punten de kwaliteit van de waardering van het vast actief verder kan verbeterd worden.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 31/12/2026: Werken van burgerlijke bouwkunde: eigenaarschap uitgeklaard
- 31/12/2027: Herwerkte beginbalans kunstwerken: ontbrekende collecties toegevoegd

INDICATOREN:

Er zijn geen opmerkingen meer van het Rekenhof op de balans omtrent eigenaarschap van de zeesluizen en tunnels en bruggen

Er zijn geen opmerkingen meer van het Rekenhof op de balans omtrent de volledigheid en waardering van kunstwerken

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 EN STREEFNORMEN 2025:

- 31/12/2025: Heerlijk heldere communicatie op VO intern van de boekhoudregels
- 30/06/2025: Verder inzetten op de opmaak van VABN-adviezen:
 - o Zorgen voor de update van specifieke VABN-adviezen, zoals het VABN-advies over EU-subsidies.

- Finaliseren van de discussienota over flexmechanismen in niet-ETS-sectoren
- 31/12/2025: De regels voor het aanrekenen van lange termijn vorderingen en schulden verder verduidelijken en bijsturen waar nodig blijkt.

Het verhogen van het aantal e-invoicing facturen

TREKKENDE AFDELING: DCB

De regelgeving rond facturatie wordt steeds strikter. De behandeltermijn wordt ingekort tot 30 dagen en er wordt opgelegd om e-facturatie als standaard te gebruiken. Hierop wil DCB volop inzetten door entiteiten en leveranciers te sensibiliseren en door gerichte acties te nemen om het aantal manuele en ingescande facturen verder te laten dalen

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

We streven naar 85% van e-facturen tegen eind 2028

INDICATOREN:

31/12/2026: 80% e-facturen

31/12/2027: 82% e-facturen

31/12/2028: 85% e-facturen

4.4.2 Operationele doelstellingen

4.4.2.1 OD 1. We zorgen partnergericht voor gestroomlijnde financiële en boekhoudkundige processen

Begeleiden van nieuwe en bestaande partners in hun transitie

Net zoals de vorige legislaturen ondersteunt het DCB zijn partners bij het realiseren van geplande reorganisaties. Voor 2025-2029 ligt de focus vooral op de ontbinding van het Minafonds, de inkanteling van de VLOR in de SERV en de transitie van Jeugddelinquentie van Opgroeien naar Agentschap Justitie en Handhaving. Daarnaast blijven we VLM verder ondersteunen in hun traject naar een correcte en meer transparante boekhouding. We leggen extra nadruk op het versterken van de relaties en samenwerking met externe partners, wat cruciaal is voor het soepel laten verlopen van de boekhoudprocessen en het behalen van gezamenlijke doelstellingen. We ondersteunen hen bij het stroomlijnen van de interne communicatie tussen de verschillende afdelingen en teams om ervoor te zorgen dat informatie snel en duidelijk wordt gedeeld. Dat alles met als doel een jaarrekening te kunnen opleveren zonder voorbehoud.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 31/12/2025: ontbinding Minafonds en transitie Jeugddelinquentie
- 31/12/2026: een jaarrekening zonder voorbehoud voor VLM
- inkanteling van VLOR in Serv

Subsidieregister

In samenwerking met IF werken we aan een verdere optimalisatie van het subsidieregister om de controle op subsidies nog verder te versterken, door o.a. de opname van het IPDC veld “de minimis” staatssteun in de verrijkingstool en in de hierbij horende BI-rapportering en via een besluit VR indien bijkomende datavelden nodig zijn. De subsidieverstrekkende entiteiten moeten de kwaliteit van de in het IPDC opgenomen gegevens met betrekking tot hun subsidies borgen. We ondersteunen de entiteiten in het correct aanleveren van kwaliteitsvolle informatie voor het subsidieregister.

We maken werk van een verdere ontsluiting van het subsidieregister door te onderzoeken op welke wijze het toekenningsbesluit met prestatie- en beleidsindicatoren kan gekoppeld worden aan het toegekend budget.

In samenwerking met BOBFO wordt het toepassingsgebied van het subsidieregister verruimd om ook de subsidies van de lokale besturen te kunnen ontsluiten.

In overleg met ABB bekijken we hoe de lokale besturen data kunnen aanleveren met het oog op de uitbouw van een subsidieregister voor de lokale besturen.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 31/12/2026: verbetering van de inhoudelijke kwaliteit van de data
- 31/12/2027: aanpassing van het decreet om de ontsluiting van data lokale besturen mogelijk te maken
- 31/12/2028: opname van gegevens van lokale besturen mogelijk maken in het subsidieregister

5. Beheersdoelstellingen

Het Departement Financiën en Begroting is als organisatie de afgelopen jaren sterk in beweging. Er zijn heel wat bijkomende taken en projecten zoals bv. RRF, VCO 2.0, FOMO, BCT, PIB, subsidieregister en de ISAE-attestering opgestart. Die werden deels geïnspireerd door de Quo Vadis nota uit 2019 en deels door de vier ambities van Geetbets (2021) waarbinnen de toekomstvisie en strategische keuzes van het Departement Financiën en Begroting werden gemaakt of bevestigd.

Ook werken we sinds COVID anders en meer in een digitale omgeving (bv. Microsoft 365). Nieuwe mogelijkheden om te communiceren en informatie te delen volgen elkaar snel op. We maken daarom als Departement de strategische keuze om verdere stappen te blijven zetten op vlak van organisatieontwikkeling zodat we toekomstbestendig worden en blijven. De aanbevelingen van Audit Vlaanderen helpen ons hiertoe, vooral met betrekking tot het duidelijker in kaart brengen van onze prioriteiten. Zodat iedereen weet waarom en wanneer we bepaalde zaken doen.

We maken een scherpe agenda voor verdere groei en het beheer van onze organisatie. Organiseontwikkeling en -beheer is een taak van iedere collega in onze organisatie. Om richting te geven aan hoe we als Departement vormgeven aan organisatieontwikkeling en -beheer formuleren we vijf leidende principes als strategische handvaten bij het realiseren van onze initiatieven:

- We zijn betrouwbaar en werken gestructureerd, nauwkeurig en transparant
- We zijn toegankelijk en werken ondersteunend
- Onze diensten zijn kwaliteitsvol en leveren meerwaarde
- We houden een evenwicht tussen ons gezamenlijk presteren en transformeren
- We respecteren elkaar en waken over onze veilige en lerende werkomgeving

5.1 SD1. We zijn een mature organisatie met een excellente bedrijfsvoering

5.1.1 OD1. We beheren een transparante portfolio van initiatieven met gedragen aanpak voor beheer, prioritering en keuzes

We implementeren in 2025 een organisatiebrede en gecoördineerde werking voor portfoliobeheer. Met dit project streven we naar een organisatiebrede, gecoördineerde aanpak van portfoliobeheer die structureel bijdraagt aan het realiseren van onze strategische doelstellingen.

Portfoliobeheer moet ons in staat stellen om initiatieven beter op elkaar af te stemmen, onderbouwd te prioriteren en keuzes te maken die in lijn zijn met onze strategie als departement. Portfoliomanagement moet helpen om medewerkers en (financiële) middelen efficiënter in te zetten, wat moet bijdragen aan een realistische planning en een voorspelbare werklast voor alle betrokkenen.

Portfoliobeheer maakt die voordelen mogelijk door een portfolio van initiatieven op te bouwen en te beheren die transparantie geeft over de status, gemaakte keuzes en beslissingen. Hierbij brengt een organisatiebreed beheermodel collega's samen en zorgt een optimale sturing per niveau van besluitvorming voor efficiëntie, focus en rust in de organisatie.

TREKKENDE AFDELING: SG i.s.m. vertegenwoordiging uit alle afdelingen

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Er is een gevalideerd en gedragen raamwerk voor portfoliobeheer binnen DFB
- Er is een Arbitrage Canvas dat het portfoliobeheer op objectieve manier richting geeft
- Er is een roadmap beschikbaar die alle initiatieven in de organisatie samenbrengt
- Er is een digitale tool beschikbaar die portfoliobeheer faciliteert
- Er is een gedeeld begrip van de impact van portfoliobeheer en de noodzaak om het nu te implementeren (er is veranderbereidheid, -gereedheid en veranderadoptie)

5.2 SD 2. We zijn een kennis, informatie- en data gedreven organisatie

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

5.2.1.1 Migratie naar SharePoint Online

Het departement gaat volledig in op 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. Dat betekent dat het departement die informatie die momenteel op de SharePointserver staat, migreert richting SharePoint Online. Oorspronkelijk was het de bedoeling om die migratie in 2024 af te ronden, maar door onvoorziene omstandigheden slaagden we hier niet in. Daarom is het nu de bedoeling de migratie in de eerste helft van 2025 te voltooien. Dat is noodzakelijk aangezien het departement in het najaar overstapt naar laptops en IT-infrastructuur die centraal wordt aangeboden vanuit de Vlaamse overheid.

Eenmaal het departement volledig is overgeschakeld naar SharePoint Online evalueren we het huidige beleid rond het gebruik van SharePoint en de bestaande sitestructuren. Op basis daarvan kan in de komende jaren werk gemaakt worden van het verder optimaliseren van onze SharePointomgeving. Dat doen we in overleg met de afdelingen en diensten die de sites in kwestie gebruiken voor het uitvoeren van hun taken en projecten. We voeren optimalisaties uit op vraag van de afdelingen/diensten, maar ondernemen hiertoe ook vanuit de dienst Informatiebeheer op eigen initiatief actie. Verder zetten we de komende jaren in op het actief toepassen van de in het Serieregister vastgelegde selectieregels op de informatie die we beheren. Concreet werken we methodes uit voor overdracht naar het digitale archiefdepot (zie hieronder) of het vernietigen van informatie op SharePoint waarvan de bewaartermijn verstreken is.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 1/02/2025-28/02/2025: communiceren van een nieuwe projectplanning
- 1/02/2025-31/12/2025: migratie van de resterende actieve SharePointsites naar SharePoint Online
- 2026 : evaluatie van het bestaande beleid rond SharePoint en de bestaande sitestructuren in SharePoint Online. Starten met de optimalisatie van bestaande sitestructuren in SharePoint Online en uitwerken van (geautomatiseerde) processen en procedures voor het toepassen van de selectieregels

5.2.1.2 Instap E-depot Digitaal Archief Vlaanderen

Het departement maakt vandaag al gebruik van verschillende applicaties binnen de centrale dienstverlening Digitaal Archief Vlaanderen (DAV) uitgebaat door het Facilitair Bedrijf. Zo gebruiken we het Serieregister voor het vastleggen van de beheers- en selectieregels voor de overheidsinformatie die we beheren en waarvoor wij als departement de bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen. Ook de applicaties Depotbeheer (voor het gecontroleerd overdragen en beschrijven van ons analoog archief) en Documentenkluis (voor opslag van de gescande en aanvaarde post van DFB) gebruiken we actief binnen onze entiteit.

In 2025 sluit het departement ook aan op de applicatie E-depot van DAV. Dit digitaal archiefdepot staat in voor het technische beheer en de langdurige bewaring van afgesloten digitale informatie. Daarnaast biedt het een platform voor het ontsluiten van onze analoge en digitale archieven naar zowel de medewerkers van het departement als de burger.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Eerste helft 2025:
 - o Intakegesprek met DAV
 - o Bekomen van een advies (DPIA) van de DPO
 - o Analyseren van het E-depot op vlak van metadata-model, gebruikersrechten, toegangsbeheer en ontsluitingsmogelijkheden.
 - o Testmogelijkheden/POCs in kaart brengen
- Tegen eind 2025: uitvoeren van tests/POCs met de applicatie waarbij we het metadata-model van de applicatie en het technisch opzetten van toegangsrechten (via beveiligingsgroepen) analyseren.
- December 2025: voorstellen van een plan van aanpak aan het Directiecomité voor uitrol van de applicatie binnen het departement
- Vanaf 2026: uitrol van het plan van aanpak. Hierin komen volgende elementen zeker aan bod:
 - o Opzetten van de nodige toegangsrechten voor DFB-medewerkers;

- Interne communicatie rond gebruik van het E-depot;
- Analyses rond digitale archivering vanuit SharePoint;
- Analyses rond digitale archivering van de grootboekgegevens met het oog op de uiteindelijke uitgebruikname van OraFin.

5.2.1.3 Actualiseren van het informatiebeheersplan

Bij de ingebruikname van het Serieregister binnen de Vlaamse overheid werd het bestaande informatiebeheersplan hierin geïmporteerd. Sindsdien wordt het informatiebeheersplan beheerd in deze applicatie. Deze series werden de laatste keer herzien en gevalideerd in 2019-2020 (na inwerkingtreding van de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën).

Volgens de bepalingen in het Bestuursdecreet moet elke informatiebeheersregel na een periode van vijf jaar herzien worden. Deze verplichting wordt niet actief afgedwongen, maar er is zeker nood aan een herziening vanuit de praktijk. Hiervoor zijn verschillende redenen. Zo wijzigde de organisatie, het takenpakket en de gebruikte toepassingen, maar ook wet- en regelgeving evolueerde. Verder evolueerden ook de kwaliteitscriteria en het metadata-model voor het definiëren van series. De series in het Serieregister spelen ook op technisch vlak een grotere rol voor het overdragen van afgesloten dossiers naar het (digitaal) archiefdepot.

Omwille van alle hierboven opgesomde redenen herzien en updaten we de series van het departement. Dit doen we door de bestaande series te herzien en nieuwe series op te maken in het Serieregister. Voor het opmaken van seriebeschrijvingen en het identificeren van (gevoelige) persoonsgegevens in series wordt input gevraagd aan de verschillende diensten binnen het departement. De collega's binnen de diensten beschikken immers over materie-specifieke expertise en inhoudelijke kennis van dossiers die deel uitmaken van de verschillende series van het departement.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- 30/6/2025: minimaal zijn de series, geïmpacteerd door de maximale bewaartermijnen, herzien volgens de overgangsbepalingen die vastgelegd werden bij introductie van de maximale bewaartermijnen in het Bestuursdecreet.
- 31/12/2025: afronden van de volledige herziening van het informatiebeheersplan van het Departement FB.
- Vanaf 2026: op basis van de nieuwe selectieregels werken we aan een geïntegreerd en gestroomlijnd data- en informatiemanagement. Het toepassen van de selectieregels in SharePoint Online en de uitrol van de applicatie E-depot kaderen binnen deze bredere doelstelling (zie hierboven). Onze ambitie op lange termijn is het toepassen van de selectieregels binnen alle applicaties waarin het departement digitale informatie beheert.

5.2.2 OD 2. We maken digitalisering en informatie-integratie mogelijk

5.2.2.1 Verdere inkanteling VO-werkplekdiensten

Het Departement zet in 2025 een volgende stap in de ontzorging en standaardisatie van haar werkplekdiensten. Sinds enkele jaren kiezen we structureel voor het VO-aanbod op vlak van software (o.a. M365, Jira...). In 2025 maken we ook voor onze hardware de overstap naar wat de VO via haar raamcontracten aanbiedt.

Concreet beoogt deze doelstelling dat alle bestaande DFB-gebruikershardware (laptops) en de eigen build (Windows 10 onder Vlabel beheer) wordt vervangen door toestellen (hardware) en software (build) zoals voorzien in de verschillende raamcontracten van de Vlaamse overheid. Cegeka is binnen het ICT-raamcontract van Digitaal Vlaanderen verantwoordelijk voor werkplekdiensten en wordt dan ook de partner die instaat voor de aanschaf en levering van zowel hardware als software voor de eindgebruikers.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2025:

- 15/01-15/4: Analyse: in de analysefase worden de volgende zaken parallel bekeken:
 - o Hardware: keuze maken uit de aangeboden toestellen volgens vooraf bepaalde gebruikersprofielen. We voorzien 3 types: standaard (groot en klein scherm), workstation (voor toepassingen die meer rekenkracht vergen zoals grafisch en data) en mobiel/travel (lichtere toestellen die ook kunnen dubbel als tablet).
 - o Software: finaal maken van de lijst van nodige software. Een eerste oefening werd reeds gemaakt en toont aan dat meer dan 90% van de softwarenoden worden afgedekt door de standaard van de VO.
- 15/05-15/06: Bestelling hardware
- 15/05-30/08: Packaging software
- 15/06-31/08: Testfase: ALFA-toestellen kunnen ingezet worden als testgroep.
- 01/09-15/09: pilootgroep uitrollen om laatste issues op te vangen
- 01/10-15/10: Uitrol: naast mensen van Cegeka wordt ook het volledige team ICTCOO ingezet tijdens de roll-in en roll-out
- 01/10-31/10: Nazorg: helpdeskwerking om problemen op te vangen opzetten
- 15/10-Afvoer: plan voor uitdienstneming van de bestaande ARTISFB-toestellen (FBxxxxxx)

5.2.2.2 Artificiële Intelligentie

Er circuleren nu al diverse AI-tools die ook aan verschillende behoeften tegemoet komen. Sommige AI-tools zijn beter geschikt dan andere om onze medewerkers in hun respectievelijke taken te ondersteunen. We zetten in op:

- sensibilisering: wat mag, wat mag niet
- vaardigheid: correct leren omgaan met (diverse) AI-tools
- responsabilisering: iedereen is zelf verantwoordelijk wat je in de tool steekt en hoe er met de output wordt omgegaan (maar alle informatie wordt wel aangeboden om de juiste keuzes te kunnen maken)
- een uitwisseling van best practices, een community (om van elkaar te leren) en een prompt bibliotheek

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 1^{ste} helft 2025:
 - o Onderzoek naar de voor- en nadelen van de belangrijkste AI-aanbieders.
 - o Naast het voorzien van opleidingen (bv. mbt prompting) aan de gebruikers wordt ook werk gemaakt van een duidelijk afsprakenkader rond de inzet en het correct gebruik van deze tools in het kader van Informatieveiligheid (privacy én security).
- 2^{de} helft 2025: opzet van aantal experimenten en evalueren wat AI naar ondersteuning voor onze werking kan betekenen alvorens we opschalen.

5.2.2.3 Webplatform

In 2025 stemmen we onze verschillende websites verder af op de ICT en Cloudstrategie van het departement. Het departement onderhoudt momenteel acht WordPress sites en twee Apex sites. De Apex sites worden in deze scope niet in vraag gesteld omdat op vandaag de nieuwe boekhoudtoepassing nog niet gekozen is maar wel sturend kan zijn voor deze twee sites. De acht andere DFB-sites zijn opgezet in WordPress, een technologie gekozen binnen het FB-netwerk. Gelet op de Cloudstrategie van het Departement FB, het reeds actief zijn op Vlaanderen Intern en de intentie om maximaal gebruik te maken van het aanbod van de Vlaamse overheid, wordt de overstap gemaakt naar de Drupal-omgeving Webplatform.

Dat betekent dat enkele van de bestaande websites niet enkel veranderen van onderliggende technologie maar ook qua hosting. Die doelstelling wordt uitgevoerd in samenwerking met de dienst Kennisdeling en Communicatie voor wat betreft inhoud en timing. De dienst ICT Coördinatie staat in voor de technische invulling.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 31/3/2025:
 - o functionele analyse van inhoudstypes, functies en functionaliteiten zoals tekst, beeld, audio, video, tabellen, grafieken en interactieve formulieren, nieuwsbrieven
 - o technische analyse van verschillende opties qua technologie en platformen meer bepaald het door de VO aangeboden Webplatform. Welke zijn de eventuele gaps in noodzakelijke functionaliteiten die niet afgedekt kunnen worden door Webplatform en welke alternatieven hebben we daar.
- 31/5/2025: aanpakken van de quick wins zoals financeflanders.be en fin.vlaanderen.be (overbrengen naar Webplatform)
- 1/09/2025 – 31/12/2025: analyse en plan van aanpak overblijvende WordPress sites
- 2026: uitvoering plan van aanpak overblijvende WordPress sites

5.2.2.4 Informatieveiligheid

Door personeelsgebrek en prioriteiten was in 2024 de verdere uitwerking van informatieveiligheid niet de hoogste prioriteit. In 2025 kunnen we een doorstart nemen en de draad terug oppikken om de verschillende scores uit de maturiteitsmeting naar het door de VO gewenste niveau te brengen. Een informatieveiligheidsbeleid bevat een reeks regels, processen en beheersmaatregelen die de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van alle vormen van informatie garanderen. We gaan ons daarbij verder baseren op de structuur van de relevante ISO-norm 2700x en aligneren op de omzetting van de NIS2-richtlijn.

Dat is een doorlopende doelstelling omdat de meer dan 100 controles die in het kader van het informatieveiligheidsraamwerk gaan uitgewerkt worden moeilijk in een tijdslijn te plaatsen zijn. Op basis van de maturiteit en een bijkomend risico-assessment aan de hand van een Gartner tool beslist het Security Office waar de prioriteiten en de quick wins liggen.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Eerste kwartaal 2025:

- Actualisatie van de departementale status op het vlak van informatieveiligheid op basis van eerdere oefeningen (nulmeting, maturiteitsmeting, Gartner Assessment security & risk)
- Extra ijking van de status door een apart security assessment door security architect
- Opmaak informatieveiligheidsplan 2025 op basis van haalbaarheid (werklust, technische vereisten, quick wins,...) en prioriteit (NIS2)
- Aligneren NIS2 op ISO27001
- Tegen eind 2025: Uitwerken van alle veiligheidscontroles uit het informatieveiligheidsplan volgens de kapstok NIS2-ISO27k in de volgende deelgebieden:
 - Strategische doelstellingen: Het beleid vormt de basis voor het uitvoeren van informatieklassenbepalingen en risicobeoordelingen en de implementatie van beheersmaatregelen om informatieveiligheidsrisico's naar een acceptabel niveau te brengen of te houden.
 - Organisatie van informatieveiligheid: Dit omvat de structuur en verantwoordelijkheden binnen de organisatie voor het beheer van informatieveiligheid, inclusief de rol van de Chief Information Security Officer (CISO) en andere betrokkenen.
 - Beheer van bedrijfsmiddelen: Dit betreft de bescherming van fysieke en digitale bedrijfsmiddelen, inclusief mobiele apparatuur en telewerken.
 - Toegangsbeveiliging: Regels en maatregelen voor het beheer van toegang tot informatie en systemen om ongevoegde toegang te voorkomen.
 - Communicatiebeveiliging: Maatregelen voor het beveiligen van communicatiekanalen, zoals netwerkwoning, SSL-inspectie en transportbeveiliging.
 - Incidentbeheer: Procedures voor het melden, beheren en oplossen van informatiebeveiligingsincidenten.
 - Naleving van wettelijke en contractuele eisen: Het beleid moet voldoen aan relevante wet- en regelgeving en contractuele verplichtingen met betrekking tot informatieveiligheid.
 - Bedrijfscontinuïteit: Plannen en maatregelen om de continuïteit van bedrijfsactiviteiten te waarborgen in geval van een informatiebeveiligingsincident.
 - Leveranciersrelaties: Beheer van de informatieveiligheidsaspecten van relaties met leveranciers en andere externe partijen.
 - Systeemontwikkeling en -acquisitie: Beveiligingsmaatregelen die moeten worden gevolgd tijdens de ontwikkeling en aanschaf van nieuwe systemen en software.

5.2.2.5 VO Cloudstrategie en -implementatie

De doelstelling is een verderzetting van 2024 waarbij we zorgen voor een Enterprise Cloud architectuur waarin alle Cloud initiatieven van het departement op een veilige en performante manier een plek krijgen op basis van de goedgekeurde Cloud strategie.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- 01/02-31/05: Cloud assessment bestaande omgevingen (beslissen per toepassing: weggooien, archiveren, Cloudtoekomst (platform en technologie). Verdere finalisering in samenspraak met Vlabel.
- 15/01-31/03 uittekenen gewenste doelarchitectuur Cloud (architectuur, netwerk, security) met inbegrip van procedures, verantwoordelijkheden, processen en goede praktijken.
- 01/04-31/12: inregelen gewenste Cloud doelarchitectuur (minimaal beheer vs. maximaal beheer) volgens beslissingen assessment
- 01/05/2026: start migratie

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

We voeren een gedragen en geïntegreerd HR-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.

5.3.1.1 Uitwerking HR-visie en -beleidsplan

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

TREKKENDE AFDELING: HIKC Dienst HR en Vorming

START- EN EINDDATUM: 01/01/2025 – 31/07/2025

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- 1/01/2025-1/03/2025: verder uitwerken en verfijnen van het HR-beleidsplan
- April 2025: eerste bespreking met strategisch HR-platform
- Mei-Juni 2025: globale toelichting aan directiecomité
- Juli 2025: Verwerken en verder bijsturen van het beleidsplan + terugkoppeling en bekrachtiging HR-beleidsplan eind 2025

5.3.1.2 Strategische personeelsplanning

Om de continuïteit en de strategische doelen van de organisatie te waarborgen, is het noodzakelijk om verder vooruit te kijken en een lange termijnvisie te ontwikkelen voor personeelsbeheer. Daarom engageren we ons om een Strategisch Personeelsplan (SPP) op te maken. Dit SPP is bedoeld om richting te geven aan de jaarlijkse operationele personeelsplanning (PEP) en zorgt ervoor dat korte termijn acties bijdragen aan lange termijn doelen. Dit plan moet rekening houden met de noodzaak om talent aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden, in het licht van een veranderende organisatiestructuur en toenemende vereisten op het gebied van vaardigheden en kennis. Vanuit de as-is situatie wordt een grondige analyse gemaakt van de vereiste personeelscapaciteit/competenties om haar doelstellingen te kunnen realiseren. De “kloof” wordt in beeld gebracht om vervolgens een strategie te bepalen hoe hier naar de toekomst mee om te gaan op vlak van instroom, doorstroom, uitstroom en beloningsbeleid.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN: We beschikken in oktober 2025 over een Strategisch personeelsplan.

5.3.1.3 Expeditie Talent

Sinds 1 juni 2024 is Expeditie Talent – het nieuwe personeelsbeleid - een feit binnen de Vlaamse overheid. Omwille van de verregaande implicaties van dit nieuwe personeelsbeleid zetten we hier prioritair op in vanuit vergaren van kennis en implicaties tot het uitwerken van een beleid.

In 2025 wordt er maximaal ingezet op de tegel ‘verloning’ en ‘waarderen van medewerkers’. Parallel hebben we uiteraard ook oog voor de nieuwe bepalingen inzake doorstroom, ziekteregeling, pensionering en bepalingen i.k.v. ontslag. Gelet op de grote verandering is communicatie cruciaal. Hier wordt dan ook maximaal op ingezet.

TREKKENDE AFDELING: HIKC Dienst HR en Vorming

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- November 2024 - zomer 2025: Opmaken van een waarderingskader met het oog op 'Het nieuwe waarden binnen het Departement FB' voor alle medewerkers.
- Zomer 2025 - december 2025:
 - o Valideren van het nieuwe waarderingskader binnen het Departement FB
 - o Communiceren, uitdragen van het nieuwe waarden binnen het Departement FB en instaan voor gepaste opleidingen voor leidinggevend en medewerkers

5.3.1.4 Versterken van leiderschap

Het leiderschapstraject wordt in 2025 verder uitgerold. We leggen dit jaar de focus op PLOEG: plannen, evalueren en feedback geven staan centraal. We ondersteunen onze leidinggevend door regelmatige interviewsessies te organiseren tijdens dewelke reflectie, ervaringen en goede praktijken kunnen gedeeld worden en continue verbetering onder de leidinggevend bevorderd wordt. Vervolgens komt 'diversiteit' en 'integriteit' aan bod. Hierbij komt, naast het opbouwen van kennis over de thema's en kanalen binnen de overheid, ook het inoefenen en herkennen van situaties en een dilemmatraining aan bod.

TREKKENDE AFDELING: HIKC Dienst HR en Vorming

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- Trimestrieel: interviews
- Najaar 2025: module diversiteit en integriteit

5.3.1.5 Welzijn hoog op de agenda

Op vlak van welzijn wordt 2025 een jaar waarin aan de slag gegaan wordt met de resultaten van de personeelspeiling 2024 en waar we verder inzetten op het actieplan dat voortvloeide uit de RAPSI 2023. Op korte, middellange en lange termijn worden er acties gedefinieerd die ervoor moeten zorgen dat het welzijn van de collega's behoudt en verbetert.

De streefnorm van het Departement FB is dat minstens 80% van de respondenten eerder akkoord/akkoord gaat met de stellingen zoals ze hieronder bij de indicatoren zijn gedefinieerd. De resultaten van de personeelspeiling 2024 laat ons toe om de acties uit de RAPSI te verfijnen naast het formuleren van nieuwe acties.

In het voorjaar 2025 zetten we ook in op de uitvoering van het actieplan dat opgemaakt werd (november 2024) naar aanleiding van de risicoanalyse beeldschermwerk.

De omzendbrief re-integratie en het daarbij horende entiteit specifiek re-integratiebeleid wordt verder uitgerold.

Tot slot wordt er een globaal preventieplan 2025-2029 uitgewerkt waarin de integrale aanpak aan bod komt.

TREKKENDE AFDELING: HIKC Dienst HR en Vorming

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Januari 2025 - Februari 2025: Goedkeuring Globaal Preventieplan 2025-2029 en Jaaractieplan welzijn 2025 door het directiecomité
- Voorjaar 2025: Uitvoering Actieplan Risicoanalyse beeldschermwerk
- 2025: Entiteit specifiek re-integratiebeleid verder uitdragen en inbedden in HR-beleid
- Zomer 2025: Actieplan Personeelspeiling 2025 in lijn met actieplan RAPS1 2023

INDICATOR: score op de stellingen uit de tweejaarlijkse personeelspeiling: minstens 80% van de respondenten gaat eerder akkoord/akkoord met de stellingen:

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

5.3.1.6 Actief leren, ontwikkelen en continu bijschaven van onze kennis en competenties

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 (meer dan 10 jaar werkzaam bij het Departement FB).

TREKKENDE AFDELING: HIKC Dienst HR en Vorming

INDICATOR:

80% van de personeelsleden volgt minstens 1 leer- of ontwikkelactiviteit

5.4 SD4. We verminderen onze milieufdruk en energieverbruik

5.4.1.1 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.

5.5 SD5. We stimuleren een cultuur van open communicatie en onderlinge samenwerking

5.5.1 OD 1. We connecteren proactief met onze stakeholders en waken over onze reputatie als financieel kenniscentrum

5.5.1.1 Netwerk- inspiratie- kennisdelingsmomenten

Om kennis en expertise te delen met onze interne en externe stakeholders, maar ook zelf geïnspireerd te worden door experts, organiseren we een aantal keer per jaar een “DFB inspireert” rond verschillende thema’s die de afdelingen en de werking van het Departement FB aanbelangen. In 2025 organiseren we 4 sessies, 2 live en 2 online, waaronder:

- Op 14/2: De weg naar een prestatie geïnformeerde begroting
- Op 23/3: Alles wordt anders, en beter

Daarnaast maken we korte podcasts rond “moeilijke” begrippen of leggen we projecten (“de achterkant”) uit, deze podcasts staan ter beschikking zowel voor interne stakeholders (FieBie) als externe stakeholders (Sound Cloud, Spotify)

TREKKENDE AFDELING: HIKC

START- EN EINDDATUM: 1/01/2025 – 31/12/2025 en verder

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- Organisatie van externe “events” waaronder
- DFB inspireert (4 x/jaar)
- De achterkant of een moeilijk woord moment-podcast (5x/jaar)
- Ook in 2026 organiseren we DFB inspireert-sessies en maken we relevante podcasts.

5.5.1.2 Crisiscommunicatie

Er is een link tussen crisiscommunicatie en andere bedrijfsprocessen waarmee rekening moet gehouden worden bij de uitbouw van crisiscommunicatie. Er is een crisiscommunicatieplan nodig om crises 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 de mogelijke reputatieschade voor het departement tot een minimum beperkt wordt.

In 2024 werd de migratie van mailchimp naar flexmail succesvol doorgevoerd inclusief een opleiding van de verschillende gebruikers. Het verder en gericht segmenteren van doelgroepen binnen flexmail vraagt echter nog bijkomend aandacht, dit vooral met betrekking tot BCT. Het idee binnen het crisiscommunicatieplan van één gemeenschappelijke contactenlijst werd gekoppeld aan het onderzoeken van een CRM-systeem voor het Departement FB. De gemeenschappelijke contactenlijst bestaat al, maar kan efficiënter ingezet worden, ook tijdens een crisis. Hier is nog bijkomend onderzoek nodig. Een generiek drill down scenario is nog niet opgesteld, het plan werd ook nog niet getest of gelanceerd. Verschillende onderdelen zijn klaar, maar de hele puzzel moet nog samengelegd worden.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- 1/1/2025 – 31/07/2025: in kaart brengen welke stakeholders wanneer moeten verwittigd worden: welke gegevens hebben we nodig en waar staat deze data op de meest toegankelijke manier
- 1/8/2025 - 31/10/2025: de te ondernemen acties definiëren en kernboodschappen, opmaken van een drill down scenario.
- 1/11/2025 - 30/12/2025 - testen van het plan, evalueren en bijsturen waar nodig
- 31/12/2025 – het crisiscommunicatieplan wordt gepubliceerd en gecommuniceerd.

5.5.1.3 Employer branding

In samenwerking met en voor de dienst HR werkt de dienst kennisdeling en communicatie een employer branding campagne uit. Voor deze campagne wordt ook afgestemd met de collega's van AgO die i.k.v. employer branding een project opstarten met de focus op financiële profielen. De communicatiedienst werkt samen met studenten van UCLL uit verschillende afstudeerrichtingen met kennis, ervaring en knowhow op het gebied van graphic design, video, animatie, marketing & communicatiecampagnes. Samen vormen die studenten een pop-up communicatiebureau, Studio 8. Die studio werkt vier wervende filmpjes uit waarin personeelsleden getuigen waarom ze graag bij het Departement FB werken. De dienst Kennisdeling en communicatie begeleidt samen met de dienst HR en Vorming de studenten hierbij en zorgt er ook voor dat de afgewerkte producten op verschillende media verspreid worden ter ondersteuning van de employer branding van het Departement FB.

TREKKENDE AFDELING: verschillende diensten binnen HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2025:

- Februari 2025 - mei 2025
 - o Begeleiding van studenten UCLL met het oog op 4 wervende employer branding filmpjes te gebruiken op verschillende media ter ondersteuning van de dienst HR.
 - o Een samenwerking met Studio 8 wordt elk jaar opnieuw geëvalueerd en bekeken waar er noden zijn en waar het nuttig is om dit "bureau" in te schakelen.

5.5.2 OD 2. We communiceren helder, gestructureerd, transparant en proactief en stimuleren daarbij onderlinge kennisdeling en samenwerking

5.5.2.1 Intranet FieBie/ VO intern

Het Departement FB heeft Fiebie (SPO) als informatieplatform voor de DFB-collega en gebruikt Vlaanderen-Intern (Webplatform (Drupal)) om haar VO-collega te informeren.

De Dienst Kennisdeling en Communicatie houdt die platformen up-to-date, werkt verder aan een heldere structuur, neemt de huidige tool kritisch onder de loop en bevraagt stakeholders om inzicht te verwerven naar hun informatiebehoeften. We streven naar een hands-on en logische opbouw.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Continu vinger aan de pols houden om beide platformen up-to-date en relevant te houden om de interne samenwerking en kennisdeling te kunnen garanderen.

5.5.2.2 Interne kennisdeling

Lunch & Learn of een gelijkaardig event

Om intern kennis met collega's te delen, worden Lunch & Learn sessies opgezet, o.a. tijdens zo'n middagsessie stellen bijvoorbeeld verschillende diensten zich aan elkaar voor.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN:

- Organisatie van interne events al dan niet online, waaronder Lunch & Learn (4x/jaar). Deze initiatieven worden, indien goed geëvalueerd, verdergezet in de komende jaren om interne kennisdeling te stimuleren.

5.5.2.3 Externe kennisdeling

De basisopleiding begroting wordt door de dienst Begrotingszaken al geruime tijd in een klassikale vorm aangeboden via Vlimpers, Tegel Leren. Dat gebeurt twee à drie keer per jaar. Wie tussendoor kennis wil opdoen over de Vlaamse begroting kan hiervoor momenteel terecht op de website Vlaanderen intern. De dienst Begrotingszaken wil in 2025 onderzoeken of een webinar-formule kan worden uitgewerkt voor de basisopleiding begroting om op die manier meer geïnteresseerden te bereiken op het moment dat ze er nood aan hebben. Dit (proef)project krijgt vorm in nauwe samenwerking met de dienst HR & Vorming en de Dienst Kennisdeling en Communicatie.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO Dienst Begrotingszaken en HIKC Dienst HR en Vorming

INDICATOR:

- Minstens zijn de fundamenteën zoals de structuur en vormgeving gelegd voor het webinar (of een eventueel alternatieve digitale lesvorm). De voortgang van het project wordt ook bepaald door de eventuele samenwerking met een externe partner voor de technische begeleiding.

5.5.3 OD 3. We versterken interne verandertrajecten met gerichte communicatie en aandacht voor veranderbeheer

5.5.3.1 Verandercommunicatie in functie van verschillende lopende trajecten waaronder portfoliobeheer

Verandercommunicatie is een samenwerking van de staf secretariaat-generaal en HIKC, meer bepaald Dienst Kennisdeling en Communicatie. Die laatste zorgt ervoor dat de juiste communicatie gebeurt rond oa. Portfoliobeheer, FOMO en eventuele organisatorische wijzigingen naar de interne, gesegmenteerde stakeholders met consistente boodschappen in lijn met de acht fasen van verandering en met het oog op het verwerven van gedegen kennis en informatie alsook gedragenheid binnen de organisatie.

TREKKENDE AFDELING: stafdienst SG i.s.m. HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- Januari-december 2025: portfoliobeheer introduceren binnen DFB, informatie verschaffen en gedragenheid creëren
- Vanaf 2026: actief stimuleren van het gebruik van portfoliobeheer binnen de organisatie

5.5.3.2 Campagnes rond welzijn, PLOEG, waarderingskader, verbindende communicatie en focus

Een samenwerking met de Dienst HR en de Dienst Kennisdeling en Communicatie. Globaal preventieplan en jaaractieplan rond welzijn: de Dienst HR werkt uit, de Dienst Kennisdeling en Communicatie zorgt voor een goede vormgeving en gespreide informatie op het intranet FieBie aan de hand van een communicatieplan.

Om leidinggevend bij de PLOEG-cyclus te helpen, werkt de Dienst HR o.a. een webinar uit. Dat moet op een correcte manier via het intranet FieBie uitgerold worden. De Dienst HR werkt hiervoor met communicatie een plan van aanpak uit.

De Dienst HR werkt een waarderingskader uit, dit wordt op een correcte manier, volgens de regels van veranderingscommunicatie gecommuniceerd en uitgerold binnen de organisatie.

De Dienst HR wil campagnes uitrollen rond focus en verbindende communicatie met opvolgessies. De Dienst Kennisdeling en Communicatie helpt deze campagnes vorm te geven en de nodige informatie te verspreiden.

TREKKENDE AFDELING: verschillende diensten binnen HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN:

- januari-december 2025: verschillende campagnes krijgen vorm en worden o.a. via FieBie uitgerold
- 2026: evaluatie van de campagnes en bijsturing van de communicatie

6. Bijlagen

6.1 Jaaractieplan Welzijn op het Werk

Arbeidsveiligheid:

We vergroten de aandacht voor en kennis over EHBO en brandveiligheid en voorzien in een sensibilisering wat betreft arbeids(weg)ongevallen en de te volgen procedure.

Arbeidshygiëne:

We sensibiliseren de personeelsleden over procedures rond defecten en opmerkingen i.v.m. de arbeidsplaats en het belang van hygiëne op de werkvloer.

Bescherming van de gezondheid van de werknemers op het werk:

We actualiseren het re-integratiebeleid binnen DFB en zorgen dat dit uitgedragen wordt. Daarnaast sensibiliseren we rond te volgen procedures bij ziekte en het belang van gezonde gewoonten.

Psychosociale belasting:

We zorgen voor het aanstellen van voldoende vertrouwenspersonen en besteden de nodige aandacht aan welzijn en veerkracht. Daarnaast ontwikkelen we een agressiebeleid. In de loop van 2028 volgt er een nieuwe risicoanalyse psychosociale aspecten.

Ergonomie:

Het actieplan horende bij de risicoanalyse beeldschermwerk 2024 wordt verder uitgerold en opgevolgd. In de loop van 2029 volgt er een nieuwe risicoanalyse beeldschermwerk.

Verfraaiing van de werkplek:

Er worden acties ondernomen om de DFB-eigenheid binnen te brengen op de werkvloer. Ook wordt extra ingezet op het logistiek beschikbaar maken van ruimtes voor vertrouwelijke gesprekken.

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

Er worden sensibiliseringsacties opgezet rond onder andere printen, carpooling, het gebruik van deelfietsen.

Overkoepelende maatregelen:

Het integriteitsbeleid wordt verder uitgewerkt en geïmplementeerd.

Het HR-platform wordt verder uitgerold tot het een vaste waarde is. De werking wordt opgevolgd en geëvalueerd en indien nodig bijgestuurd.

6.2 Budgettair overzicht

Onderstaande begrotingsartikelen zijn zeer belangrijk voor het Departement FB, omdat ze het mogelijk moeten maken in 2025 acties te nemen om de doelstellingen uit dit ondernemingsplan te realiseren. Voor het beleidsdomein Financiën en Begroting is de toelichting bij het beleid en de middelen die hiervoor zijn voorzien, opgenomen in de BBT FB BO 2025. Een verder detail van onderstaande tabel kan in de BBT geraadpleegd worden.

	VAK B02025 in duizend euro
Beleidsveld/enig ISE - Budgettair beleid	
Programma CC Budgettair beleid	610.277
CB0-1CCD2CA-LO - DUURZAAM BUDGETTAIR EN FINANCIËEL BELEID (responsabiliseringsbijdragen)	565.029
CB0-1CCD2CA-WT - DUURZAAM BUDGETTAIR EN FINANCIËEL BELEID (werkingskredieten IF)	1.495
CB0-1CCD2CC-WT - GEWESTAANGELEGENHEDEN (compensatie BHG pendelaars)	27.203
CB0-1CCD2CY-IS - VLAAMS FONDS VOOR DE LASTENDELGING	15.000
CB0-1CCD4CA-WT - DUURZAAM BUDGETTAIR EN FINANCIËEL BELEID	1.550
Beleidsveld/enig ISE - Financiële operaties	
Programma CE Financiële operaties	5.208.546
CB0-1CED2BA-LE - ACTIEF SCHULDBEHEER (terugbetaling schuld t.a.v. de federale overheid als gevolg van het definitief vaststellen van de autonomiefactor)	70.603
CB0-1CED2BA-PA - ACTIEF SCHULDBEHEER (doorstorting van de door de Vlaamse overheid opgehaalde bedragen aan te consolideren entiteiten in het kader van de rechtstreekse financiering)	3.540.000
CB0-1CED2BA-WT - ACTIEF SCHULDBEHEER (rente op de directe overheidsschuld, toe te rekenen rente n.a.v. de overname van leningen van gemeenten die fusioneerden en werkingskosten thesaurie en schuldbeheer)	863.889
CB0-1CED2BB-WT - ACTIEF RISICOMANAGEMENT (kosten van de makelaar van de pooling verzekeringen en verzekeringspremies die diensten zonder rechtspersoonlijkheid betalen binnen de pooling van de verzekeringen)	521

CB0-1CEX2BA-PA - ACTIEF SCHULDBEHEER (participaties die het Departement FB mee opvolgt, zijnde participaties in sociale huisvestingsmaatschappijen, participaties van PMV en andere projecten en uitgaven uit de back swap met Diestsepoort)	271
CB0-4CED2BA-LE - ACTIEF SCHULDBEHEER (aflossing van het kapitaal van de leningen die behoren tot de directe schuld van de Vlaamse overheid)	733.262
Beleidsveld/enig ISE - Boekhouding	
Programma CF Boekhouding	9.556
CB0-1CFD2EA-WT - EEN CORRECTE BOEKHOUDING VOEREN EN BEWAKEN (onderhoud en ondersteuning OraFin en bijhorende rapporteringsomgeving en (project)kosten FOMO)	9.556
Beheersdoelstellingen	
Apparaatskredieten Departement FB (lonen, facilitaire, informatica- en communicatie-uitgaven, vormings- en welzijnsuitgaven)	20.016
CB0-1CAD2ZZ-LO - LONEN	17.837
CB0-1CAD2ZZ-WT - WERKING EN TOELAGEN (vorming, preventie, onderhoud- en herstelling, licenties, ...)	2.179
Thema-overschrijdend	1.069.671
CB0-1CBD2AA-WT - BELEIDSVOORBEREIDING, COMMUNICATIE EN ONDERSTEUNINGSENTITEIT (adviezen, ondersteuning beleidstaken, leesbare begroting, BCT, KRAB, subsidieregister, communicatie, grote projecten en publiek-private samenwerking)	4.510
CB0-1CBD2AK-PR - PROVISIE ONDERSTEUNING PROGRAMMATISCHE AANPAK STIKSTOF (PAS)	200.000
CB0-1CBD2AM-PR - NOODFONDS OEKRAINE	125.414
CB0-1CBD2AO-PR - VERDERE DIGITALISERING DFB	98.720
CB0-1CBX2AC-PR - VOOR HET ACTIEPLAN ENERGIEEFFICIENTIE EN VOOR STUDIES	8.445

CB0-1CBD2AB-PR - VOOR DE AANPASSING VAN DE LONEN MET TOEPASSING VAN CAO'S EN VOOR UITGAVEN IN HET KADER VAN DE MONITORING	632.672
---	---------

6.3 Personeelsplan

Secretaris-generaal	A3	1
Afdelingshoofd	A2A	2
Hoofdadviseur	A2M	2
Senior adviseur	A2E	6
Adviseur	A2	33
Adjunct van de directeur	A1	74
Senior hoofddeskundige	B3	11
Hoofddeskundige	B2	18
Deskundige	B1	21
Senior hoofdmedewerker	C3	7
Hoofdmedewerker	C2	5
Medewerker	C1	21
Senior hoofdassistent	D3	1
Assistent	D1	3
		205

6.4 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 voorziet 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 het Departement FB in 2025 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 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 Vertegenwoordiging van Vlaanderen bij de Europese Unie (VVEU), 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 wordt een inschatting gemaakt 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 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 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. In 2025 wordt de richtlijn rond economic governance omgezet (deadline 31/12/2025).

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 gevat voor de volgende inbreukprocedure: niet conformiteit met betrekking tot de uitvoering van Richtlijn 2011/7/EU van het Europees Parlement en de Raad van 16 februari 2011 betreffende bestrijding van betalingsachterstand bij handelstransacties.

De Europese Commissie heeft in dit dossier België gedagvaard. Ook het Vlaams Gewest en de Vlaamse lokale besturen zijn gevat, namelijk voor het niet automatisch uitbetalen van een verplicht forfait van 40 euro bij laattijdige betalingen. De Europese Commissie vraagt 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 2022, 2023 en 2024 het deel van de halfjaarlijkse rapportering voor Vlaanderen opgemaakt en bezorgd aan de FOD BOSA.

Het inbreukdossier is nog hangende bij het Europees Hof van Justitie, en Vlaanderen heeft een verweerschrift opgesteld waarin zij haar conformiteit met de richtlijn verdedigt.

6.5 Uitvoering ondernemingsplan 2024

Wordt als apart document aan dit ondernemingsplan toegevoegd.

DEPARTEMENT
FINANCIËN & BEGROTING

fin.vlaanderen.be