



Vlaamse
overheid

Uitvoering ondernemingsplan Departement Financiën en Begroting 2024



Inhoud

1. INLEIDING / ALGEMENE BEPALINGEN	3
1.1 Voorwerp	3
1.2 Draagwijdte	3
1.3 Missie – visie	3
1.4 Takenpakket Departement FB	4
2. TRANSVERSALE DOELSTELLINGEN	5
2.1 Uitvoering Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 (VEKP)	5
2.2 Uitvoering Luchtbeleidsplan 2030	7
2.3 Uitvoering Actieplan ter preventie van extremisme en polarisatie	7
3. HORIZONTALE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VLAAMSE OVERHEID	8
3.1 Aanbevelingen Audit Vlaanderen en Risicobeheer	8
3.2 Opvolging personeelsbesparingen	10
3.3 Preventieplan	11
3.4 Diversiteitsplan	12
3.5 Het Europees Voorzitterschap	13
3.6 Energiebesparingsdoelstelling van 3%	14
4. OVERKOEPELENDE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN	15
4.1 Beleidsopties voor een volgende Vlaamse Regering	15
5. BELEIDSDOELSTELLINGEN	16
5.1 BELEIDSVELD / ENIG ISE – BUDGETTAIR BELEID	16
5.1.1 Strategische doelstellingen	16
5.1.2 Operationele doelstellingen	18
5.2 BELEIDSVELD / ENIG ISE – FISCALITEIT	24
5.2.1 Strategische doelstellingen	25
5.3 BELEIDSVELD / ENIG ISE – FINANCIËLE OPERATIES	26
5.3.1 Strategische doelstellingen	27
5.3.2 Operationele doelstellingen	27
5.4 BELEIDSVELD / ENIG ISE – BOEKHOUDING	29
5.4.1 Strategische doelstellingen	29
5.4.2 Operationele doelstellingen	30
6. BEHEERSDOELSTELLINGEN	35

Voorafgaande opmerking: hierna wordt de uitvoering telkens geduid door evaluatie-tekstvakken na de diverse onderdelen van het ondernemingsplan 2024. De tekst van het ondernemingsplan 2024 werd integraal behouden met uitzondering van de bijlagen.

1. INLEIDING / ALGEMENE BEPALINGEN

1.1 Voorwerp

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

1.2 Draagwijdte

De structuur van dit ondernemingsplan is afgestemd op de structuur van de beleidsnota en de BBT (indeling in beleidsvelden en inhoudelijke structuurelementen). Daarbij komen een aantal transversale, horizontale en overkoepelende doelstellingen aan bod, met inbegrip van de acties die het Departement Financiën en Begroting (hierna het Departement FB) daaromtrent zal ondernemen. De bijlagen die integraal deel uitmaken van dit ondernemingsplan omvatten het jaaractieplan Welzijn op het werk, de (verwijzing naar) 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 onderhavig ondernemingsplan.

1.3 Missie – visie

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

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

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

- ambitie 1: we stimuleren een gerichte & transparante besteding van overheidsmiddelen & een meerjarig beleid voor een gezond Vlaanderen

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

1.4 Takenpakket Departement FB

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

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

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

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

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

In dit ondernemingsplan ligt de focus op de rechtstreekse deliverables, die uiteraard niet geheel los staan van belangwekkende ondersteunende processen. Het ondernemingsplan biedt in die zin geen exhaustief overzicht van de taken van het Departement FB, maar geeft aan welke klemtonen de organisatie wil leggen in 2024 en welke prioriteiten daarbij worden gelegd. Hoewel het duidelijk is dat in 2024 prioriteit geldt voor BCT, FOMO, alsook voor de begrotingsopmaak 2025 met uitgavennorm en bijdrage budgettaire ruimte en de beleidsmatige

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

bijdragen aan de regeringsonderhandelaars, blijven de recurrente taken ook belangrijk. Het is belangrijk dat we 'perform and transform' in evenwicht blijven houden.

2. TRANSVERSALE DOELSTELLINGEN

2.1 Uitvoering Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 (VEKP)

Naar aanleiding van het bijgesteld Vlaams Energie- en Klimaatplan 2021-2030 (VEKP) worden er in 2024 - zoals vooropgesteld in de BBT FB BO 2024 - een aantal studies opgeleverd die de nodige wetenschappelijke onderbouwing beogen van mogelijke voorstellen aan de regeringsonderhandelaars. In de studie rond sturende mobiliteitsfiscaliteit wordt onderzocht welke factoren het mobiliteitsgedrag bepalen van de Vlaming wat betreft het gebruik van personenwagens en bestelwagens. Hierbij wordt ook nagegaan op welke wijze de mobiliteitsfiscaliteit als sturend instrument kan worden ingezet voor de verbetering van het klimaat en de mobiliteit, zonder dat daarbij de inkomsten uit die fiscaliteit eroderen. Daarnaast moet deze studie een inzicht geven in welke aanpassingen aan de bestaande kilometerheffing voor vrachtwagens noodzakelijk zijn om een deel van het vrachtverkeer, dat overdag tijdens de piekmomenten rijdt, naar de nacht te verschuiven. De resultaten van de studie zijn voorzien voor medio 2024. Tot de oplevering volgt het Departement FB de onderzoekswerkzaamheden van nabij verder op en bewaakt ze dat de vooropgestelde timing kan worden gehaald.

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

Zoals reeds in het Ondernemingsplan van 2023 beklemtoond, moeten ingevolge het VEKP alle beleidsdomeinen ook maximaal inzetten op gedragsverandering naar milieuvriendelijke consumptie. Dat vertaalt zich voor het Departement FB vooral op het beleidsondersteunende vlak. Vanuit het Departement FB coördineren we nog steeds VO-breed de onderhandelingen over het voorstel tot herziening van de energiebelastingrichtlijn (afgekort 'ETD'). Hoewel ETD als onderdeel van het "Fit for 55"-pakket handelt over accijnzen op energieproducten en het dus geen betrekking heeft op directe Vlaamse fiscale bevoegdheden, kan het voorstel wel degelijk een impact hebben op diverse materiële gewestbevoegdheden (bv. inzake mobiliteit, omgeving, landbouw en visserij, ...). Het gaat om een fiscaal dossier dat met unanimititeit gestemd moet worden. Elke opmerking of tegenkanting heeft bijgevolg een grote impact.

Gezien noch het Zweedse, noch het Spaanse voorzitterschap van de Raad van de EU hierover eensgezindheid van de lidstaten konden bekomen, wordt het ETD-dossier in de eerste helft van 2024 - tijdens het Belgisch voorzitterschap - verder opgenomen en blijven we het vanuit het Departement FB coördineren voor de Vlaamse overheid. De belangrijkste onopgeloste kwesties zijn de minimumbelasting, inclusief de indexering, en de implementatie van nieuwe vrijstellingen/verminderingen, waaronder een scenario waarin tarieven tijdelijk kunnen worden verlaagd of bevroren tijdens crisistijden. Vanuit de coördinerende rol voor de Vlaamse overheid, woont ons departement de vergaderingen bij van de interfederale werkgroep, bezorgen we de laatste teksten en input aan onze Vlaamse collega's en brengen we de gebundelde Vlaamse opmerkingen over naar het federale niveau.

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. In juni 2023 publiceerde de Europese Commissie een volgende reeks gedelegeerde handelingen met economische activiteiten die substantieel bijdragen aan de vier resterende milieudoelstellingen en met toevoegingen en wijzigingen aan de gedelegeerde handelingen rond klimaat. Er worden pas nieuwe gedelegeerde handelingen verwacht na de Europese verkiezingen in juni 2024.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Inzake de studies in uitvoering van het VEKP:
 - o Een tijdige (medio 2024) en voldoende onderbouwde en neutrale analyse van de opdrachtnemer van de factoren die het verplaatsingsgedrag van de Vlaming bepalen en concreet ook van de rol die fiscaliteit als beleidsinstrument daarbij kan spelen.
- Inzake de opvolging van de herziening van de energiebelastingrichtlijn ('ETD'):
 - o Het behartigen van een coördinerende rol voor de Vlaamse overheid tijdens het Belgische voorzitterschap (eerste helft 2024). Concreet 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.

Evaluatie:

De studie sturende mobiliteitsfiscaliteit, waarin werd onderzocht welke factoren een impact hebben op het mobiliteitsgedrag van de Vlaming en welke rol fiscaliteit als beleidsinstrument daarbij kan spelen, werd tijdig opgeleverd. De resultaten van de studie werden ter beschikking gesteld van het politieke niveau.

De herziening van de ETD werd door België verder opgepikt tijdens haar voorzitterschap van de Raad begin 2024. Hoewel meerdere compromisteksten werden voorgelegd, kon uiteindelijk geen akkoord gevonden worden. Onder het Hongaarse voorzitterschap werden de onderhandelingen verder gezet. In onze rol als vertegenwoordiger van Vlaanderen in dit dossier hebben we de standpunten en belangen van de verschillende beleidsdomeinen gebundeld en als gemeenschappelijk standpunt ingebracht in de interfederale werkgroep. Naar aanleiding van de bespreking van de richtlijn op de Raad ECOFIN van 10/12, werd het Vlaamse standpunt bevestigd.

Via deelname aan de interfederale *task force on sustainable finance* volgden we de Europese evoluties inzake duurzame financiering en taxonomie op. Met het oog op de Europese verkiezingen in 2024 werden door de Europese Commissie evenwel geen nieuwe gedelegeerde handelingen gepubliceerd. Waar mogelijk werden wel steeds Vlaamse belangen in dit dossier onder de aandacht gebracht.

2.2 Uitvoering Luchtbeleidsplan 2030

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

Evaluatie: Zie 2.1.

De studie sturende mobiliteitsfiscaliteit werd tijdig opgeleverd en ter beschikking gesteld van het politieke niveau.

2.3 Uitvoering Actieplan ter preventie van extremisme en polarisatie

Het Departement FB is slechts beperkt betrokken bij de te implementeren acties. Voor een actuele stand van zaken verwijzen we dan ook naar de globale Voortgangsrapportage voor het actieplan ter preventie van gewelddadige radicalisering, extremisme, terrorisme en polarisatie 2020-2024 (VR 2023 2001 MED.0025/2BIS).

3. HORIZONTALE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VLAAMSE OVERHEID

3.1 Aanbevelingen Audit Vlaanderen en Risicobeheer

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

In de eerste plaats werken we in 2024 verder rond risicobeheer met de volgende speerpunten die gelinkt zijn aan de lopende aanbevelingen:

- de top-strategische risico's in functie van de ambities zijn duidelijk gedefinieerd en er wordt bepaald voor welke processen de operationele risico's in kaart gebracht en geëvalueerd worden (risicocascade);
- het verder documenteren van onze processen met per proces een risico controle matrix (RCM) in functie van de risicocascade.

Daarnaast gaan we ook actief aan de slag met de diverse aanbevelingen van Audit Vlaanderen, die diverse werven beslaan:

1) Risicomanagement

Het Departement FB brengt op een systematische wijze de belangrijkste (strategische) risico's in kaart die de werking van de organisatie kunnen bedreigen. Hierbij maakt het departement heldere keuzes over hoe het systeem van risicomanagement op een actieve en dynamische wijze vorm krijgt. De top-strategische risico's in functie van de ambities zijn duidelijk gedefinieerd en er wordt bepaald voor welke processen de operationele risico's in kaart gebracht en geëvalueerd worden.

Daarbij moet aandacht gaan naar:

- de rol en de verantwoordelijkheid van het directiecomité bij het identificeren én evalueren van de strategische risico's;
- het verankeren van het huidige risicobewustzijn in een risicocultuur met een sterk risicoleiderschap vanuit het directiecomité;
- de rol van de risicomanager bij het initiëren, faciliteren en ondersteunen van deze oefeningen.

Het Departement FB maakt opnieuw werk van een systematische en goed gedocumenteerde aanpak om de belangrijkste risico's op elk niveau in de organisatie te identificeren en te analyseren. Belangrijke elementen daarbij zijn de volgende:

- het uitwerken van een consistente aanpak voor risico-identificatie (o.m. opnemen van risicotypologieën, afspraken rond kwaliteit van de geformuleerde risico's);
- het vervolledigen van de opzet van de verschillende schalen en meer specifiek met betrekking tot de wijze waarop deze zich tegenover elkaar verhouden;
- het afstemmen van de periodiciteit van de risicoanalyses op de strategische cyclus van het departement.

Evaluatie:

In het voorjaar werd er opnieuw gestart met het identificeren van de belangrijkste strategische risico's. De oefening resulteerde in 6 prioritaire risico's. Daarnaast trokken we een nieuwe medewerker aan om aandacht te geven aan een meer consistent gedefinieerd en dynamisch systeem voor risicomanagement en het verankeren van de methodiek in de hele organisatie.

We hebben ingezet op een actualisatie van het raamwerk met een meer systematische aanpak m.b.t. risico-identificatie, -evaluatie en -beheer. Daarbij werden de verschillende rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen opnieuw vastgelegd en wordt er een strategische tijdslijn in lijn met de strategische cyclus opgesteld om transparantie te verhogen.

Om kennis m.b.t. risicomanagement te verspreiden werd een specifiek Teams-kanaal en een Sharepointpagina opgezet. Verder brengt het Dienstencentrum Boekhouding (DCB) regelmatig de belangrijkste risico's in kaart die de hernieuwing van OraFIN (zgn. FOMO-project) mogelijks kunnen bemoeilijken. Het DCB ontwikkelde ook een Capability Map die alle activiteiten in kaart brengt die het dienstencentrum vandaag uitvoert en welke het graag in de toekomst wil uitvoeren. Die aanpak wordt verder uitgerold zodat op organisatieniveau een inzicht komt in het geheel aan activiteiten. De mapping vormt vervolgens de verdere basis voor het in kaart brengen van de belangrijkste procesrisico's en het aligneren van de verschillende schalen en meer specifiek met betrekking tot de wijze waarop deze zich tegenover elkaar verhouden.

2) Organisatie-audit Belanghebbendenmanagement en HRM

Het Departement FB zorgt tegen 31 december 2024 voor de ontwikkeling en implementatie van een HR-visie, -strategie en -beleid in functie van de strategische doelstellingen, het afstemmen hierop van de bestaande HR-initiatieven en -instrumenten alsook het complementair zijn met initiatieven van de betrokken werkgroep "Samen groeien" in het kader van de realisatie van ambitie vier. Zie ook de beheersdoelstelling "SD 3. We voeren een gedragen en geïntegreerd HR- en vormingsbeleid".

Evaluatie:

Onze nieuwe HR Business Partner heeft in de afgelopen maanden haar focus gelegd op het verkennen van de organisatie, het leren kennen van collega's en teams, en het in kaart brengen van de lopende initiatieven. Daarnaast heeft ze nieuwe processen en ideeën opgezet om snel impact te maken waar dat nodig was.

Door deze noodzakelijke verkenningsfase hebben we ervoor gekozen om het schrijven van een HR-visie, -strategie en -beleid later op te pakken. Dat zorgt ervoor dat het beleidsplan straks beter aansluit bij de behoeften en dynamiek van de organisatie.

Voorbeelden van lopende en nieuwe initiatieven zijn: Leiderschapstraject (Hybride werken, open communicatie), diverse welzijnsinitiatieven, installeren van een strategisch HR-platform voor afdelingsoverschrijdende werking, opstart opmaak waarderingskader, opmaak strategische personeelsplanning, interviews met leidinggevenden...

3) ISAE 3402- Type II- attestatie

Het Departement FB zorgt tegen 1 april 2024 voor een IT wijzigingsbeheer-functiescheiding. IT wijzigingsbeheer-functiescheiding implementeert en documenteert een periodiek post-implementatie nazicht, waarbij het onderzoekt of elke actie die met de "Oramw" account werd uitgevoerd terecht was en door een geautoriseerde gebruiker werd uitgevoerd. Het Departement FB onderzoekt bovendien of het mogelijk is om de "proxy-login"

methode, met bijhorende logging, te activeren op de “Oramw” account. Indien dit niet mogelijk blijkt, zorgt het Departement FB ervoor dat alle in productie stellingen telkens plaatsvinden aan de hand van de persoonlijke account van de geautoriseerde medewerker. Voor de medewerkers van de dienst BI werd dit in de loop van 2023 gerealiseerd, voor de medewerkers van dienst TO is dit nog lopende.

Tegen 30 juni 2024 wordt de logische toegangsbeveiliging (IT leavers) onderzocht. Het Departement FB onderzoekt of de de-activatie van OraFin gebruikers wel degelijk tijdig (automatisch) verloopt en neemt de nodige acties indien dit niet het geval blijkt. Samen met het Agentschap Overheidspersoneel bekijkt het departement bovendien of:

- de automatische Vlimpers interface te allen tijde correct en tijdig de juiste informatie bevat;
- het mogelijk is om laattijdig ingegeven vertrekkedata in de Vlimpers interface te detecteren. Op die manier is het duidelijk of een eventuele laattijdig deactivatie van het OraFin account hieraan te wijten is.

Tegen 1 april 2024 actualiseert het Departement FB de procedure met betrekking tot wijzigingen van IT-infrastructuur componenten inclusief de nieuwe incidentenprocedure in overleg met VLABEL.

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

Evaluatie:

Wat de controle op het IT wijzigingsbeheer betreft, heeft het Departement Financiën en Begroting alle maatregelen die ze zelf kan nemen genomen. Geen enkele medewerker van het dienstencentrum Boekhouding kan nog aanloggen aan de generieke users van de onderliggende infrastructuur. Het Departement Financiën en Begroting bekijkt in samenwerking met de Vlaamse Belastingdienst wat verder nog mogelijk is. De IT incidenten procedure werd geactualiseerd.

Wat de controle van IT leavers betreft, werden alle maatregelen die we zelf kunnen nemen, genomen. Het Departement Financiën en Begroting start een dialoog op om na te gaan hoe AgO deze risico's verder kan mitigeren.

3.2 Opvolging personeelsbesparingen

Op 1 januari 2024 bedroeg het aantal personeelsleden van het Departement FB 195. Als daar het aantal koppen van af getrokken wordt die uitgesloten worden bij de koppentelling, maar met het aantal geplande wervingen die we in 2024 voor ogen hebben, komt het aantal koppen uit op 204. Dat impliceert een besparing van 11 personeelsleden.

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

TREKKENDE AFDELING: HIKC

Evaluatie:

Gedurende de periode 2019-2024 heeft het Departement FB 9 koppen bespaard. Dat is een surplus van 4 koppen bovenop de vooropgestelde doelstelling van 5 te besparen koppen.

3.3 Preventieplan

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

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

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

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

Die lange termijn strategische doelstelling wordt elk jaar geoperationaliseerd in een Jaaractieplan Welzijn op het Werk. In 2024 worden tal van acties opgezet. Hieronder een bloemlezing:

- Voorbereiden geïntegreerde visie Welzijn HR voor het HR Beleidsplan;
- RAPSi 2023: communicatie resultaten, opmaak en uitwerking actieplan;
- Begin 2024 legde het directiecomité de contouren vast van de alcoholpolicy. Deze moet in 2024 verder verfijnd en ingepast worden in het globaal preventieplan en het arbeidsreglement van het Departement FB;
- Informatiesessies rond welzijnsaanbod binnen de Vlaamse Overheid zowel naar leidinggevend (onderdeel leiderschapstraject) als naar alle medewerkers;
- Het organiseren van de risicoanalyse “beeldschermwerk” i.s.m. GDPB ergonomie en bijbehorend actieplan opmaken;
- In het vroege najaar wordt er een module ‘welzijn’ voorzien in het leiderschapstraject. Deze module licht het welzijnsaanbod toe aan de leidinggevend en er is ook een sessie voorzien rond het herkennen van werkdruk bij medewerkers. Daarnaast kunnen leidinggevend ook zelf aan de slag rond hun eigen veerkracht;
- Opmaak van het globaal preventieplan voor het Departement FB voor de periode 2025 – 2029.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- de acties zoals opgenomen in het jaaractieplan worden maximaal uitgevoerd.

Evaluatie:

In het najaar werden infosessies m.b.t. welzijn aangeboden aan alle medewerkers en leidinggevend. Tijdens een Lunch & Learn werden de medewerkers meegenomen in het aanbod van veerkrachtcoaching dat door de Vlaamse Overheid aangeboden wordt. Via een webinar kregen zowel de leidinggevend als de medewerkers inzicht in ‘welzijnsactoren en alle verlostelsels’. Voor de leidinggevend werden twee sessies georganiseerd rond erkennen van stress en werkdruk en hoe hier op inspelen.

Op basis van de risicoanalyse beeldschermwerk werd een actieplan opgemaakt dat door het directiecomité werd gevalideerd begin november 2024.

Het Globaal Preventieplan is in opmaak en is door het directiecomité van januari 2025 gevalideerd, inclusief het Jaaractieplan (JAP) 2025.

3.4 Diversiteitsplan

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

Met dat 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 2024 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.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 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

Evaluatie:

We beschikken over cijfers t.e.m. juni 2024. Omdat recentere rapportage pas in juni 2025 verwacht wordt, rapporteren we aan de hand van de cijfers van juni 2024.

Officiële cijfers van 2024 worden aangeleverd door de dienst Diversiteitsbeleid medio 2025. De gegeven cijfers hieronder m.b.t. 2024 zijn daarom ook onder voorbehoud. De cijfers van 2023 zijn daarentegen wel accuraat en volledig.

Aandeel vrouwen in middenkader: 50%

Aandeel personeelsleden/stagiairs/jobstudenten van buitenlandse herkomst:

- 11,3% van de personeelsleden
- 75% van de stagiairs
- 66,7% van de jobstudenten

Aandeel personeelsleden/stagiairs/jobstudenten met een handicap of chronische ziekte:

- 1,6% van de personeelsleden
- 0% van de stagiairs
- 100% van de jobstudenten

Voor 2024 kunnen we gedeeltelijk al aangeven dat 66% van de stagiairs en 50% van de jobstudenten van buitenlandse herkomst was. 50% van de jobstudenten had een handicap/chronische ziekte.

3.5 Het Europees Voorzitterschap

Van 1 januari tot en met 30 juni 2024 neemt België het roterend voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie waar. De Vlaamse Regering zet mee haar schouders onder een succesvol EU-Voorzitterschap (EUVZP) en vult hiertoe haar verantwoordelijkheden en bevoegdheden optimaal in. Het Departement FB neemt via het SOIA-dossierteam deel aan de organisatie van het Vlaamse luik van het Europees Voorzitterschap.

Tijdens het voorzitterschap is het Departement FB actief betrokken bij dossiers in de Raad Economische en Financiële Zaken (ECOFIN) met een impact op Vlaanderen. In ondersteuning van het federale niveau, voeren we mee de trilogonderhandelingen met het Europees Parlement en de Europese Commissie over de herziening van de economische governance. Andere dossiers in de Raad Economische en Financiële Zaken (ECOFIN) met een impact op Vlaanderen worden ook nauw opgevolgd.

Op 4 maart 2024 organiseert het Departement FB in het kader van het voorzitterschap een evenement rond prestatie-geïnformeerd begroten. De OESO komt er een evaluatie van de Vlaamse prestatiebegroting voorstellen, het Rekenhof geeft haar visie op de Vlaamse vorderingen rond prestatiebegroting en beleidsexperten uit Estland, Denemarken, Spanje en Frankrijk geven presentaties over hun ervaringen in eigen land.

In 2024 is tot slot ook de finalisatie voorzien van een gekoppelde studie over de evaluatie van het Vlaamse traject rond prestatie-geïnformeerd begroten.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Voorbereiding en voltooiing van het evenement rond prestatie-geïnformeerd begroten in het kader van het EUVZP (ingepland op 4 maart 2024).
- Coördinatie van de finalisering van een gekoppelde studie over de evaluatie van het Vlaamse traject rond prestatie-geïnformeerd begroten.

Evaluatie:

Ondanks het feit dat de Raad ECOFIN onder 'categorie 1' van het Samenwerkingsakkoord van 1994 valt, heeft het departement FB zijn stempel kunnen drukken op het Europees voorzitterschap, zowel door bij te dragen aan de Europese besluitvorming, als met een geslaagd evenement over prestatie-geïnformeerd begroten in Vlaanderen en Europa.

Rond het voor Vlaanderen belangrijke dossier van de herziening van het EU-kader voor economische governance kon binnen de Permanente Vertegenwoordiging van België bij de EU gekomen worden tot een versterkte samenwerking met de federale attachés. De triloog onderhandelingen over de preventieve arm werden succesvol afgerond.

De studie van de OESO over de stappen die Vlaanderen rond prestatie-geïnformeerd begroten heeft gezet, werd tijdig opgeleverd. Het evenement 'Prestatie-geïnformeerd begroten in Europa: succesformules in Vlaanderen', waarop de studie werd voorgesteld, was een succes. Het werd bijgewoond door een 130-tal deelnemers uit onder andere de Europese Commissie, de begrotingsadministraties van de federale overheid en de deelstaten, het Vlaams Parlement en middenveldorganisaties.

3.6 Energiebesparingsdoelstelling van 3%

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

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

4. OVERKOEPELENDE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

4.1 Beleidsopties voor een volgende Vlaamse Regering

In 2024 wordt een nieuw Vlaams Parlement verkozen en wordt een nieuwe Vlaamse Regering gevormd. Om het nieuwe regeerakkoord te stofferen en beleidsopties aan te reiken, werden in de voorbije jaren de nodige voorbereidende trajecten opgestart. In 2024 synthetiseert het Departement FB de opgedane kennis in enkele instrumenten en teksten. We denken daarbij aan de beleidsdomein-bijdrage aan het nieuwe regeerakkoord en de nota budgettaire ruimte. In 2024 finaliseert het Departement FB ook diverse interne en externe onderzoeksrapporten. Dat alles laat de volgende Vlaamse Regering toe onderbouwde keuzes te maken, zowel op budgettair als beleidsmatig, op fiscaal en financieel vlak.

De focus van die instrumenten ligt op enkele prangende maatschappelijke uitdagingen. We denken daarbij onder meer aan de klimaatverplichtingen, de toenemende digitalisering, het verlagen van de hoge fiscale druk op arbeidsinkomen, het versterken van de begroting tegen maatschappelijke crisissen en erosies van belastingen ingevolge sturende gunstregimes, het streven naar meer duurzame financiering en het zetten van verdere stappen inzake evaluatiebeleid, ...

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Opleveren van de bijdrage regeerakkoord van het beleidsdomein Financiën en Begroting: juni 2024;
- Opleveren van de nota budgettaire ruimte: juni 2024;
- Ter beschikking stellen van de gefinaliseerde interne en externe studies (onderzoeksrapporten, beleidsevaluaties,...): juni 2024.

Evaluatie:

In de eerste helft van 2024 werden de nodige acties ondernomen om vanuit het beleidsdomein Financiën en Begroting een bijdrage te leveren aan het Vlaamse Regeerakkoord 2024-2029. Omdat het Departement FB ook instaat voor het opstellen en het coördineren van de nota budgettaire ruimte, werd voor een geïntegreerde aanpak geopteerd en werden de beleidsvoorstellen van het departement gebundeld met de nota budgettaire ruimte. Aan die nota werden 2 delen toegevoegd die dieper ingingen op voorstellen rond evaluatiebeleid voor de Vlaamse overheid en het Vlaams fiscaal beleid. De geïntegreerde nota werd tijdig ter beschikking gesteld aan de onderhandelaars betrokken bij de formatie van de nieuwe Vlaamse Regering.

5. BELEIDSDOELSTELLINGEN

5.1 BELEIDSVELD / ENIG ISE – BUDGETTAIR BELEID

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

5.1.1 Strategische doelstellingen

SD 1. We bewaken de houdbaarheid van onze overheidsfinanciën

Een pad naar budgettair evenwicht in de meerjarenraming:

De doelstelling van de Vlaamse Regering is om geleidelijk aan te knopen met een begroting in evenwicht. De meerjarenraming 2023-2028 geeft weer dat er in 2027 opnieuw een begroting in evenwicht zou zijn ten opzichte van de begrotingsdoelstelling. Dat betekent exclusief de uitgaven voor de hoofdwerken Oosterweel en het relanceplan Vlaamse Veerkracht. Er werden maatregelen genomen om dat traject kracht bij te zetten. De impact van de verschillende crisissen (Covid-19, Oekraïne en energie) maken dat die weg geen sinecure is, maar ze tonen evenzeer het belang van gezonde overheidsfinanciën aan.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Zie concrete mijlpalen bij de onderliggende operationele doelstellingen;

Evaluatie: Zie evaluatie concrete mijlpalen en streefnormen OD 1.
--

Plan voor Herstel en Veerkracht: de taak van betaalmonitor

In het kader van het Plan voor Herstel en Veerkracht staat het Departement FB al vanaf het begin in voor het beheren, opvolgen en boekhoudkundig verwerken van de geldstromen naar Vlaanderen en de betalingsopvolging en -monitoring binnen Vlaanderen. Voor de financiële opvolging werd binnen het boekhoudsysteem ORAFIN een eigen tool gecreëerd ('RRF-tool'). Naast de rol van betalingsmonitor dient het Departement FB ook in te staan voor het rapporteren van de 100 grootste eindontvangers.

TREKKENDE ENTITEIT: Departement FB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- het Departement FB zorgt voor een periodieke rapportering in lijn met de boekhoudkundige en monitoringvereisten van het Plan voor Herstel en Veerkracht en voor een kwaliteitscontrole op basis van de cijfers in de EMOE-tool (VV-rapportering) en de RRF-tool.

Evaluatie:

De rapportering over de 100 grootste eindbegunstigden werd tijdig overgemaakt. Deze rapportering werd gebaseerd op de beschikbare gegevens uit OraFin ('RRF-tool').

Plan voor Herstel en Veerkracht: invulling van de nieuwe expertencel binnen de coördinerende entiteit

De Europese Commissie legt sinds 2021 een aantal vereisten op omtrent het beheer en de rapportering van de met middelen van de 'Faciliteit voor Herstel en veerkracht' gefinancierde projecten. Met name de controle- en auditverplichtingen worden door de Europese Commissie erg streng ingevuld.

Om tegemoet te kunnen komen aan deze vereisten, inclusief de nieuwe controle- en auditmijlpalen opgenomen in het herziene Plan voor Herstel en Veerkracht, besliste de Vlaamse Regering op 9 februari 2024 over een aangepaste beheersstructuur of governance met afspraken binnen de Vlaamse Overheid voor de opvolging van de Vlaamse projecten van het Plan voor Herstel en Veerkracht (PHV) die binnen de Faciliteit voor Herstel en Veerkracht (hierna: RRF) gefinancierd worden ([VR 2024 0902 DOC.0184/1BIS](#)).

Om tegemoet te komen aan de eisen van de Europese Commissie met betrekking tot het centrale beheer van middelen uit het RRF, wordt de coördinerende entiteit binnen Vlaanderen samengesteld uit twee delen: een expertencel (met ook twee luiken) en een stuurgroep.

Bij het Departement FB wordt een nieuw luik van de expertencel ondergebracht, bestaande uit drie nieuw aan te werven VTE met de volgende expertises:

- Financieel beheer en controle in het kader van de EU – PFIU regulering
- Administratief en financieel beheer van Europese fondsen
- Overheidsopdrachten en openbare aanbestedingen
- Kennis van het beleid en het procesmanagement inzake auditing en fraudebestrijding
- DNSH (Do No Significant Harm-beginsel)
- Data specialist tools

TREKKENDE ENTITEIT: Departement FB

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- het Departement FB zorgt voor de aanwervingen die nodig zijn om te kunnen voldoen aan de taken van het tweede luik van de expertencel zoals omschreven in de nota aan de Vlaamse Regering van 9 februari 2024 over een aangepaste beheersstructuur of governance met afspraken tussen de entiteiten voor de opvolging van de Vlaamse projecten van het PHV die met RRF-middelen gefinancierd worden.
- Het opvolgen van de mijlpalen M209, 210, 250 en 251 in kader van RRF

Evaluatie:

In 2024 werd 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, en is anderzijds belast met de taken ter voldoening van de nationale transversale projectmijlpalen in het kader van de Protection of the Financial Interest of the Union (ex ante controle belangenconflicten, dubbelfinanciering, anti-fraudestrategie).

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

Het Departement FB wil (mee) de gangmaker zijn in de evolutie naar een leesbare begroting. Een al in dat verband genomen belangrijke stap is de uitrol van de BBT. In 2024 blijft het Departement FB via de Vlaamse overheidsbrede BBT-werkgroep het belang benadrukken van de BBT's en de duiding over de relevante indicatoren. Die laatste kaderen het beleid en fungeren als knipperlichten. Zo wordt er, om de kwaliteit van de BBT's te verbeteren, via de werkgroep ingezet op het delen van *best practices*. De instructies moeten bewerkstelligen dat de BBT's volgens eenzelfde kwalitatief stramien worden uitgetekend, dat tegemoetkomt aan de vragen van het Vlaams Parlement en het Rekenhof.

Het Departement FB initieerde als vervolg op de VBH-oefening rond sociale correcties een uitgaventoetsing die losstaat van de door de regering besliste acht uitgaventoetsingen. In samenwerking met het Agentschap Opgroeien, het Agentschap Uitbetaling Groeipakket en het Centrum voor Sociaal Beleid Herman Deleeck (UAntwerpen) finaliseert het Departement FB de uitgaventoetsing over de gezinsbijslag en de gezinsfiscaliteit in het voorjaar van 2024. De publicatie van de resultaten wordt verwacht ten vroegste na de sperperiode van de bovenlokale verkiezingen.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Zie concrete mijlpalen bij de onderliggende operationele doelstellingen
- De uitgaventoetsing over de gezinsbijslag en de gezinsfiscaliteit wordt gefinaliseerd en vervolgens ook gepubliceerd na de sperperiode van de bovenlokale verkiezingen.

Evaluatie:

De BBT-instructies werden als mededeling tijdig op de Vlaamse Regering gebracht.

Het onderzoeksrapport in het kader van de uitgaventoetsing gezinsfiscaliteit en gezinsbijslag werd opgeleverd door Centrum voor Sociaal Beleid Herman Deleeck (Universiteit Antwerpen). Formele goedkeuring en publicatie van het verslag is gepland in februari 2025.

5.1.2 Operationele doelstellingen

OD 1. We streven naar een evenwichtige begroting

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

Ter voorbereiding van een volgend regeerakkoord maakt het Departement FB een nota budgettaire ruimte 2024-2029. Het betreft een actualisatie van de meerjarenraming 2023-2028.

Verder implementeren we de herziene Europese begrotingsregels.

Op 10 februari 2024 bereikten de Raad van de EU en het Europees Parlement een politiek akkoord over de herziening van de preventieve arm van het Stabiliteits- en Groeipact. In ondersteuning van het federale niveau, is het Departement FB nauw betrokken bij de werkzaamheden. Met het politieke akkoord, dat nog bekrachtigd moet worden door de respectievelijke instellingen, is herziening van het EU-kader voor economische

governance zo goed als compleet. Naast de verordening over de preventieve arm, werden ook de verordening over de correctieve arm en de richtlijn met voorschriften voor de nationale begrotingskaders aangepast.

Onder de herziene begrotingsregels stellen lidstaten een budgettaire-structureel plan op, met een looptijd van minstens vier jaar, met hun begrotingsbeleid, hervormingen en investeringen. Voor de eerste ronde van de plannen zal de Europese Commissie op 21 juni 2024 een referentietraject (een voorstel van begrotingstraject) publiceren. De deadline voor het eerste budgettaire-nationale plan is 20 september 2024.

Dit plan zal onder coördinatie van de federale overheid worden opgesteld. Hiertoe wordt een nieuw samenwerkingsakkoord opgesteld.

Verder maakt het Departement FB een inschatting van de wijzigingen die nodig zijn in de Vlaamse regelgeving.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Nota budgettaire ruimte 2024-2029 met aandacht voor een Vlaamse uitgavennorm;
- In de meerjarenraming op geaggregeerd niveau Vlaamse overheid rapporteren over de uitgavennorm;
- Onder het Belgisch Voorzitterschap voor de herziening van de economische *governance* een akkoord faciliteren in trilogie en daarbij wegen op de standpuntbepaling in functie van de Vlaamse belangen;
- Vanaf 2027 aanknopen met een begroting in evenwicht ten opzichte van de begrotingsdoelstelling;
- Een uitgavennorm gebruiken als kompas bij de volgende begrotingsopmaak en als monitoringtool in de volgende meerjarenramingen.

INDICATOREN:

- ESR-vorderingensaldo Vlaamse overheid: bij de BO 2024 wordt het tekort geraamd op 3,7 miljard euro.
- We hebben een uitgavennorm die de maximaal toegelaten uitgavenevolutive weergeeft o.b.v. de inkomstenevolutie, waarbij er een saneringsinspanning kan worden verwerkt via een convergentiemarge.

Evaluatie:

De mijlpalen en streefnormen werden allen behaald.

De Nota Budgettaire Ruimte 2024-2029 werd tijdig ter beschikking gesteld aan de onderhandelaren betrokken bij de formatie van de nieuwe Vlaamse Regering. Het bevat een actualisatie van de uitgavennorm uit de vorige meerjarenraming en schetst twee mogelijke scenario's om de Vlaamse begroting in evenwicht te brengen.

De nieuwe meerjarenraming 2024-2029 (VR 2024 1511 MED.0379/2) is beschikbaar. De Vlaamse uitgavennorm werd geactualiseerd en toegelicht in het laatste hoofdstuk van de meerjarenraming. Het begrotingstekort wordt in de komende jaren fors afgebouwd, waarna de Vlaamse begroting bijna terug aanknoopt met een evenwicht in 2027.

Tijdens het Belgisch voorzitterschap van de Raad van de EU werden de trilogieonderhandelingen over de herziening van het EU-kader voor economische governance succesvol afgerond. Het uiteindelijke compromis sluit aan bij het standpunt dat de Vlaamse Regering in januari 2022 innam over de herziening van het SGP. Een uitgavennorm (de jaarlijkse nominale netto-uitgavengroei) wordt bijvoorbeeld de unieke operationele indicator in het nieuwe kader.

Het Departement FB nam samen met Departement KBUZA actief deel aan de vergaderingen van de ambtelijke interfederaal werkgroep die werd ingesteld door de Interministeriële Conferentie Financiën en Begroting (ICFB) van 25 maart 2024 om de implementatie van het nieuwe kader in België voor te bereiden.

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

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

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Instructie BBT uitvoering op VR;
- Instructie BBT opmaak op VR;
- In kaart brengen van het gebruik van prestatie-informatie in alle BBT's bij aanvang van de legislatuur (BBT BO 2025).

Evaluatie:

De instructies BBT uitvoering en BBT opmaak werden tijdig op de Vlaamse Regering gebracht en vormden telkens het voorwerp van bespreking binnen de BBT-werkgroep.

OD 3. We vereenvoudigen en optimaliseren het begrotingsproces

Om de begrotingsprocessen te optimaliseren, zette het Departement FB volop in op de effectieve uitrol van KRAB als overkoepelend registratiesysteem van adviezen van de inspectie van Financiën en de begrotingsakkoorden. Ter voorbereiding van de regeringswissel wordt het beheer van KRAB aangepast door de koppeling aan de metadata-applicatie die in het kader van het project begrotings-en consolidatietool (BCT) werd ontwikkeld. Hierdoor moet de applicatie ook in de Cloud in productie worden gezet. Deze nieuwe ontwikkeling moet opnieuw grondig getest worden. Tegelijk wordt bekeken welke functionele verbeteringen nog kunnen meegenomen worden die de gebruiksvriendelijkheid kunnen verhogen. Ook wordt de mogelijkheid om koppelingen met dossierbeheerssystemen van andere beleidsdomeinen te realiseren via ontwikkeling van een API bekeken.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- KRAB gaat in productie in de Cloud op het BCT platform.
- KRAB wordt voor het beheer gekoppeld aan de metadata applicatie.

Evaluatie:

De mijlpalen en streefnormen 2024 werden allen behaald.

OD 4. We evolueren naar een begrotings- en consolidatietool

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

Bij de opmaak van de begroting 2025 en de aanpassing van de begroting van 2024 vanaf het voorjaar 2024 wordt de module die hiervoor ontwikkeld werd in BCT in gebruik genomen. Dit betekent een belangrijke uitrol naar de beleidsdomeinen en hun rechtspersonen. Het aantal gebruikers wordt hierdoor substantieel verhoogd. Ook de ondersteunende processen zoals een helpdesk worden verder opgeschaald. Verder worden de meerjarenraming en de module voor herverdelingen en aangepaste begrotingen toegevoegd aan de begrotings- en consolidatietool.

De ontwikkelde metadata-applicatie zal in 2024 de overgang naar een nieuwe regering op begrotingstechnisch vlak aanzienlijk vlotter laten verlopen.

Tegelijk wordt verder gewerkt aan de analyse en ontwikkeling van de module monitoring en jaarrekening die de huidige toepassing EMOE vanaf het najaar 2024 vervangt.

De tekst-data integratie wordt verder uitgewerkt in de rapporteringen, zodat consistentie tussen tekst en cijfers in de diverse begrotingsdocumenten automatisch kan gegarandeerd worden.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Invoer van begrotingscijfers en verantwoording in de toepassing BCT door alle beleidsdomeinen bij de dubbele ronde BA 2024 en BO 2025 in het voorjaar 2024;
- De begrotingsdocumenten (waaronder middelen- en uitgavendecreet) worden rechtstreeks uit de toepassing BCT gegenereerd;
- De EMOE toepassing voor jaarrekening wordt in het najaar 2024 vervangen door de module jaarrekening in BCT voor de opmaak van de jaarrekening in 2025.

Evaluatie:

De hierboven vermelde mijlpalen en streefnormen 2024 werden allen behaald.

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

1) Subsidieregister

Begin september 2022 lanceerde het Dienstencentrum Boekhouding (DCB) het subsidieregister: een publieke onlinetool met een overzicht van Vlaamse subsidies aan rechtspersonen en feitelijke verenigingen. In de tweede helft van 2024 voorziet het dienstencentrum boekhouding verdere optimalisaties van het subsidieregister zoals onder meer de omschakeling naar de nieuwe versie IPDC (van versie 2.0 naar 3.0).

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 1/06/2024 – 31/12/2024: verder optimaliseren van het subsidieregister

Evaluatie:

Het subsidieregister werd verder geoptimaliseerd door aan te sluiten op de nieuwe versie IPDC 3 en andere functionele ontwikkelingen om de invoer van informatie verder te vereenvoudigen, zoals het mogelijk maken om oude inkooporders te wijzigen zonder een IPDC blokkering te krijgen. Daarnaast werd ook ingezet op de ontwikkeling van een REST API webservice tussen het subsidieregister en het e-loket voor ondernemers (EWI).

2) Subsidiebeleid

Voor wat het subsidiebeleid betreft, zijn in 2022 met de wijziging van de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën en het Besluit Vlaamse Codex Overheidsfinanciën belangrijke bijkomende stappen gezet. Regelgevend is de horizontale rol van het Departement FB inzake het evaluatiebeleid, wat ook beleidsevaluaties van subsidies en subsidiekaders omvat, verankerd. Voor die rol, zie ook operationele doelstelling zes met bijhorende mijlpalen.

Het recente verleden heeft ook aangetoond dat fraude in subsidiedossiers soms nog onvoldoende wordt gedetecteerd. Daarom werd in de regelgeving voorzien dat de Inspectie van Financiën een gericht en systematisch toezicht uitoefent op de toegekende en uitbetaalde subsidies na het afsluiten van het project of de activiteit waarvoor die subsidies werden toegekend. Om dit te ondersteunen, ontwikkelt het Departement FB een applicatie 'Verstrengd Toezicht Subsidies' (VTS).

Daarnaast rondt het Departement FB in 2024 ook de plaatsing af van een overheidsopdracht voor de ontwikkeling van een fraudedetectiesysteem dat de Inspectie van Financiën de nodige knipperlichten kan bieden om fraude sneller te detecteren.

Tot slot gaan we ook na of we via een proefproject, in samenwerking met Onroerend Erfgoed, het subsidiebeleid kunnen versterken en subsidies gerichter kunnen inzetten met behulp van artificiële intelligentie.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- De toepassing VTS kan in het najaar 2024 door de Inspectie van Financiën in gebruik worden genomen;
- In 2024 wordt de plaatsing afgerond van de overheidsopdracht voor de ontwikkeling van een fraudedetectiesysteem.

Evaluatie:

De toepassing VTS werd ontwikkeld, en kan in productie worden genomen. Dat is nog niet gebeurd omdat het DPO-dossier nog moet afgewerkt worden door de Inspectie van Financiën en Audit Vlaanderen.

Via een raamovereenkomst, die finaal werd gegund aan Companyweb, werd een overheidsopdracht geplaatst die toelaat flexibel licenties af te nemen op een fraudedetectiesysteem. In 2024 werden binnen die raamovereenkomst de nodige licenties aangekocht ten behoeve van de Inspectie van Financiën en het Departement FB.

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

Met de wijziging van de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën en het Besluit Vlaamse Codex Overheidsfinanciën zijn uitgaventoetsingen en brede heroverwegingen voortaan expliciet verankerd in de regelgeving. Ook de beleidsevaluaties van subsidies en subsidiekaders en de rol van het Departement FB als horizontale speler inzake evaluatiebeleid (vanaf 2024) werden in de regelgeving verankerd. Op die manier is een belangrijke stap in de structurele verankering in het begrotingsproces gezet. Uiteraard is de verankering hiermee nog niet beëindigd. Vanaf 2024 moet het departement een duidelijke rol opnemen, niet alleen rond heroverwegingen en uitgaventoetsingen, maar ook meer algemeen rond evaluatiebeleid. Hiervoor werd in 2023 een plan van aanpak uitgewerkt voor de operationalisering van de coördinerende en faciliterende rol van het Departement FB

binnen het evaluatiebeleid van de Vlaamse overheid. In 2024 ligt de focus van het Departement FB op het uitvoeren van een aantal prioritaire acties uit dit plan van aanpak in samenwerking met de beleidsdomeinen en andere belanghebbenden.

We zetten in op het aanbrengen van verduidelijking voor de beleidsdomeinen aangaande uitgaventoetsingen en beleidsevaluaties van subsidie(kader)s. Het Departement FB draagt daarnaast bij aan het delen van kennis en reeds bestaande goede praktijken rond evaluatiebeleid binnen de Vlaamse overheid. In samenwerking met de beleidsdomeinen wordt ingezet op het verder verankeren van evaluatiebeleid in de organisatiestructuur van de entiteiten van de Vlaamse overheid en de creatie van samenhang tussen de verschillende evaluatiemomenten. Het Departement FB maakt tevens werk van een sterkere inbedding van het *ex ante* beleidsdenken in de beleids- en begrotingscyclus. De uitgaventoetsingen maken als project ook deel uit van Vlaamse Veerkracht en het Nationaal Plan voor Herstel en Veerkracht dat wordt gefinancierd met middelen uit de faciliteit voor herstel en veerkracht (FHV of RRF). In dat verband komen we ook onze rapporteringsverplichtingen na.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Aanleveren rapporteringssjabloon uitgaventoetsingen;
- Verfijnen ABC VCO;
- Voorbereiden opleiding ter versterking van beleidsevaluaties;
- Samen met de beleidsdomeinen die dit wensen, inzetten op de herformulering van beleidsdoelstellingen in de beleidsnota's en BBT's;
- Aandacht voor evaluatiebeleid in de begrotingsinstructies en de BBT-instructies BO25;
- Publiceren van de rapporten uitgaventoetsingen;
- Rapporteren over uitgaventoetsingen in het kader van het PHV.

Evaluatie:

Op het vlak van uitgaventoetsingen hebben we grote stappen gezet. De rapporten van de afgelopen uitgaventoetsingen werden gepubliceerd, en we schreven m.h.o.o. het PHV een evaluatierapport over die afgelopen uitgaventoetsingen. Voor de nieuwe reeks van uitgaventoetsingen voor de nieuwe legislatuur werd een rapporteringssjabloon voor uitgaventoetsingen opgemaakt.

We zetten de eerste stappen richting het uitdenken van een intern opleidingsaanbod rond evaluatiebeleid. Ook besteedden we extra aandacht aan indicatoren in de BBT-instructies.

Tot slot organiseerden we een kennisdelingsmoment met enkele beleidsdomeinen rond evaluatieagenda's en het formuleren van doelstellingen.

De verfijning van het ABC van de VCO is uitgesteld in het licht van hervormingen in de VCO die zich opdringen n.a.v. economic governance.

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

Het Departement FB blijft bijdragen aan de coördinatie van het rapport Grote Projecten en Programma's en biedt ondersteuning in het proces van verplichte zelfevaluatie van grote projecten en programma's zoals gedefinieerd in het decreet van 22 maart 2019. Dat proces wordt verder verbeterd aan de hand van de lessen die we hebben geleerd uit de eerste cyclus van zelfevaluaties. Het Departement FB bundelt en aggregereert

jaarlijks de geleerde lessen die uit deze zelfevaluaties voortvloeien om zo bij te dragen bij een verdere professionalisering bij de realisatie van grote investeringsprojecten door de Vlaamse overheid. De controle op het veiligheidsplafond voor beschikbaarheidsvergoedingen wordt voortgezet met behulp van de methodiek die vorig jaar is ontwikkeld. Indien noodzakelijk, worden er verbeteringsvoorstellen gedaan.

We streven naar een concrete toepassing van de principes uit het PPS charter in de praktijk, met een focus op kostenefficiëntie. De resultaten van de studie "Optimalisering van transactiekosten voor PPS-projecten" vormen, samen met de globale conclusies uit de zelfevaluaties, de basis voor eventuele beleidsaanbevelingen, een betere *ex ante* afweging van de uitvoeringsvorm voor investeringsprojecten en potentiële vervolgonderzoeken.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Publicatie rapport grote projecten en programma's 2024;
- Hernieuwen bestaande zelfevaluaties en initiëren van zelfevaluaties resterende projecten uit het basisrapport;
- Opvolgoverleg transactiekosten bij PPS-projecten.

Evaluatie:

Het basisrapport Grote projecten en Programma's 2024 werd op 25 oktober 2024 ingediend in het Vlaams Parlement en op 5 november 2024 besproken in de Commissie voor Algemeen Beleid, Financiën, Begroting, Justitie en Onroerend Erfgoed.

Zelfevaluaties: alle projecteigenaars zijn gecontacteerd voor hernieuwing. Voor de projecten van De Lijn is het niet gelukt om een zelfevaluatie rapport tegen het jaareinde aan te leveren. Voor MOW zal na onderling overleg de herevaluatie van de projecten plaatsvinden in 2025.

Een observatie uit de jaarlijkse zelfevaluaties is dat deze niet altijd nieuwe lessen opleveren. Het is te verwachten dat vooral significante projectmijlpalen of faseovergangen binnen een project de momenten zijn waarop waardevolle lessen kunnen worden getrokken. Bij de lopende DBFM-projecten zien we bijvoorbeeld dat, eenmaal deze projecten in de operationele fase belanden, er weinig nieuwe lessen aan de oppervlakte komen, tenzij er onverwachte gebeurtenissen plaatsvinden die het contract en de gemaakte afspraken uitdagen.

De lessen die uit de zelfevaluaties konden getrokken worden, werden geactualiseerd en zijn te lezen op: <https://fin.vlaanderen.be/facts-figures/groteprojecten-en-programmas/lessen-uit-zelfevaluatie/>

5.2 BELEIDSVELD / ENIG ISE – FISCALITEIT

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

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

5.2.1 Strategische doelstellingen

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

Het Departement FB blijft ook in 2024 sterk inzetten op het vergaren en verspreiden van waardevolle beleidsinzichten. Daarnaast werkt het Departement FB ook aan meer onderbouwd fiscaal beleid, via de uitbesteding van onderzoek maar ook via zelf uitgevoerd beleidsmatig onderzoek.

Interne onderzoeken:

Er wordt begin 2024 verder gewerkt aan een onderzoek naar de impact van de evolutie van het wagenpark op de inkomsten uit de verkeersbelastingen. Belangrijk daarin is het effect van de verwachte toename van het aandeel zero emissie voertuigen (met fiscaal voordeel) op de toekomstige ontvangsten (inschatting erosie).

Op basis van de onderzoeken die de vorige jaren werden uitgevoerd, doet het Departement FB aanbevelingen aan de regeringsonderhandelaars. Het departement voorziet ook een doorrekening van de budgettaire weerslag en de impact op de belastingplichtige.

Het Departement FB ontvangt steun via het Technical Support Instrument van de Europese Commissie voor het project 'Greening the Flemish Tax System'. Dat moet de dienst BORG in staat stellen om in 2024 via een uitwisseling met een administratie van een andere EU-lidstaat, pistes voor de vergroening van de Vlaamse fiscaliteit te onderzoeken. Het project richt zich specifiek op buitenlandse goede praktijken op het vlak van woon- en/of mobiliteitsfiscaliteit. Mogelijks verwelkomt ons departement een andere administratie om onze expertise op het vlak van mobiliteitsfiscaliteit of uitgaventoetsingen te delen. Hoewel de TSI-aanvraag om op uitwisseling te gaan naar een andere EU-administratie al in 2023 werd goedgekeurd door de Europese Commissie, werd tot op heden door de diensten van de Commissie nog geen definitieve bestemming gevonden voor de uitwisseling. Het Departement FB blijft dit project actief opvolgen.

Externe onderzoeken:

Daarnaast zet het Departement FB ook in op extern onderzoek zoals onder andere een onderzoek naar de gedragseffecten van een aanpassing aan de Vlaamse opcentiemen in de personenbelasting en de gedragsstudie inzake sturende mobiliteitsfiscaliteit. De scope van de studie naar een sturende mobiliteitsfiscaliteit werd reeds onder punt 2.1. vermeld.

Ondanks het feit dat de voorgestelde fiscale hervormingen van de federale overheid *on hold* geplaatst werden, neemt het Departement FB de impact van een soortgelijke hervorming op de regionale opcentiemen mee in het project rond gedragseffecten van een aanpassing aan de opcentiemen.

Het onderzoek naar de fiscale begunstiging bij de overdracht van familiale ondernemingen in Vlaanderen is een uitloper van de Vlaamse Brede Heroverweging die in 2021 werd uitgevoerd. Binnen de schenk- en erfbelasting wordt in Vlaanderen voorzien in een fiscaal gunstregime bij de overdracht van een familiale onderneming of een familiale vennootschap. Het onderzoek moet voornamelijk nagaan of de initieel geformuleerde doelstellingen van deze gunstregimes bereikt zijn. De studie werd in 2022 in de markt gezet, maar kon niet gegund worden omdat er geen inschrijvers waren. In het voorjaar van 2024 starten we met een marktverkenning zodat we kunnen nagaan of dit onderzoek alsnog kan worden uitbesteed.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Met betrekking tot de studies:
 - o Finalisering studie aankoopgedrag voertuigen: januari 2024;
 - o Studie gedragseffecten opcentiemen: oktober 2024;
 - o Marktverkenning/ plaatsing/ opvolging studie familiale bedrijven: gefaseerd in 2024;
 - o Opvolging studie sturende mobiliteitsfiscaliteit: in 2024;
 - o Afronding impactanalyse evolutie van het wagenpark op de inkomsten verkeersbelastingen: medio 2024;
- Met betrekking tot het TSI PACE-project “greening the Flemish Tax System”: in contact komen met Europese administraties en op uitwisseling gaan naar een of meerdere van deze administraties om zo kennis op te doen.

Evaluatie:

De studie aankoopgedrag werd begin 2024 afgerond en de resultaten van het onderzoek werden overgedragen aan het politieke niveau.

De studie gedragseffecten opcentiemen werd verlengd met 6 maanden door een probleem in het dataluk. Intussen is er opnieuw vooruitgang in het onderzoek.

De studie over sturende mobiliteitsfiscaliteit, die onderzocht welke factoren het mobiliteitsgedrag van de Vlaming beïnvloeden en hoe fiscaliteit als beleidsinstrument kan worden ingezet, werd tijdig afgerond. De bevindingen van de studie zijn overgedragen aan het politieke niveau.

Uit een gerichte marktbevraging is gebleken dat er momenteel geen draagvlak of ruimte was voor de uitvoering van dit onderzoek rond de fiscale gunstregimes voor familiale bedrijven.

In het kader van het TSI-project ‘Greening the Flemish Tax System’ werden vruchtbare uitwisselingen georganiseerd met het Duitse ministerie van Economische Zaken en Klimaat en het Nederlandse Ministerie van Financiën.

Medio 2024 werd een interne nota opgeleverd met de impact van de elektrificatie van het voertuigenpark op de Vlaamse ontvangsten van de verkeersbelastingen.

5.3 BELEIDSVELD / ENIG ISE – FINANCIËLE OPERATIES

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

5.3.1 Strategische doelstellingen

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

Samen met het schuldcomité analyseert het Departement FB de schuldportefeuille verder en doet het waar nodig aanbevelingen om zo optimaal mogelijk te kunnen blijven inspelen op verschillende marktomstandigheden. Naar aanleiding van de verkiezingen kan er met de nieuwe Vlaamse minister van Financiën en het schuldcomité bekeken worden of het een optie is om het gamma aan financieringsinstrumenten uit te breiden met het uitgeven van publieke bonds. Dit naar analogie met het succes van de federale publieke bond in september 2023.

In 2024 worden de leningen van de fuserende gemeenten door het Departement FB overgenomen.

Voor het participatieregister is in 2024 eerst een update voorzien van de uitstaande participaties eind 2023. De bedoeling is dan om deze gegevens in een participatieregister op de website te publiceren.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024: zie de OD's hieronder.

INDICATOREN: zie bij de OD's hieronder.

Evaluatie:

De eerste contacten met het federaal agentschap van de schuld werden gelegd om na te gaan of we gebruik kunnen maken van hun platform voor de uitgifte van een publieke bond.

De eerste versie van het participatieregister werd gepubliceerd alsook een ontwerp van decreet voor de uitbreiding van het toepassingsgebied werd gefinaliseerd.

5.3.2 Operationele doelstellingen

OD 1. We bewaken de schuldevolutie in de Vlaamse uitgavennorm

Om de financieringskosten de komende jaren onder controle te houden, blijft het van belang om het streefdoel van een minstens even gunstige rating als de federale overheid aan te houden. Hiervoor is het noodzakelijk om het begrotingstekort terug te dringen en de stijging van de schuld te beperken. Naar aanleiding van de verkiezingen en de nieuwe Vlaamse Regering wordt bekeken welke afspraken de nieuwe regering wenst rond het toekomstig begrotings- en schuldbeleid. Het is belangrijk dat er naar de toekomst een comfortabele stabiele schuldratio/schuldnorm wordt uitgewerkt die verschillende potentiële risico's kan doorstaan.

Eind 2023 werd een overheidsopdracht gelanceerd voor de aanduiding van een ratingagentschap. De gunning is voorzien voor begin 2024.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Het behouden van een even goede rating als de federale overheid blijft het streefdoel;
- Begin 2024: gunning van de overheidsopdracht voor de aanduiding van een ratingagentschap;

INDICATOREN:

- Een minstens even goede rating als die van de federale overheid
- De gunning van het ratingcontract

Evaluatie:

De rating van de Vlaamse overheid is bij Fitch nog steeds 1 trap hoger dan de rating van de federale overheid.
Het ratingcontract werd gegund aan Fitch.

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

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

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

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

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

Naast de informatie op de websites zullen we de investeerders blijven informeren via fysieke en/of virtuele presentaties. Hierbij is er met het consortium van banken dat instaat voor de benchmark (BM) uitgiftes van de Vlaamse overheid afgesproken om in 2024 minimaal drie roadshows te organiseren.

In 2024 vindt er een tweede operatie van overname van gemeenteschulden plaats naar aanleiding van de fusies van gemeenten. Tegen 31 maart 2024 dienen de fuserende gemeenten de finale keuzelijst van over te nemen leningen door te geven aan het Departement FB en deze door de gemeenteraden te laten goedkeuren. Daarna dient het Departement FB met alle betrokken banken deze overname contractueel te regelen zodat de leningen op 30 september 2024 kunnen overgenomen worden door de Vlaamse overheid. Vanaf 1 oktober 2024 staat het Departement FB in voor de betaling van de rente en de kapitaalsaflossingen van deze overgenomen leningen.

TREKKENDE AFDELING: BOBFO

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 31 maart 2024: fuserende gemeenten sturen de finale keuze door van over te nemen leningen;
- 30 september 2024: overname leningen fuserende gemeenten door Departement FB.

INDICATOREN:

- drie roadshows organiseren in 2024

Evaluatie:

De leningen van fuserende gemeenten werden op 30 september 2024 overgenomen door de Vlaamse overheid. Alle keuzelijsten van de fuserende gemeenten werden grondig gecontroleerd en de overeenkomsten met de banken voor de overname werden tijdig afgerond.

Er waren diverse contacten met andere beleidsdomeinen en geconsolideerde entiteiten om na te gaan welke categorieën van uitgaven kunnen opgenomen worden in het duurzaam framework.

De nodige leningen werden met voldoende diversificatie inzake uitleners opgenomen op de kapitaalmarkt om zodoende het begrotingstekort en de ESR-8 en ESR-9 uitgaven te financieren. Roadshows werden nog niet heropgestart.

5.4 BELEIDSVELD / ENIG ISE – BOEKHOUDING

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

5.4.1 Strategische doelstellingen

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

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

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

2024 staat volledig in het teken van het project "Finance on the Move", doel is om het huidige financiële pakket te vernieuwen maar tegelijkertijd staan we stil bij hoe we de klant verder kunnen ontzorgen, hoe we onze professionaliteit kunnen verhogen en onze processen verder kunnen optimaliseren. Dat project heeft dan ook de hoogste prioriteit.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 30/04/2024: eerste inschatting van de deelnemers van prijsindicatie
- 31/10/2024: reductie van het aantal deelnemers aan de dialoog

Evaluatie:

In het voorjaar werd ingezet op een eerste ruwe budgettaire prijsinschatting die werd bekomen van alle deelnemers. Die prijsinschatting werd als hulpmiddel gebruikt om nieuwe inzichten te bekomen in het verder traject van de dialoog.

De reductie van het aantal deelnemers op vlak van technologie werd niet gelicht. Enerzijds stapten enkele deelnemers met een oplossing uit de dialoog. Daarnaast beslisten ook enkele deelnemers om samen te gaan waardoor een reductie van het aantal deelnemers niet langer een vereiste was.

5.4.2 Operationele doelstellingen

OD 1. We zorgen voor een kwaliteitsvolle en betrouwbare boekhouding

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

In 2024 zetten we in op het verder uitbouwen van automatische controles via de uitbouw van *continuous control monitoring* om sneller te kunnen inspelen op mogelijke afwijkingen in de boekingen. Daarnaast werken we de aanbevelingen gemaakt bij de laatste ISAE-3402 rapportering verder weg zoals hierboven beschreven.

TREKKENDE AFDELING: DCB

START- EN EINDDATUM: 1/01/2021 – 31/12/2024

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 30/06/2024 Uitbouw van een set van controles met knipperlichten voor:
 - o 'ageing facturen' om op te volgen waar de facturen niet verwerkt worden
 - o Periodes: of ze tijdig op en gesloten zijn
 - o Overdrachtslijn zodat verschillen op de overdrachtslijn automatisch gedetecteerd worden
- 30/06/2024 Het verder wegwerken van de aanbevelingen van de ISAE-3402 attestering

INDICATOREN:

- Een ISAE 3402 attestering zonder grote uitzonderingen

Evaluatie:

Het continuous control monitoring dashboard werd verder uitgebouwd volgens planning. Dit resulteerde in onder meer een controlerapport dat verschillen op overdrachtslijn direct detecteert zodat dit snel kan gecorrigeerd worden. Dit spreidt de controlelast over het jaar heen en vermindert de werklust bij de jaarafsluiting.

Een ISAE 3402 attestering bestaat enerzijds uit business controles, de controles hoe adequaat de beheersingsmaatregelen van de risico's inherent aan de financiële processen worden afgedekt. Anderzijds wordt er ook gekeken naar de onderliggende IT-processen en hoe adequaat de beheersingsmaatregelen van deze onderliggende IT-processen worden toegepast.

Bij de business controles zijn geen grote uitzonderingen vastgesteld. Bij de IT controles zijn initiatieven genomen om aan de tekortkomingen tegemoet te komen. Zo kan geen enkele medewerker van het dienstencentrum Boekhouding kan nog aanloggen via de generieke users van de onderliggende infrastructuur. Daarnaast zijn ook initiatieven genomen om de DBA niet langer te laten aanloggen via een generieke user.

Verbetertraject DCB - AgO

De overgang van de loonmotor verloopt met de nodige uitdagingen. De gegevensdoorstroming van de loongegevens naar OraFin wordt in 2024 nauw gemonitord. Om de lopende uitdagingen het hoofd te bieden, lopen diverse trajecten in samenwerking met AgO.

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Correcte aanlevering van gegevens voor provisie vakantiegeld
- Het uitklaren van de facturatie van de hospitalisatieverzekering
- Het tijdig uitklaren van verschillen bij nettolonen
- Het tijdig aanleveren van de ventilatielijsten

INDICATOREN

- 50% minder issues met de loonmotor door het aantal correcties te monitoren die gebeuren op de loonboekingen op vraag van AgO.
- 50% minder openstaande vragen aan AgO na de afgesproken deadlines

Evaluatie:

Voor het boekjaar 2024 werd de provisie voor vakantiegeld zowel correct als tijdig aangeleverd. De problemen met de aanrekening van de hospitalisatieverzekering voor de boekjaren 2023 en 2024 zijn geïdentificeerd, en er zijn de nodige maatregelen genomen in de loonmotor om soortgelijke problemen in 2025 te voorkomen.

Het blijft echter een uitdaging om de verschillen in de nettolonen tijdig op te helderen en de ventilatielijsten tijdig aan te leveren. De oorzaak van de afwijkingen in de ventilatielijsten is inmiddels vastgesteld, maar de verwerking hiervan in de loonattesten is nog in uitvoering.

Om meer transparantie te creëren rondom de openstaande vragen met betrekking tot de boekingen van lonen en sociale schulden, is er per klant en per probleem een schakelcase opgezet om dat nauwgezet in samenwerking met AgO verder te kunnen uitklaren.

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

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

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Het uitwerken van boekhoudschema's om de klant beter te duiden wat de implicaties zijn op hun boekhouding en budgetten. In 2024 wordt verder gewerkt aan een aantal schema's van basisprincipes, zoals de aanrekening van diensten en diverse goederen
- Heerlijk heldere communicatie op VO intern van de boekhoudregels

Evaluatie:

Er werd een VABN-advies opgemaakt met betrekking tot consultancy-uitgaven. Het doel van dit advies is om een duidelijke en praktisch toepasbare definitie te formuleren van wat binnen het toepassingsgebied van 'consultancy' valt, specifiek voor de rapporteringsbehoeften van de gemaakte uitgaven. In dit kader is de handleiding van de boekhoudregels verrijkt met praktijkvoorbeelden, zodat klanten nieuwe gevallen hieraan kunnen toetsen. Daarnaast werd ondersteuning geboden aan klanten bij het classificeren van de uitgaven.

Wat betreft cultuurgoederen werd een VABN-advies opgesteld waarin de waardering bij de eerste opname, de toepassing van het waarderingsmodel na de eerste opname en de vervreemding van cultuurgoederen geduid worden. Dit advies richt zich bovendien op de boekhoudkundige verwerking van kunstwerken bij het opstellen van de herwerkte openingsbalans.

Daarnaast is een eerste maal het thema van de besproken flexibiliteitsmechanismen in de context van de niet-ETS sectoren in de VABN-commissie besproken hoe de boekhoudkundige verwerking best verloopt.

Naast de activiteiten van de VABN werd er ook verder gewerkt aan de actualisering van bestaande boekhoudschema's van specifieke boekhoudkundige transacties

De website van VO-intern werd verder geactualiseerd.

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

Beheer Financiële systemen

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

TREKKENDE AFDELING: DCB

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 1/01/2024-30/03/2024 het ontsluiten van heffingen via e-vordering
- 1/06/2024-31/12/2024 verder optimaliseren van het subsidieregister zoals onder meer de omschakeling naar de nieuwe versie IPDC (van versie 2.0 naar 3.0). Zie hieromtrent ook OD 5 van beleidsveld budgettair beleid.

Evaluatie:

Er werd mogelijk gemaakt om heffingen via e-vorderingen te versturen.

Het subsidieregister werd verder geoptimaliseerd door onder meer de omschakeling naar de nieuwe versie IPDC (van versie 2.0 naar versie 3.0).

Vernieuwing financiële systemen

Het huidige financiële systeem is aan vernieuwing toe. Een nieuwe aanbestedingsprocedure is lopende.

TREKKENDE AFDELING: DCB

START- EN EINDDATUM: 1/01/2022-31/12/2028 (van start aanbesteding tot go-live)

- 1/01/2023-31/12/2024: De aanbesteding is lopende. Afhankelijk van de voortgang loopt deze tot eind 2024 of voorjaar 2025. We kiezen immers voor de aanpak van een concurrentiegericht dialog. Dit geeft ons het voordeel om stapsgewijs naar de beste technologie en implementatiepartner te zoeken. In 2024 ligt de focus op het zoeken naar de meest geschikte implementatiepartners om in een finale fase te gaan naar selectie van technologie en implementatiepartner.

Evaluatie:

In 2024 werden initiatieven genomen om de dialoog aan te gaan met alle deelnemers rond de zakelijke vereisten, de architecturale vereisten, de veiligheidseisen en de implementatie aanpak. Daarnaast werd een proof of concept georganiseerd om enerzijds de theorie van het plan van aanpak van de deelnemer te toetsen aan de praktijk. Verder werd ook geëvalueerd hoe de oplossing van elke deelnemer er uitzag in de praktijk aan de hand van deze proof of concept. Tot slot werd hierop een prijs bevestigd. Deze prijsbevestiging bracht aan het licht dat nog niet alle elementen helder zijn voor de deelnemers. De aanbesteding werd nog niet afgerond. Deze worden in het voorjaar 2025 verder opgenomen en uitgedialogeerd om tot een bestek te komen waarin alle partijen elkaar begrijpen en daar ook hun definitieve prijs op kunnen geven.

OD 3. We verhogen onze klantgerichtheid

Het DCB neemt de nodige initiatieven om de klantgerichte werking te onderhouden en verder uit te bouwen. In 2024 zetten we in op het verhogen van de kennis van de klant door de opbouw van een klantendossier binnen het Departement FB. Daarnaast wordt de bestaande rapportering beter gedocumenteerd waarbij functionele documentatie over de rapporten terug te vinden zijn in de BI-rapportering

TREKKENDE AFDELING: DCB

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

- 1/05/2024-30/09/2024 opbouw van een klantendossier
- 1/02/2024-30/11/2024 uitbouw documentatie rapportering

INDICATOREN:

- 80% klanttevredenheid bij de klanten (gemeten via een enquête)

Evaluatie:

De eerste stappen werden genomen in de opbouw van een klantendossier. Enerzijds werd in kaart gebracht welke informatie er zinvol is om van de klant te verzamelen op een centrale plaats. Daarnaast werd specifiek voor de boekhouding RAD (Reconciliatie AfsluitDossier) ontwikkeld. Hierin worden financiële gegevens van en bewegingen naar aanleiding van nieuwe transacties bij de klanten bijgehouden.

In de OraFin BI Rapportering werd een dashboard uitgebouwd waarbij zowel inhoudelijk, functionele technische informatie als algemene informatie aangaande het gebruik van de rapportering kan bekomen worden. De leidraad hierbij is 'de klant snel rapportinformatie tonen in of vanuit de BI rapportering op het moment en de plaats van behoefte. Vanop de rapport pagina's kan onmiddellijk de functionele documentatie geopend worden en kan er van daaruit verder doorgeklikt worden naar relevante informatie op de website VO intern. De technische documentatie voorziet de mogelijkheid om na te gaan wat de betekenis van de velden in de rapporten is en in welk rapport een bepaalde informatie beschikbaar is. De oplossing werd in 2024

technisch volledig uitgewerkt waarbij inhoudelijke voor de meest gebruikte rapportage informatie beschikbaar reeds is.

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

In 2024 bouwen we verder op de eerste aanzetten van 2023 voor het participatieregister. We evolueren van een bevraging naar een tool waarin we participaties gedegen kunnen ingeven en opvolgen. Dat naar analogie met het subsidieregister. Daarnaast wordt onderzocht op welke punten de kwaliteit van de waardering van het vast actief verder kan verbeterd worden.

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 1/01/2024-30/04/2024: uitbouw van een participatieregister
- 1/09/2024-31/12/2024: verbeteren van de waardering van het vast actief

Evaluatie:

Er werd een participatieregister uitgebouwd. Het participatieregister brengt op een transparante manier de participaties in kaart die de rechtspersoon Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap bezit (uitgezonderd de participaties in de sociale huisvestingsmaatschappijen).

Inzake het verbeteren van de waardering van het vast actief werden een aantal ontbrekende kunstcollecties geregistreerd in de boekhouding van de rechtspersoon ministeries van de Vlaamse Gemeenschap.

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

Net zoals de vorige jaren ondersteunt het DCB zijn klanten bij het realiseren van geplande reorganisaties. Voor 2024 ligt de focus vooral op de fusie van de beleidsdomeinen landbouw en visserij, Economie, Wetenschappen en Innovatie en Werk en Sociale Economie. Daarnaast wordt ook het traject afschaffing MINA verder gezet. Tot slot voorzien we in begeleiding om de kabinetswissel die gepaard gaat met een nieuwe regering te faciliteren

Nieuwe instappers zijn er omwille van het FOMO-project (vervanging van het ERP-systeem) niet. Er wordt wel nog gecontinueerd in de nazorg van VLM.

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 31/12/2024: reorganisaties succesvol begeleiden.
- Kabinetswissel faciliteren

Evaluatie:

De boekhoudkundige impact van de reorganisatie in kader van de fusie van de beleidsdomeinen landbouw en visserij, Economie, Wetenschappen en Innovatie en Werk en Sociale Economie werd succesvol afgerond. Ook de afsluiting van de uittredende kabinetten en ondersteuning bij de opstart van de nieuwe kabinetten ten gevolge van de regeringswissel is vlekkeloos verlopen. Daar bovenop werd ook de boekhoudkundige impact van een aantal kleinere reorganisaties binnen bepaalde beleidsdomeinen gefaciliteerd.

De afschaffing van het Minafonds werd niet gerealiseerd in 2024 omwille van het uitblijven van politieke beslissingen omtrent de aanpak.

Tot slot is er consistent ingezet op het bieden van nazorg aan de VLM na de inkanteling. We hebben hen actief ondersteund bij het verklaren van boekhoudkundige saldi en het in kaart brengen van de bijbehorende boekhoudkundige flows, wat heeft bijgedragen aan een beter inzicht en een zorgvuldiger beheer van de financiële processen binnen VLM.

6. BEHEERSDOELSTELLINGEN

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

Migratie naar SharePoint Online

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

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 1/01/2024 – 31/03/2024: Migratie sites DCB
- 1/04/2024 – 31/05/2024: Migraties sites BOBFO
- 1/06/2024 – 31/07/2024: Migraties sites HIKC, IF & VAA + departementale sites (bv. directiecomité)

Evaluatie:

Gedeeltelijk gerealiseerd: de migratie naar SharePoint Online werd niet afgerond in 2024 en is nog steeds lopende. De belangrijkste reden hiervoor was een noodgedwongen gebrek aan inzetbaar personeel met de nodige technische expertise midden 2024. In het voorjaar van 2024 werden de SharePointsites van de afdeling DCB wel grotendeels gemigreerd. In de laatste maanden van het jaar hervatte de dienst informatiebeheer de migratie. Een nieuwe planning om de migratie in 2025 te voltooien is in opmaak en vlak voor het jaareinde werd een van de meest complexe SharePointomgevingen (opmaak en opvolging begroting) grotendeels gemigreerd.

Vooronderzoek instap eDepot Digitaal Archief Vlaanderen

Het Departement FB maakt momenteel al gebruik van het serieregister binnen het programma van Digitaal Archief Vlaanderen (DAV), uitgebaat door Het Facilitair Bedrijf. Naast het serieregister bevat DAV ook een

eDepot-functie voor de langetermijnsarchivering van digitale documenten. In het kader van digitale archivering, willen we graag de mogelijkheid voor een volledige instap van het departement in het eDepot bestuderen.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 31/12/2024: Vooronderzoek naar de eDepot-component van Digitaal Archief Vlaanderen.

Evaluatie:

Afgerond: in december werden op het Directiecomité de conclusies van het vooronderzoek toegelicht in een nota. Het Directiecomité ging akkoord met het in deze nota voorgesteld plan van aanpak. In 2025 starten we het aansluitingsproces op, met de collega's van HFB vragen we aan het Security Office een DPIA met betrekking tot het E-depot. Na het ontvangen van de DPIA koppelen we terug naar het Directiecomité over eventuele risico's verbonden aan het E-depot.

Zolang de DPIA niet afgerond is maken we na aansluiting enkel gebruik van de test-omgeving van het E-depot en laden we enkel fictieve testdata op in de applicatie.

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

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

Websites

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

Het Departement FB heeft Fiebie (SPO) als informatieplatform voor de DFB-collega en gebruikt Vlaanderen-Intern (Webplatform (Drupal)) om haar VO-collega te informeren. Dat zijn vandaag logische en heldere keuzes. Daarnaast onderhoudt het departement zeven WordPress sites en 2 Apex sites. Aan verschillende sites wordt er inhoudelijk nog verder gewerkt, maar er stellen zich vandaag andere issues. Er is geen duidelijkheid over welke functionele noden wij of onze stakeholders hebben m.b.t. de grafische voorstellingen (o.a. interactie grafieken), zoek- en filterfunctionaliteiten of rapporteringsmogelijkheden... Verder is het niet helder waar welke stakeholders zitten, waar ze precies naar op zoek zijn op welke websites en of onze websites exact aan hun behoeften voldoen. Bijvoorbeeld, zijn onze websites op een duurzame technologie gebouwd? Daar willen we inzicht in verkrijgen.

Deze en andere issues nopen ons ertoe om een stap terug te zetten en eerst in kaart te brengen wie de precieze stakeholders van onze verschillende websites zijn, wat hun noden vandaag precies zijn, welke functionaliteiten er nodig zijn op welke website, welke technologie voorhanden is en nodig is om de juiste functionaliteiten te kunnen aanbieden. In een eerste fase (januari-juni) willen we een nota op leveren die een antwoord geeft op de actuele vragen.

Daarnaast willen we de stakeholders bevragen (mei-augustus) en de datastrategie vastleggen. We streven ernaar om tegen het najaar van 2024 de informatie samen te leggen en op een directiecomité te agenderen zodat er een onderbouwde en op kennis van zaken gebaseerde beslissing genomen kan worden m.b.t. een technologische keuze, een omgevingskeuze, en een inhoudelijke (zowel aanbieden van tekstuele als datacontent) keuze.

Daaruit vloeit dan een concreet plan van aanpak m.b.t. de verdere uitwerking (zowel op vlak van content, visualisatie, functionaliteiten, technologische omgeving als plaats van de informatie) van de DFB-websites.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

START- EN EINDDATUM: 1/01/2024 – 31/12/2024

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 1/01/2024-30/06/2024: analyse van de huidige situatie
- 1/05/2024-31/08/2024: bevraging stakeholders m.b.t. de behoeften (behoeften stakeholders verwachtingen, functionele behoeften, mapping op technologieën...)
- Najaar 2024: samenleggen bevindingen en oplevering rapport voor DC, agendering op DC – uitwerken na beslissing van een concreet plan van aanpak voor de mogelijke herwerking van de sites van het Departement FB

INDICATOREN:

- 31/8/24: rapport bevraging stakeholders
- Najaar 2024: gezamenlijk rapport/nota voor het directiecomité
- Najaar 2024: agendering op het directiecomité
- Eind december 2024: plan van aanpak inzake de websites Departement FB

Evaluatie:

De mijlpalen en streefnormen 2024 werden voor dit project niet gehaald. Dat heeft als gevolg dat er wel beslissingen genomen zijn m.b.t. tot 2025, namelijk het migreren in het voorjaar 2025 van fin.vlaanderen en financeflanders naar het VO Webplatform. Daarnaast wordt er een plan van aanpak opgeleverd in 2025 op basis van monitoringresultaten (Matomo) en eventueel herzien van het aanbod van de overige websites om finaal ook te beslissen over de migratie naar het externe of interne Webplatform. Da.t wordt verder opgenomen in het meerjarig OP 2025. Fin.vlaanderen en financeflanders werden wel, net als de andere websites van DFB, gedurende het jaar up-to-date gehouden en verder aangevuld waar nodig. Het nut van deze websites wordt niet in vraag gesteld, mede dankzij de resultaten van de Matomo monitoring.

Interne en externe kennisdeling

Om kennis 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 aanbelangen. In 2024 organiseren we 5 sessies waaronder:

- Evidence Informed policy (i.s.m. SG, BOBFO)
- EU-voorzitterschap event: prestatie geïnformeerd begroten in Europa (i.s.m. BOBOFO)
- Evaluatiebeleid (i.s.m. BOBFO)

Voor de overige 2 sessies moet de inhoud nog bepaald worden.

Om intern kennis te delen met collega's worden Lunch & Learn sessies opgezet, o.a. rond veerkrachtcoaching, verhuis naar Belpaire, regeringsvorming (n.a.v. de verkiezingen), ...

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

Organisatie van interne en externe events waaronder

- DFB inspireert (3 à 4 x/jaar)
- Lunch & Learn (4 à 5 x/jaar)

Evaluatie:

Het afgelopen jaar werden zes DFB inspireert-sessies georganiseerd, waarvan vier live en twee online. Ondanks het succes, aangetoond door positieve feedback van stakeholders, door het aantal aanwezigen alsook het aantal clicks op de opnames die zowel intern als extern beschikbaar zijn (cf. fin.vlaanderen.be), merkten we dat zes edities best pittig is qua workload en organisatie, niet qua budget omdat we heel low budget organiseren (gratis sprekers, enkel in VO zalen, ...). Daarom gaan we in 2025 slechts vier edities voorzien waar van twee live en twee online. We kiezen ook voor een online-opzet omdat dit minder workload met zich meebrengt.

Lunch & Learn organiseerden we zes keer in 2024 met een wisselende publieke (interne) belangstelling. Dat is te wijten aan het feit dat het event niet verplicht is en ook bovenop ieders individuele workload komt. Toch zijn we overtuigd van het succes van de formule aangezien de feedback positief is en de opkomst over het algemeen goed is. Daarom voorzien we ook voor 2025 L&L sessies.

Crisiscommunicatie

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

TREKKENDE AFDELING: HIKC

/

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 1/01/2024 – 31/03/2024: overleg met de betrokken interne stakeholders; o.a. DPO over het gebruik van mailchimp versus flexmail en de daarbij horende contactlijsten
- 1/4/2024 – 31/07/2024: in kaart brengen welke stakeholders wanneer moeten verwittigd worden: welke gegevens hebben we nodig en waar staat deze data op de meest toegankelijke manier
- 1/8/2024-31/10/2024: de te ondernemen acties definiëren en kernboodschappen, opmaken van een drill down scenario.
- 1/11/2024- 30/12/2024 - testen van het plan, evalueren en bijsturen waar nodig
- 31/12/2024 – lancering plan

Evaluatie:

De mijlpalen en streefnormen werden slechts gedeeltelijk bereikt voor dit item. Er werd overleg gepleegd met de DPO en afspraken gemaakt over het gebruik van MailChimp en Flexmail. De migratie van MailChimp naar Flexmail werd succesvol doorgevoerd inclusief een opleiding van de verschillende gebruikers. Het verder en gericht segmenteren van doelgroepen binnen Flexmail vraagt echter nog bijkomend aandacht, wat ook meegenomen wordt in het OP 2025, 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 DFB. 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 samen gelegd worden. Ook is er een link met risicobeheer. Dit laatste project zit nog in een verdere uitwerkfase. Zodra dat klaar is, kunnen zowel het risicobeheer als het crisiscommunicatieplan getest worden, ook daar staan de nodige concrete acties in het OP 2025.

Samen groeien

In 2022 is een groep collega's aan de slag gegaan met de vraag: hoe kunnen we een inspirerende visie, strategie en cultuur co-creëren om onze (DFB) maatschappelijke meerwaarde en reputatie te verbeteren? Hieruit kwamen vier ambities. Deze ambities werden verder uitgebouwd rond concrete acties. In 2024 wordt er verder gewerkt aan de uitwerking van deze acties, o.a. met een dag van de klant (ambitie 2), blind dates (ambitie 4) en het opzetten van een begrotingstijdslijn met de bijhorende documenten en rapporten (ambitie 1).

Samen groeien wil dit proces faciliteren en regelmatig communiceren over de resultaten.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- januari-april 2024: Blind dates
- oktober 2024: dag van de klant
- december 2024: begrotingstijdslijn

Evaluatie:

Deze mijlpalen en streefdoelen werden deels behaald: Er werd een nieuwe editie van de blind dates opgestart en afgewerkt, een 40-tal collega's engageerden zich voor een blind date in 2024. Op 25 april werd er in Meise een dag rond de derde ambitie (perform and transform) georganiseerd met een keynote van professor Ans De Vos. Alle werkgroepen gaven een pitch aan het hele departement om hun engagementen toe te lichten.

Op 23 oktober organiseerden we een eerste Dag van de Klant met succes. We kregen heel positieve feedback.

Voor het opzetten van de begrotingstijdslijn ontbreken we de juiste skills binnen ons departement om dat verder uit te werken. Die laatste mijlpaal hebben we daardoor niet gehaald. Ondertussen is er een project Portfoliobeheer opgestart waarin onder meer verder aan de slag gegaan wordt met de vier ambities, ingekanteld in de dagdagelijkse activiteiten van de medewerkers en niet als vrijwilligerswerk bovenop recurrente taken.

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

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

Uitwerking HR-visie en -beleidsplan

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

TREKKENDE AFDELING: HIKC

START- EN EINDDATUM: 01/05/2024 – 31/12/2024

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 1/05/2024-1/08/2024: verder verfijnen en afwerken van de eerste draft door de nieuwe HRBP
- September 2024: eerste globale toelichting aan directieteam
- Najaar 2024: Verwerken en verder bijsturen van het beleidsplan + terugkoppeling en bekrachtiging HR-beleidsplan eind 2024

Evaluatie:

Onze nieuwe HR Business Partner heeft in de afgelopen maanden haar focus gelegd op het verkennen van de organisatie, het leren kennen van collega's en teams, en het in kaart brengen van de lopende initiatieven. Daarnaast heeft ze nieuwe processen en ideeën opgezet om snel impact te maken waar dat nodig was. Door deze noodzakelijke verkenningsfase hebben we ervoor gekozen om het schrijven van een HR-beleidsplan iets later op te pakken. Dat zorgt ervoor dat het beleidsplan straks beter aansluit bij de behoeften en dynamiek van de organisatie.

Uitrol vijfsporenbeleid

Het vijfsporenbeleid wordt voorzien vanaf 1 juni 2024 onder voorbehoud van de Raad van State en de definitieve goedkeuring van de Vlaamse Regering. Dit nieuwe personeelsbeleid heeft verregaande implicaties voor het Agentschap voor Overheidspersoneel, onze personeelsdienst, leidinggevend en alle personeelsleden van de Vlaamse overheid. Gelet op de grootte van de veranderingen wordt er maximaal ingezet op voorbereiding en implementatie. 2024 wordt een jaar van inzetten op kennis, bepalen van implicaties en uitwerken van beleid. Gelet op de grote verandering is communicatie cruciaal. Hier wordt dan ook maximaal op ingezet.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Februari-maart 2024: inwerken in de pijlers aan de hand van uitgebreide infosessies en netwerkmomenten
- Einde april 2024: communicatie implicaties vijfsporenbeleid aan alle personeelsleden
- September 2024 communicatie met beschikbare tools aan alle personeelsleden
- April 2024 - december 2024: uitwerken DFB-beleid in overeenstemming met de pijlers

Evaluatie:

DFB heeft ervoor gekozen om de communicatieacties van AgO actief aan te reiken aan de medewerkers. Via het interne communicatiekanaal FieBie is hier intensief op ingezet om iedereen goed te informeren en te betrekken.

Daarnaast heeft het Directiecomité (DC) besloten om de workshop Directie in Dialoog te volgen. Als vervolg hierop heeft het DC geoordeeld dat het belangrijk is om voldoende tijd te nemen voor de ontwikkeling van een waarderingskader. Om dat proces zorgvuldig en doordacht aan te pakken, laat DC DFB zich begeleiden door een ervaren consultant.

De opdracht is zo opgezet dat er ruime aandacht is voor het creëren van draagvlak en het bieden van educatie binnen de organisatie. Het waarderingskader wordt naar verwachting ingevoerd vanaf het evaluatiejaar 2027.

Versterken van leiderschap

Het leiderschapstraject wordt in 2024 verder uitgerold. Na afronden van de sessies rond open communicatie, staat gelet op de verhuis het 'hybride werken' centraal. De module van het leiderschapstraject vormt het startpunt voor de uitwerking en implementatie van een vernieuwd kader hybride werken waarbij verbinding het sleutelwoord is. Vervolgens komt 'welzijn', 'diversiteit' en 'integriteit' aan bod. Hierbij komt, naast het opbouwen van kennis over de thema's en kanalen binnen de overheid (met opleidingen rond veerkracht ter ondersteuning van de teamleden en de leidinggevenden), ook het inoefenen en herkennen van situaties en een dilemmatraining aan bod.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Januari-februari 2024 : afronden module open communicatie
- Mei-september 2024: module hybride werken
- Najaar 2024: module welzijn, diversiteit en integriteit

Evaluatie:

Het leiderschapstraject werd helemaal uitgerold. De leidinggevenden kregen sessies rond open communicatie, namen het hybride kader onder de loep, en kregen inzicht in de diverse welzijnsactoren bij de VO, stress beheren en efficiënter werken. De modules rond diversiteit en integriteit werden nog niet uitgewerkt wegens drukke agenda's van de leidinggevenden in het najaar. Bovendien laat dat toe om het integriteitsbeleid op punt te zetten vooral de opleiding uit te werken.

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

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

Welzijn hoog op de agenda

Op vlak van welzijn wordt 2024 een jaar waarin aan de slag gegaan wordt met de resultaten van 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.

In het najaar wordt er een nieuwe personeelspeiling gedaan die zal toelaten om de acties te verfijnen en het effect van de acties te meten. 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.

In het voorjaar 2024 wordt ook de risicoanalyse beeldschermwerk uitgevoerd. De omzendbrief re-integratie gaat vanaf 1 januari 2024 van kracht en schrijft voor dat er een entiteit specifiek re-integratiebeleid wordt uitgewerkt.

Tot slot wordt er een globaal preventieplan 2024-2029 uitgewerkt waarin de integrale aanpak aan bod komt.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

START- EN EINDDATUM: 15/02/2024 – 31/12/2024

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- Februari 2024: Jaaractieplan welzijn
- Juni 2024: Risicoanalyse beeldschermwerk
- Najaar 2024: Entiteitspecifiek kader re-integratiebeleid ingebed in HR-beleid
- December 2024: Globaal preventieplan

INDICATOR: score op de stellingen uit de tweejaarlijkse personeelspeiling:

- min. 80% van de respondenten gaat eerder akkoord/akkoord met de stellingen:
 - o In het algemeen ben ik tevreden met mijn huidige werk
 - o In het algemeen voel ik me goed op mijn werk
 - o Ik werk graag voor het Departement FB

Evaluatie:

De acties uit het jaaractieplan (JAP) 2024 werden uitgevoerd. In juni werd de risicoanalyse beeldschermwerk afgerond. Op basis van de resultaten werd een actieplan opgemaakt dat in november door het directiecomité werd gevalideerd. Acties m.b.t. dat plan worden verder opgenomen in het JAP welzijn 2025.

Een voorstel tot nieuw re-integratiebeleid werd verder herwerkt en zal, inclusief het directiecomité, begin 2025 gefinaliseerd worden.

Het globaal preventieplan (GPP) is momenteel nog in opmaak en is in januari 2025 aan het directiecomité voor beslissing voorgelegd na advies door het strategisch HR-platform.

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

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

TREKKENDE AFDELING: HIKC

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

Evaluatie:

Er werden in 2024 heel wat opleidingsinitiatieven opgezet. Een aantal van deze initiatieven waren verplicht voor al onze personeelsleden zoals onze departementale dag rond 'Loopbaan en talent' en onze sessie 'Boost je welzijn'. 97,70% van onze personeelsleden volgden dan ook minimaal 1 opleiding.

Enterprise Cloud architectuur

We zorgen voor een Enterprise Cloud architectuur waarin alle Cloud initiatieven van het departement op een veilige en performante manier een plek krijgen op basis van de goedgekeurde Cloud strategie.

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN 2024

- 1/02/2024-31/03/2024: beslissing Cloudstrategie
- 1/01/2024-31/05/2024: Cloud assessment bestaande omgevingen (beslissen per toepassing: weggooien, archiveren, Cloudtoekomst (platform en technologie)
- 1/03/2024-31/08/2024: uittekenen gewenste doelarchitectuur Cloud (architectuur, netwerk, security)
- 1/09/2024-30/09/2024: inregelen gewenste Cloud doelarchitectuur (minimaal beheer vs. maximaal beheer) volgens beslissingen assessment
- 1/10/2024-2025: start migratie

Evaluatie:

Enkel de voorbereidende mijlpalen werden in 2024 uitgevoerd: de cloudstrategie werd besproken en goedgekeurd door het ICTOP en het directiecomité; de bestaande omgevingen werden in samenwerking met Vlabel aan een assessment onderworpen. Vooral die fase bleek veel langer in beslag te nemen en is tot op heden nog steeds lopende. Door de beperkte beschikbaarheid van de cloud architect (prioriteit FOMO) werd slechts een eerste high-level versie aangeleverd van de doelarchitectuur. Met de afdeling BOBFO werden overlegmomenten gehouden om af te stemmen hoe de gewenste doelarchitectuur en BCT zich verhouden, wat de impact zal zijn van het verplaatsen van enkele subscriptions en werkwijze/verantwoordelijkheden in de toekomst. Dat loopt nog door in het eerste kwartaal 2025. Voor een aantal toepassingen met slechts beperkte impact op de gewenste architectuur werden wel al migraties uitgevoerd (voornamelijk storage en zandbak).

Uitbouw en implementatie nieuwe helpdesktool Jira

We zorgen voor de uitrol van een nieuwe helpdesktool waarbij een integratie beoogd wordt tussen de klassieke IT Service Management ticketing, het plannen en opvolgen van taken en projecten, een inventarisatie van IT assets en het ondersteunen van de ontwikkelingspijplijnen in het kader van DevOps (change en releasemanagement).

TREKKENDE AFDELING: HIKC

MIJLPALLEN EN STREEFNORMEN 2024:

- 8/01/2024-5/02/2024: opstart project: inkanteling van de bestaande Atlassian componenten in het VO-ALM aanbod (wijziging URL DCB) + aanschaf licenties
- 5/02/2024-18/03/2024: Workshops (plenair en breakout) voor duiding van de mogelijkheden, fit/gap met SysAid en uitwerking behoeften aan portalen, issue types, request types en workflows
- 4/03/2024-8/07/2024: opzet ITSM volgens een iteratief proces (ICT helpdesk > DCB > BOBFO > anderen)
- 27/05/2024-22/07/2024: koppeling Jira met Azure DevOps Cloud
- 10/06/2024-8/07/2024: train the trainer workshops
- 1/10/2024-31/10/2024: archivering en afkoppeling SysAid

Evaluatie:

Die doelstelling werd volledig gerealiseerd. In samenwerking met een externe partner werd de bestaande helpdesктоepassing geanalyseerd en op basis van workshops met de betrokken afdelingen werd de opzet van de nieuwe tool voorbereid. Dat resulteerde in een uitrol van het nieuwe helpdeskplatform in september 2024 voor de afdelingen HIKC, BOBFO en DCB waarbij voor deze laatste ook een inkanteling werd gedaan voor het luik van de projectopvolging binnen Atlassian Jira Software. De koppeling met Azure DevOps werd niet weerhouden in de scope van deze doelstelling. SysAid werd afgekoppeld maar voor de periode 9/2024-9/2025 nog beschikbaar gehouden om de afdeling DCB de nodige audit- en onderzoekmogelijkheden te bieden.

Via de externe partner werd een train-the-trainer principe toegepast waarna elke afdeling de helpdeskwerking voor haar processen verder verfijnde en opleiding en begeleiding voorzag naar haar medewerkers en gebruikers. Voor ondersteuning naar de andere afdelingen toe organiseerde de afdeling HIKC zich ook met een permanentie en een wachtdienst.



DEPARTEMENT **FINANCIËN & BEGROTING**

fin.vlaanderen.be