

# Agentschap Innoveren & Ondernemen

## Ondernemingsplan 2024

## Deel 1 – Strategische doelstellingen

**Onze klanten zien VLAIO als de overheidspartner**

**waarbij ze terecht kunnen met hun vragen en die hen ondersteunt in hun toekomstambities.**

We bouwen verder aan onze sterke reputatie van een betrouwbare dienstverlener die naar de ondernemers luistert, hun behoeften kent en hen helpt. We communiceren met ondernemers in heldere taal en met voor hen bruikbare informatie. Tegelijk stimuleren we het toekomstgericht denken, het innoveren en het duurzaam ondernemen bij onze klanten.

Daarom:

- » vergroten we onze **bekendheid** bij ondernemingen. VLAIO is het aanspreekpunt waar ze terecht kunnen voor al hun toekomstvragen.
- » profileren we VLAIO bij ondernemingen als een overheidsagentschap dat toegankelijk, **klantvriendelijk** en oplossingsgericht is.
- » profileren we VLAIO binnen de Vlaamse overheid als dé **expert in communicatie met ondernemingen**.
- » delen we succesverhalen die met ondersteuning van VLAIO tot stand gekomen zijn met ondernemingen en het grote publiek.
- » verbeteren we de helderheid en bruikbaarheid van al onze communicatie naar ondernemingen.
- » investeren we verder in de **kwaliteit** van alle **dienstverlening aan ondernemingen**, en de **vermindering** van de bijhorende **administratieve last**.
- » peilen we regelmatig naar de **behoeften van de ondernemingen** en hun verwachtingen tegenover VLAIO, en passen we ons aanbod hieraan aan.
- » meten en verhogen we de **impact van onze dienstverlening en steun** op het groeipotentieel van de betrokken ondernemingen.
- » bieden we een **op maat gerichte dienstverlening** aan aan ondernemingen die daar het meest nood aan hebben, namelijk **innoverende starters en kmo's met groeiambities**.
- » verhogen we de **toegang** van Vlaamse ondernemingen tot **Europese programma's** die gericht zijn op het toekomstgericht maken van producten, diensten, processen en businessmodellen.

In 2024 zullen volgende projecten een bijdrage leveren aan de strategische doelstelling 1 van VLAIO, namelijk dat onze klanten ons als (overheids)partner zien waarbij ze terecht kunnen met hun vragen en die hen ondersteunt in hun toekomstambities.

De projecten en acties onder SD 1 worden in 3 groepen ingedeeld: Marketing & Communicatie, Toekomstige dienstverlening op maat en Research & Development.

Volgende projecten zullen bijdragen aan de **Marketing & Communicatie van VLAIO**.

Het project '**Advies aan niet geselecteerde ondernemingen voor de hinderpremie openbare**

**werken'** draagt bij aan de doelstelling om VLAIO bij ondernemingen te profileren als een overheidsagentschap dat toegankelijk, klantvriendelijk en oplossingsgericht is. Ondernemingen die voldoen aan de voorwaarden om een hinderpremie openbare werken te ontvangen krijgen vandaag automatisch een brief. Ondernemingen die niet in aanmerking komen, krijgen geen brief en dus ook geen motivatie wat betreft de niet-selectie voor de steun. Deze ondernemers willen dan ook vaak te weten komen waarom ze geen premie krijgen en contacteren diverse kanalen (onder andere via het VLAIO Contact Center, team hinderpremie van VLAIO, de Vlaamse infolijn, steden en gemeenten...). Om deze ondernemers een antwoord te kunnen bieden, willen we een tool ontwikkelen waarmee we de informatie en transparantie naar de ondernemer verhogen en een vlottere afhandeling van dergelijke vragen bewerkstelligen.

Om VLAIO als dé expert in communicatie met ondernemingen binnen de Vlaamse overheid te profileren zal in 2024 het project '**Digitale post**' verdergezet worden. De e-Box Enterprise is de betrouwbare digitale postbus voor ondernemers voor hun overheidscommunicatie. Het netwerk van de e-Box zal opengesteld worden voor private spelers zodat er meer mogelijkheden komen voor verschillende vormen van digitale post. Met dit project willen we bekomen dat VLAIO het voortouw neemt om dit officiële communicatiemedium te gebruiken, voor bijvoorbeeld onze steunmaatregelen, én sensibiliseren we onze Vlaamse ondernemers om deze digitale transitie naar een veilig communicatiesysteem goed te integreren in hun bedrijfsvoering.

Er zal een evaluatie opgemaakt worden van een experiment dat van start ging in samenwerking met KBC om via hun **app Kate** extra toe te leiden naar onze subsidies inzake duurzaamheid.

Op 19 maart 2024 zal in Leuven de **eerste VLAIO-award** worden uitgereikt waarin drie innovatieve professionele projecten worden beloond, één met een belangrijk economisch succes, één met een grote sociale meerwaarde en één met een opvallende ecologische impact. Deze awards zullen gerealiseerde innovaties van projecten die VLAIO-steun ontvingen en waarin impact en duurzaamheid centraal staan, in de kijker zetten.

Voor VLAIO is heldere communicatie naar ondernemers een must. Het traject '**Heerlijk Helder**' dat binnen de Vlaamse overheid opgestart werd voor de briefwisseling van agentschappen trekken we door binnen VLAIO. In 2023 startten we een traject waarbij we de beslissingsbrieven herschreven. We zetten dit traject verder in de eerste helft van 2024. Daarna bekijken we mogelijke vervolgstappen: e-mails, websiteteksten, handleidingen, ...

Voor de **Toekomstige dienstverlening op maat** zullen volgende projecten een bijdrage leveren.

De **handleidingen bij de steunoproepen** zullen onderworpen worden aan een onderzoek waar we deze klantvriendelijker kunnen maken voor onze klanten en dit in samenwerking met UHasselt.

Twee projecten werden opgezet om de toegang van Vlaamse ondernemingen tot Europese programma's te verhogen die gericht zijn op het toekomstgericht maken van producten, diensten, processen en businessmodellen.

Het project '**EU Alama**' zal de klant begeleiden in de complexe wereld van EU-subsidies door het bouwen van een gepersonaliseerde en interactieve handleiding. Gepersonaliseerd omdat het enkel de (steun)programma's of onderdelen opneemt die voor de klant belangrijk zijn. Interactief omdat het werkt met een mix van mails, die hem/haar attent maken over aspecten die nog niet bekeken werden, en een "personal growth plan" over die domeinen. Het EU Alama project in combinatie met de reeds bestaande tool van de EU Funding overview, moet de klant aldus alle nodige info geven om doelgericht en succesvol deel te nemen aan de Europese programma's.

Het project '**VLAIO Europees Ecosysteem**' zorgt voor de opbouw van een VLAIO intern ecosysteem voor Europese programma's en draagt bij tot een kennistoename en bewustwording rond Europese programma's bij de VLAIO-medewerkers en de klanten. Dit zal ervoor zorgen dat de klant zo maximaal mogelijk en met succes toeleiding kan vinden naar de Europese programma's.

Onder de noemer **Research & Development** zullen we peilen naar de verwachtingen van de ondernemer. We rollen een gestructureerde werkwijze uit om de feedback van ondernemers over subsidieprocessen en dienstverlening te bevragen om zo de interne werking klantvriendelijk te verbeteren. We bundelen de inzichten uit klantenonderzoeken om strategische beslissingen te ondersteunen. Beleidsevaluaties van steuninstrumenten verrijken we met inbreng van de ondernemers.

### **VLAIO levert een belangrijke bijdrage aan duurzaamheid en aan een succesvolle transformatie van de Vlaamse economie en samenleving.**

Vlaanderen staat, gezien de veranderingsprocessen die zich wereldwijd en Europees aan het voltrekken zijn, voor een grondige transformatie van zijn economie. VLAIO wil die transformatie samen met partners helpen versnellen en succesvol maken voor de Vlaamse ondernemingen. VLAIO zet zich volop in om de toekomstdoelstellingen die Vlaanderen, de Europese Unie en de VN vooropstellen te helpen bereiken. We leggen de nadruk op:

- het realiseren van een duurzame economische groei.
- het stimuleren van innovatie in de hele economie en maatschappij.
- het verhogen van de productiviteit en van het algemeen welzijn door verdere digitalisering.
- het tegengaan van de klimaatopwarming, onder meer door een CO<sub>2</sub>-neutrale industrie.
- het bereiken van duurzame consumptie- en productiepatronen, onder meer door circulariteit.
- een voor iedereen toegankelijke en hoogwaardige gezondheidszorg.

Daarom:

- informeren en sensibiliseren we ondernemingen over deze transformaties, en over wat die voor hen kunnen betekenen.
- vertalen we de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties, de “Green Deal” en het “Digitaal kompas 2030” van de Europese Unie, en het “Vizier 2030”-doelstellingenkader voor Vlaanderen naar concreet bruikbare instrumenten voor Vlaamse ondernemingen.
- nemen we een faciliterende, en indien gewenst ook een trekkende rol op bij het voorbereiden en het helpen realiseren van grote investeringsprojecten die nodig zijn voor de transformatie van de Vlaamse economie.
- verhogen we de kennis van medewerkers van VLAIO en het VLAIO-Netwerk over klimaat, duurzame ontwikkeling en digitalisering.
- meten we de bijdrage aan de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen, de klimaatdoelstellingen, en de digitalisering van de projecten die met VLAIO-steun tot stand komen.
- spelen we volop in op door Europa beschikbaar gestelde fondsen.

Om deze strategische doelstelling te bereiken zet VLAIO zijn volledig instrumentarium in op centrale uitdagingen én past het zijn organisatie, instrumenten en acties aan waar nodig.

Duurzaamheid wordt hierbij breed bekeken, met wel een bijzondere focus op de Vlaamse beleidsdoelstellingen en de grote thema's zoals ze ook door de Europese Unie naar voor worden geschoven. Concreet zijn dit: digitalisering, duurzaamheid in energie- en materiaalgebruik en zorg.

Een eerste hefboom zijn de projecten onder de beleidsdoelstellingen waar voor elk van deze thema's de plannen voor 2024 zijn uiteengezet. Voor energie en klimaat blijven de uitrol van het impulsprogramma voor de versnelde vergroening warmtevraag niet-ETS industrie in Vlaanderen en de verdere invulling van het Vlaams Energie- en Klimaatplan belangrijk. Klimatsprong is anderzijds

cruciaal voor de langere termijn aanpak naar klimaatneutraliteit voor de energie-intensieve industrie, en zal in 2024 nog veel ontwikkelingswerk vragen. Voor circulariteit zetten we sterk in op de living labs. Rond digitaal werken we in de diepte, onder meer rond AI en cybersecurity, maar ook breedte voor het verhogen van de digitale maturiteit en rond werkbaar werk. Bij zorg ligt de focus op het impulsprogramma.

De versterking van VLAIO om zijn rol binnen de duurzame transitie te spelen, wordt verder ondersteund door drie projecten.

Voor het invullen van thematische beleidsprioriteiten hebben we de hele organisatie nodig. Om dit op een meer systematische, efficiënte en effectieve manier te doen willen we de **programma-gedreven werking** versterken, waarbij gestructureerd wordt samengewerkt naar concrete doelstellingen. Dit maakt ook de samenwerking met partners binnen andere beleidsdomeinen gemakkelijker. Vertrekkende vanuit ervaringen met bestaande programma's, ontwikkelen we een meer gestructureerde aanpak. Deze aanpak en proces worden in een volgende stap gevalideerd aan de hand van één of meerdere praktijkcases. Mits voldoende meerwaarde kunnen we dit uitrollen in aanvulling bij de horizontale inzet van instrumenten.

VLAIO wil haar eigen bijdrage aan CO2-reductie, water- en energiebesparing, zorgvuldigere omgang met grondstoffen sterker kunnen kwantificeren en beter in beeld hebben welke inspanningen kunnen gerealiseerd worden door het samen inzetten van ons steun- en dienstverleningslandschap.

Het derde project betreft de voorbereiding van de doorstart van het ondersteunende **project Missies & Transities**. Dit project heeft als doel te verkennen hoe de werking die nu opgenomen wordt binnen het team Missies & transities in de toekomst verder kan verankerd worden binnen de organisatie.

In lijn met zijn ambities rond duurzaamheid heeft VLAIO in 2022-2023 een traject gelopen rond de Sustainable Development Goals van de UN dat leidde tot de toekenning van het SDG Pioneer label. De versterking van de focus op duurzaamheid wordt in 2024 ondersteund door een rollend actieplan met een bundeling van projecten die in het ondernemingsplan zijn opgenomen, aangevuld met enkele kleinere deelprojecten. Zowel de interne werking van VLAIO als de impact op/van de gesteunde projecten en dienstverlening komen hier aan bod.

De meer operationele aspecten zijn opgenomen door ontwikkelingen binnen de andere strategische doelstellingen en binnen de recurrente werking.

### Strategische doelstelling 3

**We hebben een dynamisch en actief Vlaams ecosysteem. Alle relevante partners voor ondernemerschap en innovatie maken er deel van uit, en het heeft meerwaarde voor ondernemingen en de maatschappij.**

Wat we doen voor innovatie en ondernemerschap, doen we niet alleen, maar in samenwerking met een breed netwerk van met elkaar verbonden organisaties uit de publieke en private sector. We bouwen het "VLAIO-netwerk" dat we de afgelopen periode samen met partners tot stand brachten, uit tot een sterk ecosysteem dat een troef vormt voor de Vlaamse economie. We zetten het VLAIO-netwerk mee in om de VLAIO-doelstellingen te realiseren.

Daarom:

- ✓ investeren we in concrete samenwerking en open dialoog tussen VLAIO en zijn partners, en onderling tussen de partners in het werkveld.
- ✓ nemen we initiatieven om het inzicht binnen het netwerk en daarbuiten van het dienstenaanbod van het VLAIO-Netwerk te verbeteren.
- ✓ nemen we binnen de Vlaamse overheid het voortouw om, samen met andere beleidsdomeinen en entiteiten, van Vlaanderen een meer innoverende en ondernemende regio te maken.
- ✓ werken we actief en concreet samen met steden, gemeenten en provincies met oog op het aanbieden van een integrale overheidsdienstverlening aan ondernemingen.
- ✓ investeren we in onze samenwerkingsrelatie met de Vlaamse kennisinstellingen, om hun betrokkenheid bij het ecosysteem en hun samenwerking met ondernemingen nog te vergroten.
- ✓ nemen we initiatieven om ons netwerk sterker internationaal in te bedden en te promoten.

#### Acties en projecten in 2024:

VLAIO wil een actieve samenwerkingsrelatie uitbouwen met alle partners in Vlaanderen die ondernemers helpen om te ondernemen en te innoveren. De voorbije jaren werden hiervoor al actieve inspanningen gedaan en ontstond een vruchtbare samenwerking met de ondernemersorganisaties, (speerpunt)clusters, hogescholen, financiers...

In 2024 zet VLAIO deze inspanning voort om het ecosysteem voor ondernemen en innoveren verder te ontwikkelen door in te zetten op een strategisch relatiebeheer met de Vlaamse kennisinstellingen en innovatie- en ondernemerschapsactoren. De doelstelling hiervan is om de betrokkenheid van al deze actoren bij het ecosysteem én hun samenwerking met ondernemingen te vergroten. Dit maakt het mogelijk om de initiatieven gericht op ondernemingen beter af te stemmen op ieders noden (ondernemingen, bedrijvengroeperingen en kennisinstellingen).

In 2024 zal specifiek ingezet worden op een voldoende draagkrachtig ecosysteem op vlak van transformatie van onze economie. VLAIO bouwde via haar partners de afgelopen jaren een sterk

aanbod uit op vlak van digitalisering, klimaat, vergroening energiedragers, circulaire economie en water. Naast het specifieke aanbod dat op elk van deze thema's tot stand kwam, wordt digitalisering en duurzaamheid ('twin transition') ook sterk verweven transversaal doorheen het algemene aanbod gericht op startende, groeiende en professionaliserende bedrijven. In 2024 zal VLAIO specifiek inzetten op een sterkere ecosysteemwerking op deze thema's, zodat de partners van VLAIO elkaars aanbod en dat van VLAIO beter kennen en kunnen uitdragen naar de ondernemers.

Ook in 2024 zal het relatiebeheer met de centrumsteden verdiept en uitgebreid worden door een aantal ontmoetingen op te zetten op strategisch niveau. De centrumsteden zetten meer dan ooit in op ondernemerschap en innovatie. Ze kijken daarbij ook naar VLAIO. VLAIO beschouwt steden en gemeenten ook als partners uit het VLAIO-netwerk. Met VLAIO delen de centrumsteden ook steeds meer klanten die ze ook vaker zelf begeleiden en ondersteunen.

Een belangrijk aandachtspunt bij de uitbouw van het ecosysteem voor ondernemen en innoveren is het voorzien van een gepaste begeleiding voor de ondernemers doorheen hun levenscyclus en om innovaties snel op te nemen in hun bedrijfsvoering. In 2024 worden een aantal belangrijke trajecten opgezet om de begeleiding te vernieuwen of te evalueren:

- Vernieuwing van de partnerschappen ondernemerschap en innovatieversnelling
- Opmaak van het groenboek clusterbeleid
- Start evaluatie van het programma kennisdiffusie van de hogescholen (blikopener)
- Start evaluatie van de werking ondernemersvorming bij de Syntra

De begeleiding helpt ondernemers doorheen hun levenscyclus en innovaties snel op te nemen in hun bedrijfsvoering. In 2023 ging specifieke aandacht naar het ontwikkelen van een globale aanpak voor kennisdiffusie, in het bijzonder naar innovatievolgers. De resultaten van het traject in 2023 worden geïmplementeerd in 2024.

VLAIO zet ook bij de verdere uitbouw van het ecosysteem voor ondernemen en innoveren in op de gerichte inzet van digitale tools om het partnernetwerk in kaart te brengen, te beheren, te monitoren en te activeren.

De ambitie is te komen tot een "partner community platform", voorzien in de VLAIO Digitaliseringsstrategie voor 2023 Q3 – 2024. Dit partnerplatform moet verschillende diensten aanreiken ter ondersteuning van het Vlaamse ecosysteem voor ondernemen en innoveren. In dit platform worden data uitgewisseld en gebruikt in toepassingen die partnerorganisaties gebruiken in hun samenwerking met VLAIO en met elkaar. Bouwblokken voor dit platform kunnen bestaan uit de visualisatie van het VLAIO Netwerk, de doorverwijfsfiche, een overzicht van de VLAIO-relatiebeheerders, ... Het servicedesigntraject wordt in 2024 afgerond.

Om sterker inzicht te krijgen in hoe de ondernemer zich doorheen het VLAIO Netwerk beweegt zal de datagedreven werking van het ecosysteem versterkt worden door alle data van de dienstverleningsprogramma stelselmatig in het datalake te brengen.

Ten slotte zal de communicatie naar het VLAIO Netwerk blijvend versterkt worden. In de voorbije periode zijn heel wat succesvolle initiatieven genomen om met, over en voor het VLAIO Netwerk te communiceren, er een heuse community van te maken: website, nieuwsbrief, netwerk gazet, LinkedIn Netwerk groep, activiteiten voor het VLAIO Netwerk (nieuwjaarsreceptie, aanbod VLAIO, leer- en communityplatformen, themadossiers team bedrijfstrajecten, ochtendshows, ...).

De doelstelling is uiteraard om aan de Vlaamse ondernemer het sterkst ondersteunende ecosysteem voor ondernemen en innoveren van de wereld aan te bieden.

## Strategische doelstelling 4

### **VLAIO is een doelmatige en innoverende organisatie, die handelt vanuit waarden en die werkplezier biedt aan alle medewerkers.**

We zijn een wendbare en waardengedreven organisatie voor onze klanten, onze partners, het beleid én onze medewerkers. We verbeteren voortdurend de doeltreffendheid en de doelmatigheid van onze werking, en doen daarbij beroep op onze innovatiekracht en creativiteit. Om onze opdracht waar te maken in een snel veranderende context, hebben we alle medewerkers nodig en halen we meerwaarde uit diversiteit. Bij alles wat we doen, hebben we oog voor welbevinden en het werkplezier van onze mensen, en streven we naar het verbinden van VLAIO-medewerkers met elkaar. We zijn een lerende organisatie die medewerkers volop kansen biedt om hun talenten en expertise te ontwikkelen en in te zetten, nu en in hun verdere loopbaan.

Daarom:

- bekijken we bij het opstellen van onze jaarlijkse ondernemingsplannen niet alleen wat we bijkomend gaan doen, maar ook wat we niet meer of anders gaan doen.
- verhogen we de mogelijkheden die we aan medewerkers aanbieden om hun talent te ontwikkelen en hun expertise te vergroten.
- maken we de expertise die we in huis hebben beter bekend, zowel intern als extern.
- investeren we in een grotere en betere kennisdeling binnen VLAIO.
- voeren we concrete en doelgerichte acties om te hoge werkdruk en werkstress tegen te gaan.
- lichten we regelmatig onze belangrijkste processen door, met het oog op het verbeteren van hun efficiëntie en de beheersing van risico's.
- professionaliseren en verbeteren we de manier waarop we projecten voorbereiden en uitvoeren, en het geheel van projecten beheren.
- zetten we een innovatiewerking op om creatieve ideeën te vertalen naar bruikbare oplossingen.
- vertalen we ons VLAIO-waardenkader naar onze werking en naar een innoverende organisatiecultuur.

In 2024 zullen we aan het realiseren van deze doelstelling werken door de volgende activiteiten en projecten:

Binnen VLAIO hebben we een mature structuur rond **antifraudewerking**. VLAIO zet zowel in op preventie (o.a. integriteitswerking, proceswerking, ...), op detectie (o.a. verificatieproces bij subsidietoekenning, inspectie, ...) als op reactief optreden (doortastend optreden, gerechtelijke stappen, terugvordering, ...). In 2024 willen we meer aandacht besteden aan de kennis en cultuur rond antifraudewerking binnen de organisatie. We organiseren vorming rond fraude voor alle VLAIO-medewerkers. We vullen bestaande risicoanalyses aan met analyses die het frauderisico met meer diepgang benaderen. We bundelen alle maatregelen die VLAIO neemt om fraude met subsidies te vermijden, op te sporen en aan te pakken in één document dat beschikbaar is voor de VLAIO-medewerker en we belichten de interne waakzaamheid en meldingsprocedures.

Ook in 2024 werken we verder aan het **verbeteren van onze processen**. We stellen intern een toolbox, ter beschikking zodat proceseigenaren zelfstandig aan de slag kunnen. Ter ondersteuning wordt een aanbod geformuleerd om onder begeleiding van ervaren en getrainde procesverbeteraars aan de slag te gaan met het eigen proces.

Sinds de opstart van het Project Management Office zijn er al grote stappen gezet in het **professionaliseren van de projectwerking** binnen VLAIO. Het komende jaar willen we inzetten op de vastgestelde noden van zowel het Project Management Office als de projectleiders op het gebied van planning, capaciteitsbeheer, afhankelijkheden tussen projecten en rapportering. We werken aan de nodige tooling om een betere planning en rapportering met betrekking tot de project roadmap te ondersteunen. De inzichten in de project roadmap en de capaciteitsbehoeften moeten tevens weten de projectselectie en prioriteitstelling te ondersteunen.

We willen inzetten op een modern **datagedreven HR-beleid** dat de mogelijkheden van de huidige technologische innovaties ten volle benut voor het welzijn van de medewerkers. De data waar HR doorgaans over beschikt zijn eerder fragmentarisch en ad hoc van aard. Welzijnsbevragingen geven slechts 1 à 2 keer per jaar inzicht in het welzijn van medewerkers. De rapportering via AgO ontbreekt een betekenisvolle samenhang en evoluties. Met een data gedreven HR-beleid willen we op een continue basis het welzijn bewaken en het beleid kunnen bijsturen op basis van benchmarks en causale evoluties. In 2024 analyseren we eerst op welke HR-domeinen de data-analytics een zinvolle investering zijn (welzijn, ziekteverzuim, rekrutering & selectie, talent & leren, in- en doorstroom) en zetten we een eerste stap in de richting van een data gedreven HR-beleid.

Na de positieve ervaringen tijdens het project **Veerkrachtige Organisatie** in 2023, zullen we verder inzetten op het versterken van de teams. We organiseren een nieuwe oproep tot deelname aan veerkracht teamworkshops en differentiëren het interne aanbod aan teamtrajecten.

Om de interne kennisdeling en informele netwerken te bevorderen in onze organisatie, ondernemen we enkele specifieke acties om de **interne community 's** verder te versterken binnen VLAIO. We organiseren activiteiten waarbij collega's uit diverse teams elkaar ontmoeten. We luisteren naar de ervaringen van zowel community-trekkers als van community-deelnemers om goede praktijken op te schalen. We kiezen de community risicobeheer om een nieuwe methodiek van veranderingskunde te testen, waarbij we beroep doen op regelmatige feedback en data gedreven opvolging.

Na het voorbereidende werk in 2023, rollen we een nieuw **intranet en wie-is-wie** tool uit. Naast een verbetering in digitale functionaliteiten, beogen we hiermee duidelijkere, meer transparante informatie voor de medewerkers, alsook het bevorderen van kennisdeling en informele netwerken.

Na succesvolle experimenten in 2023 zetten we vanuit **interne innovatie** maximaal in op design sprints. We valideren samen met VLAIO-medewerkers snel en iteratief ideeën en business-usecases. Na validatie worden de resultaten van experimenten gecommuniceerd en verankerd in de reguliere werking. De doorlooptijd van dergelijke experimenten bedraagt ongeveer 2 maanden en we kunnen meerdere experimenten parallel behandelen.

In het najaar komt ook het eindpunt van **VLAIO's strategische doelstellingen** onder hun huidige formulering in zicht. Dit jaar zal de strategische evaluatie dan ook een eindevaluatie zijn. Inhoudelijk kijken we naar de mate waarin VLAIO gegroeid is op de verschillende thema's in de strategische doelstellingen. Procesmatig evalueren we ook onze groei in onze VLAIO-brede, participatieve en communicatieve aanpak voor het realiseren van de strategische doelstellingen.

Naast onze interne strategie, kijkt VLAIO ook verder naar **'VLAIO: dat zijn wij en ook niet'**. In 2023 definieerden we ons uniek VLAIO DNA in participatie met VLAIO-medewerkers. In 2024 vertalen we deze resultaten in onze dagelijkse werking. Je identiteit kennen en begrijpen als organisatie is cruciaal in het creëren van samenhang en in het opbouwen van een momentum bij het ontwikkelen van gezamenlijke projecten. Het begrijpen van je eigen identiteit garandeert een grotere coherentie in de interne en externe communicatie van de organisatie. De identiteit is de grondslag van de

toekomst. VLAIO kan slagkrachtiger innoveren, differentiëren en connecteren als ze dit doet vanuit een diepe connectie met wie ze is en wil zijn.

### **We maken volop gebruik van data en digitalisering om onze doelstellingen voor 2025 te bereiken**

We zetten data en digitalisering geïntegreerd in om de dienstverlening voor onze klanten te verbeteren, om de doelmatigheid van onze werking te verhogen, en om het werkplezier van onze medewerkers te vergroten. We gebruiken data actief in onze werking. We zetten ze in voor onze communicatie, we meten er de impact mee van wat we doen, en sturen op basis daarvan bij. We nemen de rol op van dataregisseur in het ecosysteem ondernemerschap en innovatie in Vlaanderen. We doen maximaal aan data-uitwisseling en nemen een voortrekkersrol op in het beheren, beschikbaar stellen en delen van ondernemingsgegevens. We maken actief werk van een cultuur van digitaal en data-gedreven werken die leeft bij alle medewerkers. Zo profileren we ons als een innovatief agentschap dat bij de digitale koplopers binnen de Vlaamse overheid behoort.

Daarom:

- professionaliseren we de VLAIO-dienstverlening op vlak van data en digitale toepassingen.
- zetten we gedragen samenwerkingsverbanden op met partners om innovatieve, digitale en op data gebaseerde oplossingen te ontwikkelen.
- verhogen we onze maturiteit op vlak van digitalisering.
- verbeteren we het beheer, de beveiliging en de uitwisseling van onze data en informatie.
- zetten we een 'Data-Analytics Centre of Excellence' op van waaruit we kwaliteitsvolle rapportering en visualisaties aanbieden.
- stellen we nieuwe digitale toepassingen beschikbaar die volop gebruik maken van de beschikbare ondernemersdata.
- bouwen we een platform uit voor de netwerkpartners waarin het mogelijk is om vlot data te delen en informatie uit te wisselen, en waar we de datastromen kunnen monitoren.
- verbeteren we de gebruikerservaring voor onze klanten die via het VLAIO Contact Center en e-loketondernemers.be van onze diensten gebruik maken.
- laten we e-loketondernemers.be verder evolueren door mee te werken aan en aan te sluiten op nieuwe relevante bouwstenen, en voegen we er mogelijkheden tot geavanceerde dossieropvolging aan toe.
- optimaliseren we onze applicaties die processen ondersteunen tot meer geavanceerde toepassingen en voegen we waar mogelijk automatisering in, in het bijzonder de dossierbehandeling en CRM-functionaliteiten.
- zetten we in om complexere beleidsvragen te ondersteunen door middel van opgebouwde expertise en geavanceerde datatoepassingen.
- hanteren we onze GIS-werking als hefboom om ruimtelijk economisch beleid te stimuleren

De voorbije jaren lag een groot deel van de focus binnen SD5 op het uitbouwen van digitale fundamenteën ter ondersteuning van de data gedreven werking en de digitalisering. In 2024 gaat daar minder aandacht naartoe en zetten we meer in op twee andere pijlers, nl. toepassingen gebaseerd op die fundamenteën en randvoorwaarden voor een digitale werking.

Waar we nog steeds substantieel **verder bouwen aan de fundamenteën**, is dat vooral op vlak van goed beheer van alle informatie waarover VLAIO beschikt. We vervolgen daartoe onze programma's rond informatiebeheer, rond data governance en rond informatieveiligheid. Belangrijke stappen die

we daarbinnen voorzien zijn o.a. het volledig wegwerken van het papieren archief, de volledige overstap van centrale schijven naar M365, de praktische implementatie van de vorig jaar goedgekeurde data governance en het vernieuwen van het VLAIO-informatieveiligheidsbeleid. Binnen deze programma's of aanverwant daarmee, voeren we ook projecten uit die bijdragen tot de doelstelling van een goed informatiebeheer. Zo is er onder andere een project rond het informatieclassificatie raamwerk. In dat project willen we voldoen aan de VO-vereiste om tegen eind 2024 alle beheermaatregelen te hebben genomen voor informatie van de klassen 3, 4 en 5. In het project flexibele informatie over steuninstrumenten gaan we conform het kader van onze data governance een heldere en goed afgesproken terminologie rond steunmaatregelen en regelgeving uitwerken om die vervolgens in het dossier behandelingssysteem KRIS te implementeren. Een ander fundament waar we verder aan werken in 2024 is het programma 'uitbouw van het VLAIO-lakehouse'. Hierin breiden we het aantal beschikbare databronnen uit en zetten we onze eigen Azure tenant en de verschillende rollen en processen daarbinnen op punt. Tegelijkertijd treffen we ook de nodige voorbereidingen om de data beter te ontsluiten en nieuwe data toepassingen te bouwen, waarbij we in het bijzonder focussen op de interactie met onze gebruikers. In het project GIS-data-infrastructuur vervolledigen we de fundamenteën om een optimale dienstverlening rond geodata te kunnen aanbieden. Dit jaar leggen we daarbij o.a. de focus op de migratie van Qlik sense naar Power-BI en reorganiseren we onze geografische referentiedata.

In 2024 verhogen we onze inzet op de pijler ***randvoorwaarden voor een goede digitale werking van het agentschap***. Zoals voorzien in fase 2 van de VLAIO-digitaliseringsstrategie, maken we dit jaar via een project werk van de digitale maturiteit. We brengen daartoe in kaart wat we daaronder verstaan, hoe we dat kunnen meten bij elke VLAIO-medewerker en op welke manier we onze digitale maturiteit dan kunnen verbeteren waar nodig. In parallel daarmee loopt er in de afdeling Data & Interne innovatie ook het project VLAIO-brede IT-trajecten met oog voor de mens. Dit moet ons in staat stellen om op termijn sneller te kunnen schakelen bij veranderingen waarbij meer en/of nieuwe digitale vaardigheden van de VLAIO-medewerkers vereist worden.

Om de digitale werking te verbeteren voorzien we ook twee trajecten waarin we kaders uitbouwen die ons handvaten moeten aanreiken bij toekomstige digitaliseringsinitiatieven. In het project 'principes digitaliseringsstrategie' zetten we een aantal principes en richtlijnen voor digitale trajecten op. Die moeten ons helpen om menskracht en middelen optimaal in te zetten en maximaal rendement te halen uit toekomstige digitaliseringsinitiatieven. Ook het project datastrategie, waarin we huidige losse principes rond omgaan met data gaan bundelen en bijstellen tot een coherent geheel, moet daartoe bijdragen.

Binnen deze pijler hebben we ook aandacht voor de werking van de afdeling Data & Interne innovatie. We consolideren de inzet van de voorbije jaren op UX en op agile werken door de projectresultaten te integreren in onze recurrente werking. Voor het omzetten van het operationeel model van de afdeling naar een dienstengedreven model, zoals voorzien in de VLAIO-digitaliseringsstrategie, is nog een afzonderlijk project nodig (transitie dienstengedreven werking D&I).

In de derde pijler maken we werk van ***het verbeteren van bestaande of opzetten van nieuwe instrumenten, platformen en data***.

In het programma 'e-loket ondernemers' doen we dat ***ten behoeve van*** alle ***ondernemers*** in Vlaanderen. We zetten daarbij in op recurrente activiteiten zoals verder opdrijven van het aantal aansluitingen en proberen de trajecten die we vorig jaar opstartten af te ronden. Concreet gaat dat over de Single Digital Gateway (procedure 16c) en een verbeterde versie (2.0) van mandatenbeheer. In een recente oefening werd de ambitie van VLAIO voor het e-loket vooropgesteld als 'de one-stop-

shop en hét aanpreekpunt voor transacties voor ondernemers in Vlaanderen'. De visie om die ambitie te realiseren wordt in 2024 verder vormgegeven. Goede samenwerking met Digitaal Vlaanderen en hefboomen om aansluitingen eenvoudiger te maken zullen alvast een prominente rol spelen daarbinnen.

Naast het e-loket dat er is voor alle ondernemers in Vlaanderen, onderzoeken we in 2024 of we onze digitale interactie met de VLAIO-klanten een niveau hoger kunnen brengen. In het project 'online platform VLAIO voor ondernemers' gaan we na welke behoeften er zijn bij ondernemers (maar ook partners die klant zijn) op vlak van het online beheren van hun aanvragen, contacten met VLAIO, administratieve gegevens, ...

Daarnaast besteden we ***binnen die derde pijler*** heel wat aandacht aan ***ondersteuning van de VLAIO-medewerkers***. Zo maken we via vervolgprojecten verder werk van de vernieuwing van het Syntra-IT platform en de CRM-functionaliteiten. In het project 'Next Gen CRM' maken we initieel nog werk van de brede uitrol van de vorig jaar gebouwde CRM-app en van een traject om de VLAIO-medewerkers te sensibiliseren om consequenter CRM-data bij te houden. Aansluitend gaan we de mogelijkheden verkennen om binnen de CRM-tool via o.a. Artificiële Intelligentie (AI) ondersteuning te bieden aan de 'front-office' collega's in hun klantencontacten.

We vervolgen ook het programma 'doorgedreven digitalisering en automatisering dossierbehandeling in KRIS', waarin we ruimte maken om nieuwe processen te digitaliseren, processen te automatiseren en de gebruikerservaring verder te verbeteren. Van automatisering maken we overigens een speerpunt via het project automatisering, waarin we de vorig jaar opgezette governance en organisatie rond RPA uitbreiden naar automatisering in het algemeen en daar een operationele werking rond uitbouwen. Zowel binnen dit project, binnen bovenvermeld programma en ook ruimer gaan we volop de mogelijkheden van AI na. Zo lopen er begin 2024 met de VLAIO-chatbot, een eigen chat-GPT-omgeving en een testcase met MS co-Pilot in Dynamics al verschillende trajecten met AI. We volgen dit verder op en exploreren actief nieuwe mogelijkheden. Verder bouwen we in 2024 via projecten nog een tool voor financieel beheer (van IT-uitgaven) en een PMO-tool ter ondersteuning van de projectleiders in VLAIO. Ook uit het project 'use-cases datagedreven werking' komen mogelijk een aantal tools. De essentie in dit project is evenwel het bewustzijn binnen VLAIO vergroten rond de mogelijkheden die data bieden om processen en werk te vereenvoudigen en/of inzichtelijker te maken.

Data moeten uiteraard ook verzameld worden alvorens we ze kunnen benutten. Dus besteden we, naast het inwinnen van de bronnen via het programma uitbouwen VLAIO-Lakehouse dit jaar opnieuw aandacht aan een aantal werkwijzen om het verzamelen van data te verbeteren. Zo hebben het programma BIZGIS en het vervolgproject 'digitalisering terreinwerk' als doel de data voor onze authentieke bron GIS-bedrijventerreinen efficiënter in te winnen. In het BIZGIS-programma, dat we in 2024 gaan proberen afronden, breiden we het netwerk van partners die decentraal geodata aanleveren verder uit. Tot slot gaan we in het project 'analyse data bedrijfsactiviteiten' op zoek naar een alternatief voor de huidige aangekochte data om gegevens over bedrijfsactiviteiten in te winnen.

## Deel 2 – Beleidsprioriteiten

## Impulsprogramma voor energiemaatregelen

### Beleids- en begrotingstoelichting

*Om de doelstellingen gericht op bedrijven en hun stakeholders uit het Vlaamse klimaat- en energieplan en, werd een actieplan opgesteld met als pijlers 'sensibiliseren en informeren', opleidingen, adviesverlening, experimenten, demo-infrastructuur en een specifieke oproep rond investeringsprojecten van bedrijven (GREEN). Met deze acties dragen we bij aan de vermindering van broeikasgasemissies en de vergroening van energiedragers, met focus op kmo's en op de niet ETS-industrie.*

### Omschrijving

Dit project betreft de uitvoering van het 'Impulsprogramma energiemaatregelen ondernemingen mede voor de versnelde vergroening warmtevraag niet-ETS industrie in Vlaanderen' zoals goedgekeurd door de Vlaamse regering op 2 december 2022 (VR 2022 0212 DOC.1330/1). Dit impulsprogramma moet bijdragen aan de realisatie van de vergroening van de energiedragers, wat een belangrijk aandeel heeft in de realisatie van het Vlaams Energie en Klimaatplan, met de verhoogde ambitie van een reductie van de uitstoot van broeikasgassen naar 40% tegen 2030, zoals beslist in oktober 2022.

De doelstellingen binnen het impulsprogramma zijn:

- **outreach:** creëren van tractie door een gepaste brede én gerichte outreach, gekoppeld aan brede, neutrale informatie op maat van sectoren en bedrijven
- **adviesverlening op maat:** gericht begeleiden naar en bij de implementatie over marktklare technologische mogelijkheden en het scherp stellen van de business case van één bedrijf of enkele samenwerkende bedrijven
- **nieuwe kennis implementeren bij bedrijven:** experimenteerruimte creëren voor kennisinstellingen en ondernemingen ter ondersteuning van de nodige procesaanpassingen op maat van sectoren én individuele bedrijven
- **demo-infrastructuur:** de mogelijkheden van specifieke oplossingen uitdragen naar ondernemingen
- **investeringssteun voor ondernemingen:** via investeringssteun de rendabiliteit van specifieke oplossingen verbeteren voor (groepjes van samenwerkende) ondernemingen
- **opleiding:** een bijkomend aanbod aan opleidingen in de markt te zetten (opleidingen warmtepompinstallateurs in de industrie, eventueel een opleiding voor ondernemingen om hun energiebalans op te maken).

### Beleids- en begrotingstoelichting

*Het project Klimaatsprong heeft tot doel de transitie van de Vlaamse basisindustrie te faciliteren. Dit project werd in 2022 decretaal verankerd. Er werd een Permanent Overlegorgaan opgericht waarin de administratie en industrie vertegenwoordigd zijn en dat instaat voor de coördinatie van het initiatief. De eerste programmanota met de concrete doelstellingen is goedgekeurd in 2023 en besproken in het Vlaams Parlement.*

*Van de verschillende werkgroepen worden adviezen verwacht voor maatregelen die de Vlaamse regering kan uitrollen. Actuele focuspunten van het project 'Klimaatsprong' omvatten maatregelen rond het in kaart brengen van een meerjarenprogramma met een duidelijk plan van aanpak voor infrastructuur om de klimaattransitie te kunnen realiseren, maatregelen om innovatie in het domein te stimuleren en maatregelen om de klimaattransitieprojecten op een optimale manier te ondersteunen. Een concreet concept voor een financieel 'transitie-instrument' wordt voorbereid.*

### Omschrijving

Klimaatsprong overkoepelt de acties binnen VLAIO, in opdracht van de Vlaamse Regering, die hoofdzakelijk gericht zijn op het bereiken van een klimaat neutrale industrie op de langere termijn en zich in belangrijke mate richten op de energie-intensieve bedrijven.

Alle vermelde initiatieven hebben eigen doelstellingen, maar ondersteunen deze lange termijn doelstelling. Het huidige project focust op de acties in 2024, maar bouwt verder op de acties van de voorbije jaren en zal aanleiding geven tot verdere acties na 2024.

De belangrijkste verwachte output in 2024 is:

Voor het deelproject '**klimaatsprong**':

- de vastgelegde structuur (permanent overlegorgaan, klankbordgroep en 4 werkgroepen) is gefaciliteerd
  - de werking volgens de lopende programmanota 'klimaatsprong' is uitgevoerd
  - het permanent overlegorgaan en de klankbordgroep vervullen hun rol in de quadruple helix aansturing en de interactie tussen beide groepen is versterkt
  - de 3 werkgroepen hebben hun input opgeleverd onder de vorm van adviezen of input voorbereiding regeerakkoord, conform de afspraken in de programmanota
  - de deelname aan de Energiestudie 2050+ (uitgevoerd door VEKA) en de 4e werkgroep is opgestart
- Contracts for Difference:** ontwikkeling uitrol van de testcase **Contracts for Difference (CfD)**. Een CfD is een contract tussen de overheid en een private partij waarin er voor een bepaalde periode één vaste (CO2) prijs wordt vastgelegd. Op die manier wordt er zekerheid gecreëerd en kan investeren in verduurzaming rendabel gemaakt worden.

Voor de steun aan (**speerpunt**)projecten m.b.t. energie en klimaat :

- de evoluties in de Europese steunkaders zijn opgevolgd en specifieke projecten zijn begeleid naar de gepaste steun (Vlaams en/of Europees)

Voor de **Moonshot CO2-neutraal**:

- de voorziene beleidsmiddelen zijn toegewezen en de doorontwikkeling naar meer mature technologieën is versterkt

Voor de uitbouw van de **waardeketen voor waterstof** (cfr. Vlaamse waterstofvisie, VR 2020 1311 MED.0357/1BIS):

- deelname aan de IPCEI waterstof (cfr. project strategische autonomie) en projecten m.b.t. waterstof zijn begeleid naar steun
- bijdrage aan de waterstofstrategie in Vlaanderen, in afspraak met het beleid

M.b.t. **netflexibiliteit**:

- de bijdrage conform de visienota Flexibiliteitsplan 2025 (VR 2022 2810 DOC.1167/1BIS) is ingevuld, rekening houdend met de tijdslijn van VEKA

### Beleids- en begrotingstoelichting

*We dragen vanuit de EWI-bevoegdheden bij aan de uitvoering van het Vlaamse en het geïntegreerde Nationale Energie- en Klimaatplan 2021-2030 (VEKP/NEKP) en de langetermijnklimaatstrategie 2050, inclusief de lopende actualisering van het VEKP/NEKP.*

*We willen niet alleen een antwoord bieden op de klimaatuitdaging, maar onze bedrijven ook koploper maken in innovatieve technologieën op dit vlak en hen in een sterke positie plaatsen om deze innovaties internationaal te vermarkten. Behalve op onderzoek en innovatie zetten we ook in op effectieve ecologische investeringen in bedrijven.*

### Omschrijving:

VLAIO neemt een trekkersrol op voor onderstaande actielijnen in het VEKP:

#### Transport en mobiliteit

- We stimuleren innovatie om oplossingen te ontwikkelen voor vrachtvervoer

#### Industrie

- Vergroening van de energiedragers binnen de niet ETS-industrie
- We moedigen samenwerking tussen bedrijven aan
- Voortzetting van ondersteuning van de industrie via het economische ondersteuningsinstrumentarium: ecologiepremie+, strategische ecologiesteun en kmoportefeuille
- Inzetten van de laagdrempelige dienstverlening (sensibilisering, bewustmaking, informatie, advies, netwerking)
- Inzetten op transparante en gebundelde informatieverstrekking

#### Hernieuwbare energie

- Toekennen investeringssteun aan bedrijven, zogenaamde ecologiesteun
- Speerpuntcluster onderzoek naar energietechnologieën FLUX 50
- Demonstratieprojecten voor energieopslag en power-to-x

#### Interne energiemarkt

- Energiemarkt

#### Onderzoek, innovatie en concurrentievermogen

- Stimuleren van onderzoek en ontwikkeling (O&O) in het domein van energie en klimaat via het reguliere O&O-instrumentarium
- Het clusterbeleid
- Transitiekader inzake de omschakeling naar een CO<sub>2</sub>-arme industrie
- Demonstratie van CO<sub>2</sub>-arme technologieën intensiever stimuleren
- Verlenging steuntraject binnen het reguliere instrumentarium
- Economische investeringssteun : ecologiepremie, strategische ecologiesteun
- Steun aan Steden en gemeenten ter ondersteuning van de transitie naar duurzame en slimme steden in Vlaanderen
- Vlaamse opportuniteiten CC(U)S en waterstof

- Kennisdiffusie en laagdrempelige dienstverlening voor de sensibilisering van bedrijven voor de energie- en klimaattransitie

**Transversale maatregelen voor al de dimensies**

- We onderzoeken de oprichting van een CO2-backbone VLAIO
- We zorgen voor compensatie indirecte emissiekosten industrie

De belangrijkste te verwachten output in 2024 van de opvolging van het VEKP bij VLAIO is:

- realisatie van de taken toegewezen aan VLAIO het in het kader van het VEKP en de herzieningen ervan
- rapportering over deze bijdragen zoals opgelegd door VEKA
- de versterking van de kennis omtrent energie en klimaat binnen VLAIO"

## Deelname grote initiatieven, IPCEI & CHIPS-JU

### Beleids- en begrotingstoelichting

#### IPCEI

*In 2024 worden de portfolio's die in het verleden opgestart werden in het IPCEI-initiatief verder uitgerold. Dat is in de eerste plaats IPCEI Waterstof, maar er zijn ook activiteiten in IPCEI Batterijen, IPCEI Micro-elektronica en IPCEI Cloud.*

*Voor de portfolio van de IPCEI Batterijen wordt de stap naar industriële ontplooiing met de uitbouw van een plant voorzien.*

*Er zijn geen nieuwe initiatieven voorzien. Wel wordt er op het Europees niveau een evaluatie gemaakt van het IPCEI-instrument. Vanuit onze ervaring zullen we hier aan meewerken.*

#### EU Chips act

*Imec zal een cruciale rol spelen in de uitvoering van de eerste pijler van de Europese 'Chips Act', namelijk het "Chips for Europe Initiative". Deze pijler moet zorgen voor de ondersteuning van grootschalige capaciteitsopbouw via investeringen in grensoverschrijdende en open toegankelijke onderzoeks-, ontwikkelings- en innovatieinfrastructuur.*

*De Europese Commissie zal aanzienlijke budgetten vrijmaken voor dit initiatief, waar imec mogelijks aanspraak op kan doen voor een nieuwe pilootlijn die chiptechnologieën verder ontwikkelt. Voor elke euro die de EU hierin investeert, zal de Vlaamse Regering hetzelfde doen. De Vlaamse Regering houdt hiervoor 750 miljoen euro aan ESR8-middelen ter beschikking. De modaliteiten voor deze investering zullen in het najaar van 2023 verder worden uitgewerkt door de Gezamenlijke Onderneming Chips (Chips JU).*

### Omschrijving

Het project betreft deelname aan grote initiatieven zoals IPCEI's (Important Projects of Common European Interest) en Chips JU (Chips Joint Undertaking), beide met het oog op een bijdrage aan transitie van de industrie in Vlaanderen en strategische autonomie. Dit omvat deelname aan de netwerken, financiering van Vlaamse projecten en begeleiding van de goedkeuring door Europa.

De huidige IPCEIs zijn: batterijen, waterstof, micro-elektronica, cloud en gezondheid. Het verwachte eindresultaat is de uitrol en opvolging van een portfolio grotendeels vastgelegd in 2022, de totale steun omvat 252 miljoen euro subsidies gekoppeld aan 650 miljoen euro voor een soft loan (waarvan 160 miljoen euro staatssteun).

In 2023 werd Chips JU opgestart, een initiatief voor een zeer ruime financiering in het domein van micro-elektronica, sterk gekoppeld aan het Europese regelgevende initiatief Chips Act. Het eindresultaat is de opzet van financiering van projecten en pilootinfrastructuur in Vlaanderen. Het engagement omvat 750 miljoen euro Vlaamse subsidies, aangevuld met 700 miljoen euro vanuit de Europese begroting.

Voor 2024 verschuift de nadruk bij IPCEI naar opvolging en implementatie van projecten die grotendeels vastgelegd zijn in 2022 met volgende aandachtspunten:

- voor IPCEI Waterstof: opstart projecten, integratie van de voorwaarden opgelegd door Europa in de Vlaamse steun, combinatie IPCEI-steun met de waterstofbank, terugtrekking van één project met eventuele overname door een andere uitvoerder en de novo steuntoekenning voor één opvolgingsproject in een R&D traject;
- voor IPCEI Micro-elektronica: opstart projecten met aandacht aan één project waar opstart tot heden onduidelijk blijft
- voor IPCEI Cloud: opstart project en integratie in de golf als indirecte partner;
- voor IPCEI Batterijen: beslissing FID-project inclusief analyse relatie ruimere investeringsplannen;
- voor IPCEI Health: deelname aan een oproep voor indirecte partners in een golf gestart door Frankrijk.

Hiernaast is er in 2024 aandacht voor een mogelijke start van een nieuwe IPCEI op initiatief van Nederland.

Voor de Chips JU ligt de nadruk in 2024 op de opstart van de structuren en toekenning van steun met:

- deelname aan het 'Chips non-initiative' met een doel van 50 miljoen euro voor projecten;
- deelname aan het Chips Initiative voor capacitybuilding met o.a. de pilootlijn voorzien bij imec en de opstart van platformprogramma's voor circa 750 miljoen euro;
- verdere opvolging van de Chips Act in nauwe samenwerking met het departement EWI.

Ten slotte zal een visie naar deelname en positionering door VLAIO verder uitgewerkt worden.

#### Timing

| Mijlpaal                                                                                                            | Startdatum | Einddatum  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| IPCEI-Hydrogen: beslissing VR voorwaarden in besluit                                                                | 1/01/2024  | 31/03/2024 |
| IPCEI-Hydrogen: bevestiging start of terugtrekking alle bedrijven                                                   | 1/01/2024  | 31/03/2024 |
| IPCEI-batterijen: addendum                                                                                          | 1/01/2024  | 31/03/2024 |
| IPCEI-cloud: opstart en integratie in golf                                                                          | 1/01/2024  | 31/03/2024 |
| IPCEI-Health: resultaten oproep Expression of Interest                                                              | 1/01/2024  | 31/03/2024 |
| CHIPS-JU: lancering ChipsJU oproep 2024 & oproep Photonics                                                          | 1/01/2024  | 31/03/2024 |
| Chips-JU: eerste selectie oproep 2024 'initiative' (pilootlijnen en R&D&I acties + Vlaamse opzet competence centres | 1/01/2024  | 31/03/2024 |
| IPCEI-Hydrogen: overleg opvolging alle bedrijven                                                                    | 1/01/2024  | 30/06/2024 |
| IPCEI-micro-electronics: bevestiging al dan niet opstart                                                            | 1/01/2024  | 30/06/2024 |

|                                                                                                               |           |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| Chips-JU: Beslissing subsidie pilootlijn IMEC                                                                 | 1/01/2024 | 30/06/2024  |
| Chips-JU: preselectie non-initiative PO (VLAIO O&O-projecten vanuit industrie)                                | 1/01/2024 | 30/06/2024  |
| IPCEI-Algemeen: beslissing al dan niet deelname aan nieuwe IPCEI: duurzame koolstof                           | 1/01/2024 | 30/09/2024  |
| Chips-JU: lancering non-initiative (Vlaamse O&O-projecten vanuit industrie)                                   | 1/01/2024 | 30/09/2024  |
| Chips-JU: indiening oproep competence centres 2024                                                            | 1/01/2024 | 30/09/2024  |
| IPCEI-Hydrogen: beslissing overdracht begunstigde één project                                                 | 1/01/2024 | 31/12/2024  |
| IPCEI-Hydrogen: bevestiging plannen combinatie IPCEI-project en waterstofbank                                 | 1/01/2024 | 31/12/2024  |
| IPCEI-health: verdere deelname in IPCEI                                                                       | 1/01/2024 | 31-12--2024 |
| Chips-JU: preselectie non-initiaive (VLAIO O&O-projecten vanuit industrie) en Competence Centres              | 1/01/2024 | 31/12/2024  |
| Chips-JU: Steunbeslissing non-initiative (VLAIO O&O-projecten industrie) & steunbeslissing competence centres | 1/01/2024 | 31/12/2024  |
| Udate RRF afspraken en positionering IPCEI projecten                                                          | 1/01/2024 | 31/12/2024  |
| IPCEI-batterijen: beslissing FID project                                                                      | 1/01/2024 | 31/12/2014  |

### Beleids- en begrotingstoelichting

*De transversale aanpak van de circulaire economie in Vlaanderen is gestoeld op de samenwerking tussen de beleidsdomeinen EWI en OMG. EWI neemt het trekkerschap op van twee werkagenda's, nl. bio-economie en maakindustrie (elektronica, textiel...) en werkt intensief mee aan de uitvoering van de andere werkagenda's. Dit gebeurt in afstemming met het departement WSE.*

*We voorzien dat in de loop van 2024 nog bijkomende acties voor specifieke thema's of toepassingsdomeinen relevant zullen zijn. Daarvoor wordt 5 miljoen vastleggingskrediet voorzien.*

### Omschrijving:

Binnen de aanpak mbt circulaire economie vanuit VLAIO organiseren we het co-trekkerschap en de bijdragen in het transversale programma van Vlaanderen Circulair. We onderschrijven en dragen bij aan de lange termijn doelstelling van dit transitieprogramma, namelijk streven naar een maximale circulaire economie om zo in onze samenleving beter in onze behoeften aan grondstoffen en water te kunnen voorzien en ons welzijn te maximaliseren met een kleinere ecologische voetafdruk. We doen dit in partnerschap tussen bedrijven, kennisinstellingen, middenveld en overheden. Het project is de verderzetting van 2023 en zal doorlopen na 2024.

De belangrijkste output in 2024 is:

- deelname aan de governance en ondersteuning van Vlaanderen Circulair conform de beleidsafspraken
- de projecten van de portfolio's Living Labs en Levensduurverlenging (uit de oproepen 2022 en 2023, met thema's circulair bouwen en circulaire maakindustrie) verlopen positief en de leerlessen voor VLAIO m.b.t. het instrument Living Labs worden gecapteerd
- de werkagenda 'circulaire maakindustrie' waarvan VLAIO co-trekker is, heeft een programma van concrete acties
- de hefboom 'innoveren & ondernemen' is ingekoppeld met de werkagenda's
- de aanpak en competentie m.b.t. circulaire economie binnen VLAIO zijn versterkt
- de beleidsmiddelen beschikbaar voor acties en projecten circulaire economie zijn ingezet volgens de beleidsafspraken

### Beleidsbrief

*Vlaanderen moet de wereldreferentie zijn voor een aantal innovatieve, digitale technologieën en sectoren, en moet een voortrekkersrol spelen in digitaal ondernemerschap. Digitalisering is een belangrijke hefboom voor het aanwakken van de productiviteitsgroei.*

### Omschrijving:

In deze actielijn worden de specifieke activiteiten van VLAIO bijeengebracht die moeten leiden tot een verdere digitalisering van de Vlaamse bedrijven, in lijn met de uitgangspunten van de duale transitie. Het doel is om het aanbod naar de bedrijven te stroomlijnen en de impact te vergroten. Het gaat om een verderzetting van een al langer lopend traject. De output voor 2024 ligt op 3 vlakken:

(i) De aan VLAIO opgelegde reguliere en/of coördinerende taken in het kader van **industrie 4.0 en de beleidsplannen Artificiële Intelligentie en Cybersecurity** worden verder uitgevoerd.

(ii) VLAIO heeft een programma ter bevordering van de digitale transformatie bij kmo's en innovatievolgers met linken naar de thema's artificiële intelligentie, cybersecurity en industrie 4.0.

(iii) VLAIO draagt actief bij aan de beleidsvoorbereiding en -rapportering inzake digitalisering (**Vlaamse digitale strategie, bijdrage regeerakkoord, rapportering digital decade, ...**) .

Acties 2024:

\* Uitvoeren van een aantal **reguliere/coördinerende taken in het kader van beleidsagenda's** artificiële intelligentie/cybersecurity waarbij in 2024 specifieke aandacht gaat naar:

- invulling van de rol van VLAIO in de aangepaste beleidsagenda's AI/CS, i.h.b. de inzet van geoormerkte middelen in functie van de doorstroom van onderzoeksresultaten richting bedrijven
- bijdrage aan ondernemerschap rond artificiële intelligentie/cybersecurity via VLAIO
- bijdrage aan kennisopbouw rond nieuwe EU-reguleringen binnen VLAIO (en doorvertaling in het instrumentarium)
- ondersteuning van de organisatie 3e editie van het AI-forum

### \*Programma ter bevordering van de digitale transformatie

- opzetten en uitrol van het programma (incl. interne en externe communicatie)
- bijdrage aan opzetten en in de markt zetten van initiatieven die onder de doelstellingen van het programma vallen (o.a. (nieuw) contract ondernemerschap, CS-verbetertrajecten, kmo-groei, ... )

\* Uitvoeren van een aantal **reguliere/coördinerende taken in het kader van industrie 4.0** waarbij in 2024 specifieke aandacht gaat naar

- overzien van de activiteiten m.b.t. industrie 4.0 in het Vlaamse ecosysteem
- ondersteunen van initiatieven in het kader van industrie 5.0, in het bijzonder rond menselijk kapitaal en werkbaar werk
- versterken van de interactie tussen 'circulair/duurzaam' en digitalisering

De effectieve uitrol van instrumentarium (bv. oproepen) gebeurt binnen de afdelingen STEUN, VLAIO-netwerk en EFRO/Interreg.

### Timing

| Mijlpaal                                                                 | Startdatum | Einddatum  |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| reguliere/coördinerende activiteiten worden uitgevoerd                   | 1/01/2024  | 31/12/2024 |
| Opzet programma ter bevordering van digitale transformatie               | 1/01/2024  | 1/05/2024  |
| Uitrol programma ter bevordering van digitale transformatie              | 1/05/2024  | 31/12/2024 |
| communicatie (intern en extern)                                          | 1/01/2024  | 31/12/2024 |
| Bijdrage aan beleidsvoorbereiding (regeerakkoord en andere) is afgewerkt | 1/01/2024  | 31/12/2024 |

### Beleids- en begrotingstoelichting

*Vanuit het economische en innovatiebeleid willen we bijdragen aan de uitrol van een Slimme Regio Vlaanderen. Dit houdt in: het bedrijfsleven verenigen, coördineren op Vlaams niveau en lokale besturen ondersteunen bij het opbouwen van kennis en het aankopen van slimme oplossingen. Het doel is om een bijdrage te leveren aan het gezamenlijk aanpakken van belangrijke maatschappelijke uitdagingen zoals de mobiliteitsknoop, de klimaatcrisis en de energietransitie.*

*Het programma/De oproep City of Things staat niet alleen, maar is een belangrijk instrument in de bredere uitrol van de Slimme Regio Vlaanderen. VLAIO werkt voor deze doelstelling nauw samen met Agentschap Binnenlands Bestuur en Digitaal Vlaanderen in een programmamanagementoffice.*

*Als deel van zijn werking faciliteert het Smart Region Office de interactie tussen ondernemingen en lokale besturen, en het bredere ecosysteem. Eind 2023 en begin 2024 wordt de positie en strategie van het Smart Region Office verder op scherp gesteld en gewerkt aan een actieprogramma.*

*In de context van het Smart Region Office ontstond ook het initiatief Lokaal Digitaal (getrokken door Digitaal Vlaanderen), dat lokale besturen ondersteuning biedt bij het samen aankopen van oplossingen. Vanaf het najaar van 2023 en doorheen 2024 loopt binnen Lokaal Digitaal een traject rond retail- en drukte-data, een uitloper van het project “Smart Retail Dashboard”, dat door VLAIO werd gesteund. VLAIO zal dit traject mee opvolgen om tot een degelijke oplossing voor lokale besturen te komen.*

*In het ruimere ecosysteem krijgen twee stakeholdersorganisaties financiële ondersteuning vanuit VLAIO, nl. VVSG en Slimme Regio Vlaanderen vzw. VVSG vormt de verbinding tussen VLAIO en de lokale besturen.*

*Door te werken met aanspreekpunten voor vraag en aanbod en een centrale facilitatie te bieden via het Smart Region Office ondersteunt VLAIO ook in 2024 de verdere ontwikkeling van een slimme Vlaamse regio.*

### Omschrijving

VLAIO ondersteunt de uitbouw van de Slimme Regio Vlaanderen door het samenbrengen van de innovatiecapaciteit van ondernemingen, het opzetten van het programmamanagement en het stimuleren van implementatie en kennisopbouw bij lokale besturen. Doelstellingen zijn een betere informatiedoorstroming tussen actoren in het ecosysteem te bekomen, capaciteitsopbouw bij lokale besturen te ondersteunen, interoperabiliteit en standaardisatie te promoten en realiseren, en een verdere inhoudelijke ontwikkeling van het thema op te zetten. Een dergelijke belangrijke trend zijn dataspace's, waarvoor in verschillende domeinen een aanzet werd gegeven in 2023. De rol van VLAIO hierin wordt verder verduidelijkt en er wordt een structurele afstemming opgezet met athumi en deelgenomen aan de ecosysteem-activiteiten van Digitaal Vlaanderen en de Vlaamse Smart Data Space waar en wanneer relevant.

### Smart Region Office

- Strategisch plan rond de opzet van Vlaanderen als Slimme Regio uitvoering geven d.m.v. een concreet actieprogramma.

- Opvolgen en adviseren van initiatieven binnen het thema.
- Opvolging Lokaal Digitaal Traject rond Smart Retail Dashboard en eventueel andere relevante trajecten.
- Aanspreekpunt rond smart cities binnen en buiten de VO in de vorm van SRO.
- Identificeren van (internationale) trends en nieuwe concepten die relevant kunnen zijn voor het domein en de Vlaamse actoren.
- Verkennen en concretiseren van aanspreekpunt richting bedrijven en matchmaking activiteiten.

#### **Stimuleren van implementatie en kennisopbouw bij lokale besturen**

- Evalueren van het programma City of Things, het formuleren van advies voor een volgende oproep, en de opvolging van lopende projecten. Dit in nauwe samenwerking met de afdeling VLAIO Netwerk voor de opvolging van de oproepen.
- Opvolging en begeleiding nieuwe, relevante PIO-projecten na de inkanteling, idem in samenwerking met VLAIO Netwerk.
- Traject dat de mogelijkheden verkent om de lopende projecten maximaal te ondersteunen bij hun uitvoering en hun resultaten te versterken. Ook om uitdagingen te capteren die relevant kunnen zijn in andere oproepen of contexten.
- Matchmaking tussen bedrijven en lokale besturen mogelijk maken.

#### **Timing**

| <b>Mijlpaal</b>                                            | <b>Startdatum</b> | <b>Einddatum</b> |
|------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|
| Uitgewerkt actieplan SRO en doorlopende monitoring opgezet | 1/01/2024         | 31/03/2024       |
| Opvolging lopende projecten                                | 1/01/2024         | 31/12/2024       |
| Evaluatie en uitgewerkt voorstel vervolg CoT               | 1/01/2024         | 30/06/2024       |
| Uitvoering acties SRO plan van aanpak                      | 1/01/2024         | 31/12/2024       |

## Bedrijvige kernen

### Beleids- en begrotingstoelichting

*Conform de mededeling aan de Vlaamse Regering uit 2020 “Bedrijvige Kern, werk aan de winkel” wordt verder gewerkt aan de 3 verschillende sporen: innovatie in de sector bewerkstelligen, het regelgevend kader voor handelsactiviteiten aanpassen en flankerende maatregelen voorzien om de gemeenten werk te laten maken van een bedrijvige kern.*

### Verantwoordelijke

Koen Vermoesen

### Omschrijving

- 1) Steden en gemeenten voelen zich ondersteund door VLAIO op vlak van kennis voor aanpak lokale projecten (bedrijvige kernen), kennisdeling goede praktijken en duidelijkheid over het Vlaams beleid inzake het waarborgen van verweven werklocaties, leegstandsbeleid, integraal handelsvestigingsbeleid.
- 2) De implementatie van het wijzigingsdecreet integraal handelsvestigingsbeleid kan starten, o.a. op basis van nieuwe aanvraagformulieren Omgevingsloket waarin een omgevingscheck is voorzien.

Acties 2024:

### Kernversterking:

- voortzetting van de initiatieven ‘de kernmeesters’ en ‘de vitrine’
- afhandeling van de subsidiedossiers uit oproepen uit de voorgaande jaren (kernversterking en verweving)
- oproep voorbereiden en uitvoeren rond emissieloze stedelijke distributie
- impactstudie over het kernversterkende beleid en evalueren meest interessante ondersteuningsvormen voor gemeenten, op basis input VVSG
- aansturen op en bijdragen aan een volwaardig leegstandsbeleid ook buiten de bedrijventerreinen
- Smart retail Dashboard voor lokale besturen

### Handelsvestigingenbeleid

- voorbereiden adviezen Comité voor Kleinhandel (omgevingsvergunningsaanvragen handelsactiviteiten)
- uitwerken ‘omgevingscheck’ als element van ‘automatisch advies’ omgevingsvergunningsaanvragen handelsactiviteiten
- communicatie en opleiding voorzien n.a.v. inwerkingtreding aangepast decreet IHB
- evalueren mogelijkheden juridische bijstand voor gemeenten die RUP’s/verordeningen voorbereiden met restricties voor handel
- voorbereidend studiewerk voor beleidskader IHB (studie naar ruimtelijke verschuivingen publieksgerichte functies)
- opvolgen businesscase vergunningenregister
- implementatie Kaderdecreet Vlaamse Handhaving (en uitvoeringbesluiten) opvolgen in functie van handhavingsproces bij VLAIO en lokale besturen

## Ondernemersvaardigheden bouwsector

### Omschrijving

De Vlaamse regering heeft op 1 januari 2019 de vestigingswetgeving afgeschaft. De vestigingswetgeving verplichtte bouwbedrijven om voor een heel aantal bouwactiviteiten hun ondernemingsvaardigheden te bewijzen. In 2024 zal VLAIO de juridische analyse die voorafging aan de afschaffing van het vestigingsattest in de bouw actualiseren en in dialoog met de sector alternatieven verkennen om een (vrijwillig) systeem op te zetten om de kwaliteit van ondernemers in de bouwsectoren te attesteren.

### Timing

| Mijlpaal                                                                                                                                                                      | Startdatum | Einddatum |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|
| Actualisatie van juridische analyse van uitvoering RL en proportionaliteitstoets: met name (on)mogelijkheid van herinvoering van vestigingsattest                             | 1/1/2024   | 30/4/2024 |
| Haalbaarheidsstudie/service designtraject voor vrijwillig (digitaal) systeem om kwaliteit van ondernemerschap en actualisering van vakmanschap te expliciteren naar bouwheren | 1/3/2024   | 30/9/2024 |

## Bijdragen aan de organisatie van Flanders technology and innovation

### Beleids- en begrotingstoelichting

*Het beleidsdomein EWI zet in 2024 volop mee de schouders onder het initiatief FlandersTechnology & Innovation. Dit nieuwe project heeft een raakvlak met 'wetenschapscommunicatie' en geeft uitvoering aan het engagement om vijf technologiefestivals op te zetten over heel Vlaanderen.*

### Omschrijving

VLAIO wil de activiteiten die worden uitgerold via FTI, mee bekend maken naar bedrijven en binnen haar netwerk van partnerorganisaties. VLAIO zal voor de invulling van de geplande events in het voorjaar 2024 (15 maart 2024 – 24 maart 2024) best practises aanleveren om te delen en VLAIO-bedrijfsadviseurs nemen actief deel aan enkele workshops. In 2024 neemt VLAIO deel aan de stuurgroepen om verder te kijken hoe VLAIO kan bijdragen bij de uitrol van de ambities van FTI.

Tijdens het FTI-event in Leuven zal VLAIO onder eigen branding awards uitreiken voor impactvolle, straffe ondernemers.

### Timing

| Mijlpaal                           | Startdatum | Einddatum |
|------------------------------------|------------|-----------|
| lancering festivalweek             | 15-3-2024  | 24-3-2024 |
| STEM - FTI event                   | 15-3-2024  | 24-3-2024 |
| Industrietop - FTI event           | 15-3-2024  | 24-3-2024 |
| VLAIO awards - VLAIO event         | 15-3-2024  | 24-3-2024 |
| Supernova deelname VLAIO-FIT stand | 15-3-2024  | 24-3-2024 |

## Een kwaliteitsvolle zorg economie

### Beleids- en begrotingstoelichting

#### Impulsprogramma

*Via een impulsprogramma worden de nodige middelen geïnvesteerd in onderzoek en innovatie die zullen bijdragen aan de ontwikkeling van een kwaliteitsvolle gezondheidseconomie. Deze initiatieven sluiten aan op de biomedische en klinische onderzoeksondersteuning bij FWO. Het impulsprogramma zal bijdragen aan het doorbraakonderzoek rond regeneratieve geneeskunde, aan de inzet op de ontwikkeling van gepersonaliseerde en preventieve geneeskunde, gebaseerd op de kennis van het menselijk genoom en microbiom, en aan het realiseren van nieuwe toepassingen in deze gebieden.*

### Omschrijving

Acties opzetten om de samenwerking tussen de drie actielijnen te bevorderen:

- Academisch onderzoek: basis kennisopbouw
- Speerpuntcluster: bedrijfsgestuurde initiatieven voor samenwerking (bedrijven, KI, overheden)
- WVG/EWI: doorstromen van nieuwe kennis en technologie naar grote groep bedrijven en zorgactoren

## Efficiënte uitrol van de recurrente opdrachten

## 1. Afdeling Steun Ondernemingen (ASO)

Efficiënte uitrol van de recurrente opdrachten (per afdeling)

### 1. Algemene informatie

| Afdeling / Entiteit                                                 | Afdeling Steun Ondernemingen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) | <p>Ondernemers financieel ondersteunen &amp; compenseren om een duurzame toegevoegde waarde in Vlaanderen te creëren.</p> <p>Innovatie en ondernemerschap dragen in belangrijke mate bij tot onze welvaart en ons welzijn. Wij stimuleren onze ondernemingen via laagdrempelige steuninstrumenten om meer te innoveren en te ondernemen. Door de efficiënte verwerking van steunaanvragen dragen wij bij tot een ondernemingsvriendelijk en innoverend Vlaanderen met een duurzame verankering van ondernemingen en maatschappelijke valorisatie in Vlaanderen met bijzondere aandacht voor de impact van onze steun voor de samenleving.</p> |

### 2. Per deelaspect van de werking

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Compensatie Indirecte Emissiekosten</b>                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>Lancering van de oproep Emissiejaar 2023</p> <p>Behandeling van de aanvragen, waarbij de uitbetalingen voor Emissiejaar 2023 eind 2024 moeten voltooid zijn.</p> <p>Uitvoering uitzonderingsmechanisme en opvolgen vraag aan EC over berekeningsbasis bruto toegevoegde waarde.</p> |

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Coronasteun</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>De controles op de coronasteun door de dienst Inspectie worden onverminderd verdergezet in 2024. Dit betekent ook continue nazorg bij ASO: verwerking inspectiedossiers – opmaak en uitsturen terugvorderingen – behandelen bezwaren tegen terugvorderingen – opvolging debiteurenbeheer (aanmaningen - dossiers CIC ism dienst Finance).</p> <p>Opvolging rechtszaken mbt coronasteun.</p> <p>Evaluatie van mogelijk verlenging versterkte inspectieperiode</p> |

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Ecologiesteun</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>Nieuw <b>BVR Ecologiesteun</b> (ter vervanging van de BVR's STRES, GREEN en EP Plus) werd <u>principeel</u> goedgekeurd door VR op 1/12/2023.</p> <p>In 2024 wordt na ontvangst adviezen BVR Ecologiesteun gefinaliseerd en ter <u>definitieve</u> goedkeuring voorgelegd aan VR.</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Vervolgens:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- UitvoeringsMB's opmaken</li> <li>- Voorbereiding Communicatie (nieuwe handleidingen/ info website, ...)</li> <li>- Voorbereiding inhoudelijke aanpassingen met oog op operationalisering STRES/GREEN/EP Plus (incl. applicatieve aanpassingen waar nodig)</li> <li>- Lancering nieuw BVR + uitvoeringsMB's</li> </ul> <p><b>EP Plus :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afronden migratie EPP-applicatie uit VPC naar Vlaio Azure Landingszone tegen eind januari 2024</li> <li>- optimaliseringsoefening naar proces en applicatie</li> <li>- ontsluiten EPP-applicatie naar E-box voor ondernemingen</li> </ul> <p><b>GREEN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- breder ontsluiten van GREEN – optimaliseren van communicatie en informatie</li> <li>- vereenvoudiging beslissingsproces</li> <li>- optimaliseren en documenteren processen (WebEA)</li> </ul> <p><b>STRES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- optimaliseren en documenteren processen (WebEA)</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                     |                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Strategische Transformatiesteun (STS)</b>                                                                                                                 |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | Optimaliseren en documenteren processen (WebEA).<br>Interne communicatie en werkafspraken ikv bredere inzet adviseurs voor de beoordeling van STS-aanvragen. |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Energiesteun (crisismaatregel)</b>                                                                                                                                                                                                   |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | Nazorg Energiesteun 1 en 2<br>Ism Inspectie controlerichtlijnen uitwerken<br>Applicatief: luik controles en terugvorderingen verder verfijnen<br>Verwerking inspecties-uitsturen terugvorderingen -<br>behandeling bezwaren en beroepen |

|                           |                                     |
|---------------------------|-------------------------------------|
| Deelaspect van de werking | <b>Hinderpremie Openbare Werken</b> |
|---------------------------|-------------------------------------|

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afronden migratie HPOW-applicatie uit VPC naar Vlaio Azure Landingszone tegen eind januari 2024</li> <li>- OP-project 2023: ontwikkeling tool “automatisch advies niet-geselecteerde ondernemingen” i.s.m. Contactcenter Visualisering hinderzone i.s.m. Digitaal Vlaanderen</li> </ul> <p>⇒ dit project werd in 2023 on hold gezet tot na migratie naar Vlaio Azure Landingszone en wordt in 2024 terug opgenomen</p> |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                          | Kmo-portefeuille                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p><b>Applicatief:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afronden migratie KMOP-applicatie uit VPC naar Vlaio Azure Landingszone tegen eind januari 2024</li> <li>- Ontsluiting kmo-portefeuille via nieuwe VLAIO-APP afronden en lanceren tegen medio 2024 (ism Contactcenter)</li> <li>- Verdere inzet van RPA voor automatisering verwerking inspecties</li> </ul> <p><b>Inhoudelijk:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe aanstelling auditbureaus + monitoring/databasebeheer auditbureaus (cf OP-Project2024: Use cases data gedreven werking (Elien Mels))</li> </ul> <p>Evaluatie kmo-portefeuille: oplevering door Technopolis tegen eind februari 2024. Op basis van de evaluatie zal onderzocht worden of bijsturingen aan het instrument nuttig/noodzakelijk zijn.</p> |

| Deelaspect van de werking                                          | Screen Flanders                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>Digitalisering steuninstrument Screen Flanders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lancering van eerste oproep 2024 in nieuwe digitale omgeving tegen eind januari 2024.</li> <li>- verdere bouw van fase 2 en fase 3, release tegen medio 2024</li> </ul> <p>Verder afwerken van behandeling terugbetalingen (controle van exploitatierekeningen).</p> <p>Evaluatie Screen Flanders: oplevering door Technopolis tegen maart 2024. Op basis van de evaluatie zal onderzocht worden of bijsturingen aan het instrument nuttig/noodzakelijk zijn.</p> |

| Deelaspect van de werking | KMOGS |
|---------------------------|-------|
|---------------------------|-------|

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen afsprakenkader voor het aanpassen van een dossier na goedkeuring</li> <li>- Organisatie en evaluatie 3 oproepen</li> <li>- Afsprakenkader met Inspectie</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Onderzoeksprojecten</b>                                                                                                                                                                               |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bijsturing evaluatiecriteria met aandacht voor waardering productiviteitsgroei</li> <li>- Implementatie van Gegroepeerde aanpak als recurrent proces</li> </ul> |

|                                                                    |                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Ontwikkelingsprojecten</b>                                                                                                      |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bijsturing evaluatiecriteria met aandacht voor waardering productiviteitsgroei</li> </ul> |

|                                                                    |                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Haalbaarheidsstudies</b>                                                                                                             |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Interne evaluatie van het instrument waarbij ook feedback doelgroep meegenomen wordt</li> </ul> |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>ICON</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>ICON beoogt een intensieve, multidisciplinaire O&amp;O samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven.</p> <p>De impact van de bijsturingen van de ICON modaliteiten begin 2023 worden verder opgevolgd en er wordt ervaringsuitwisseling georganiseerd met de belanghebbenden.</p> <p>Bijzondere aandacht blijft gaan naar het verder stroomlijnen en vereenvoudigen/verlichten van het evaluatieproces, waarbij projectaanvragen met een te beperkte slaagkans vroegtijdig gestopt worden.</p> |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Baekeland en Innovatiemandaten</b>                                                                                                                                                                                                                                          |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Continue inspanning verderzetten om i.s.m. Team bedrijfstrajecten de mandaten in de markt te blijven zetten bij de doelgroep bedrijven, (kennisinstellingen, pré en postdoctorale onderzoekers) met oog op hogere instroom</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>TETRA</b>                                                                                                                                                                                                    |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluatie TETRA uitvoeren en rapporteren.</li> <li>- In functie van de resultaten zullen indien nodig de modaliteiten van het programma worden bijgestuurd.</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Landbouwtrajecten</b>                                                                                                                                                                                                             |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluatie thematische focus die in oproep 2023-2024 geïntegreerd werd met als doel het programma in te zetten in kader van beleidsdoelstellingen.</li> <li>- Opstarten evaluatie</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>COOCK +</b>                                                                                                |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancering en behandeling oproep 2024</li> <li>- Evaluatie</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Onderzoek Infrastructuur Hogeschool (OIHS)</b>                                                                                                                                                                            |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitwerking processen voor OIHS (WebEA)</li> <li>- Opmaak en lancering BVR onderzoek infrastructuur in samenwerking met Clusterwerking</li> </ul>                                    |
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Innovatieve Starterssteun</b>                                                                                                                                                                                             |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementatie van nieuwe werking met continue indiening</li> <li>- Verderzetting en uitbreiding alumniwerking</li> <li>- Uitwerken aanpak monitoring en impactmeting ISS</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Verificatie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancering digitalisering van financieel eindverslag</li> <li>- Evaluatie van verslag van beroepsbeoefenaar: opstellen KPI's en halfjaarlijkse evaluatie meerwaarde.</li> <li>- Implementatie nieuwe procesflow in KRIS (grondig/versnelde controle)</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Financiële analyse</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- In kaart brengen financiële analyse strategie voor instrumentarium afdeling steun ondernemingen</li> <li>- verder verfijnen van de e-FA tool in KRIS waardoor niet enkel de cofinancieringscapaciteit van het voorliggend project maar ook deze van alle lopende en ingediende projecten</li> </ul> |

### 3. Afdelingseigen projecten (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

|       |                                                        |
|-------|--------------------------------------------------------|
| Titel | Productiviteitsgroei in instrumentarium Afdeling steun |
|-------|--------------------------------------------------------|

|                       |                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | Doel is om een interne analyse te doen hoe en/of steuninstrumenten binnen het portfolio van de Afdeling bijgestuurd kunnen worden om gericht in te zetten om productiviteitsgroei in Vlaanderen te stimuleren. |
| Deliverables          | Rapport analyse steuninstrumenten & opstelling projectfiches voor geselecteerde instrumenten                                                                                                                   |
| Timing                | Q3 2024                                                                                                                                                                                                        |

|                       |                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Communicatiestrategie Afdeling Steun Ondernemingen                                                                                                                                    |
| Beknopte omschrijving | De uitwerking van een communicatiestrategie voor de Afdeling Steun. Wat wordt er wanneer en hoe gecommuniceerd. Met bijzondere aandacht voor goed doorstroming naar alle medewerkers. |
| Deliverables          | Communicatieplan beschikbaar en gekend door medewerkers                                                                                                                               |
| Timing                | Q1 2024                                                                                                                                                                               |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Databeheersysteem voor de opvolging van de auditbureaus van de kmo-portefeuille                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Beknopte omschrijving | <p>Dienstverleners van de kmo-portefeuille moeten, om geregistreerd dienstverlener te worden, een audit doorlopen bij een aangesteld auditbureau. De auditbureaus worden aangesteld door de minister en opgevolgd door VLAIO.</p> <p>De auditbureaus rapporteren alle info van de door hen uitgevoerde audits aan VLAIO via excel. Er bestaat geen databeheersysteem voor deze verschillende excelfiles zodat deze data niet gebruikt kan worden voor rapportering of opvolging.</p> <p>Doel van het project is drieledig</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zoeken naar de juiste technologie op deze data te capteren</li> <li>• Het databeheersysteem opzetten</li> <li>• Opmaken van een performante monitoring in power-BI</li> </ul> <p>Deze ontwikkeling kan eventueel ondersteund worden door het project use-cases data gedreven werken.</p> |
| Deliverables          | Rapportering die een datagedreven opvolging van de auditbureaus mogelijk maakt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Timing                | Q 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|       |                      |
|-------|----------------------|
| Titel | Oproep 'Schaalklaar' |
|-------|----------------------|

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | Verdere uitwerking modaliteiten en lancering experimentele oproep om jonge ondernemingen te ondersteunen naar de 'scale-up' fase.<br>Deze oproep zal ook als piloot worden gebruikt om de duurzaamheidsscreening voor ondernemingen uit te testen. |
| Deliverables          | Oproep gelanceerd/ Rapportage effectiviteit methodiek duurzaamheidsscreening                                                                                                                                                                       |
| Timing                | Q2 2024/Q4 2024                                                                                                                                                                                                                                    |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Operationele uitwerking Strategie Afdeling Steun                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Beknopte omschrijving | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beslissingskaders verduidelijken en communiceren (rol coördinatieteam versus PB)</li> <li>- Beslissingsorganen evalueren en werking optimaliseren</li> <li>- Intern communicatieplan uitwerken (zie supra)</li> <li>- Uitwerking samenwerking met andere afdelingen binnen VLAIO en aanstellen liaison</li> <li>- Opleiding en ondersteuning voorzien voor de verschillende rollen</li> </ul> |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitgewerkt communicatieplan dat binnen afdeling gekend is</li> <li>- beslissingsrol VBC en coördinatieteam intern kenbaar maakt</li> <li>- Liaison werking</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         |
| Timing                | Q4 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                       |                                                                                                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Capaciteitsplanning tool                                                                                                             |
| Beknopte omschrijving | Evaluatie van bestaande capaciteitstool en optimaliseren om de capaciteitsbelasting binnen de afdeling optimaal in kaart te brengen. |
| Deliverables          | Een werkende tool die de werklust over de afdeling steun representatief weergeeft.                                                   |
| Timing                | Q1 2024                                                                                                                              |

|                       |                                                                                                                                            |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Prioriteitsbepaling KRIS binnen steun                                                                                                      |
| Beknopte omschrijving | Opzetten van een intern proces om gevraagde KRIS-wijzigingen te valideren vooraleer ze toegevoegd worden aan de backlog van het Value Team |
| Deliverables          | Intern proces om KRIS-wijzigingen te selecteren dat gekend is bij alle medewerkers van de afdeling                                         |
| Timing                | Q1 2024                                                                                                                                    |

|       |               |
|-------|---------------|
| Titel | Domeinwerking |
|-------|---------------|

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | <p>De domeinwerking zoals ingevoerd in 2023 omvat 2 luiken: 1) uitwisselen van expertise en informatie over portfolio aan projecten dat in behandeling is binnen een bepaald thema en 2) inschakelen van experts/externe sprekers rond een bepaald topic om interne expertise te versterken.</p> <p>Doel is dit jaar de domeinwerking bij te sturen om het eerste luik efficiënter te laten verlopen én met een grotere meerwaarde voor de adviseurs. Dit op basis van een evaluatie/bevraging die vorig jaar werd uitgevoerd. Het tweede luik wordt verdergezet, waarbij specifiek ingezet zal worden op het betrekken van andere afdelingen.</p> |
| Deliverables          | Bijsturing luik 1 domeinwerking ingevoerd/ minimaal 1 spreker per kwartaal voor luik 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Timing                | Q1 2024/Q4 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Opvolging werking PB en CLUS/PB liaison                                                                                                                                                                                                                           |
| Beknopte omschrijving | <p>1) samenwerking CLUS/PB liaison (uit VLAIO Netwerk) en PB (uit ASO)</p> <p>2) opvolgen afsprakenkader rond capaciteit en inzet adviseurs afd STEUN en afd VLAIO Netwerk in de beoordeling van projecten ingediend in het reguliere kanaal en via clusters.</p> |

## 2. Afdeling relatiebeheer ondernemingen

### 1. Algemene informatie

| Afdeling / Entiteit                                                 | ARO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) | We profileren VLAIO bij ondernemingen als een overheidsagentschap dat toegankelijk, klantvriendelijk en oplossingsgericht is. Een laagdrempelige en klantvriendelijke overheid voor bedrijven waar ze terecht kunnen met hun vragen en die hen ondersteunt in hun toekomstambities. We willen de toegang tot de steun- en dienstverlening van de Vlaamse overheid voor bedrijven zo eenvoudig mogelijk organiseren. Daarom neemt VLAIO in samenwerking met partners en andere overheden de rol op van geïntegreerde frontoffice voor ondernemersvragen aan de overheid en voor specifieke vragen over het overheidsinstrumentarium. |

### 2. Per deelaspect van de werking

| A.Deelaspect van de werking                                         | <b>Relatiebeheer Vlaamse en federale overheden</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Het relatiebeheer binnen de Vlaamse en federale overheden, via het afsluiten van samenwerkingsovereenkomsten, creëert armslag en synergie om ondernemersgerichte initiatieven af te stemmen en gericht te initiëren die tot een win-win leiden voor zowel ondernemers als de overheidsagentschappen zelf.</p> <p>Met FIT – Flanders Investment and Trade is een samenwerkingsovereenkomst met bijhorend actieplan, spoc werking en stuurgroep in werking.</p> <p>Met LRM is eveneens een samenwerkingsovereenkomst met actieplan en een spoc werking actief.</p> <p>Met VDAB is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst 2023-2025 goedgekeurd en gebeurt de uitvoering ahv een bijhorend actieplan, dedicated spoc werking en nieuwe stuurgroep. In januari 2024 zal een gemeenschappelijk DC ingericht worden.</p> <p>In het kader van de transfer van data voor inspectie doeleinden wordt een relationele werking onderhouden met federale overheidsagentschappen FOD Financiën, RIZIV, RSVZ en KSZ.</p> |
|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

| B.Deelaspect van de werking                                         | <b>Governance uitrol e-Box Enterprise – digitale post voor ondernemers - bij Vlaamse overheden (sinds 2020)</b>                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | De e-Box Enterprise (een product van de federale overheidsdienst RSZ voor digitale post) is een beveiligde en gecentraliseerde elektronische brievenbus voor digitale aangetekende zendingen aan ondernemers. Het is het veilige |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>kanaal voor officiële digitale overheidspost naar ondernemingen.</p> <p>Een SPOC binnen de afdeling ARO begeleidt Vlaamse overheden om de ‘onboarding’ van document senders te realiseren, in samenspraak met Digitaal Vlaanderen en RSZ.</p> <p>De SPOC verzorgt de relaties met de betrokken overheidspartners RSZ en Digitaal Vlaanderen – Magda platform, en CSAM voor de integratie van buitenlandse ondernemers.</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Afdelingseigen projecten (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)**

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Voorbeeldfunctie VLAIO digitale post – Goedgekeurd project 2023 met einddatum juni 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Beknopte omschrijving | <p>De SPOC is ook drijvende kracht om de eigen steunmaatregelen van VLAIO te ontsluiten via de e-Box Enterprise.</p> <p>Binnenkort zal het netwerk van de e-Box opengesteld worden voor private spelers zoals Easy Post, zodat er meer mogelijkheden komen voor verschillende vormen van digitale post.</p> <p>Dit is interessant voor de dienstverlening van VLAIO zelf maar ook ondernemers dienen hierover geïnformeerd te worden zodat ze slim omgaan met deze digitale postmogelijkheden en de digitale transitie makkelijk opnemen.</p> |
| Deliverables          | Afsprakenkader intern VLAIO en sensibiliseringscampagne naar Vlaamse ondernemers met het oog op de datum van 1 januari 2025 waarbij grote verzenders gerechtigd zijn om de e-Box Enterprise in te zetten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Timing                | Einddatum project: 30/6/2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Relatiebeheer Team Bedrijfstrajecten vzw</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Opvolging van</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten (tweede) convenant met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...)</li> <li>• opmaken van eventuele addenda bij het convenant</li> <li>• faciliteren van de samenwerkingsgovernance VLAIO – vzw TB met het accent op het aligneren van specifieke gemeenschappelijk uit te rollen projecten i.h.k. de realisatie van de resp. jaarplannen</li> <li>• opvolging op afstand van het gebruik en de inzet van de geormerkte middelen</li> </ul> |

|                           |                                      |
|---------------------------|--------------------------------------|
| Deelaspect van de werking | <b>Relatiebeheer Flanders DC vzw</b> |
|---------------------------|--------------------------------------|

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Opvolging van</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant 2023-2027 met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...)</li> <li>• opmaken van eventuele addenda bij het convenant</li> <li>• faciliteren van de samenwerkingsgovernance VLAIO – Flanders DC vzw met het accent op het aligneren van specifieke gemeenschappelijk uit te rollen projecten ihk de realisatie van de resp. jaarplannen</li> <li>• Uitvoeren van de verdere overdracht van taken van Flanders DC naar VLAIO en bestaande organisaties</li> <li>• Relatiebeheer met de organisaties in de culturele en creatieve sectoren rond ondernemerschap en innovatie.</li> </ul> |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Relatiebeheer Flanders Game Hub</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Opvolging van</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant 2023-2026 met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...)</li> <li>• waarnemer stuurgroep</li> <li>• relatiebeheer tussen VLAIO en Flanders Game Hub</li> <li>• afstemming met departement CJM</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Relatiebeheer Seeds&amp;Growth4media</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Opvolging van</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant 2023-2026 met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...)</li> <li>• waarnemer stuurgroep</li> <li>• relatiebeheer tussen VLAIO en Seeds&amp;Growth4media</li> <li>• afstemming met departement CJM</li> </ul> |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Intellectuele eigendom</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodiek samenroepen van de themagroep (bestaande uit medewerkers van oa team bedrijfstrajecten, afdeling steun, afdeling relatiebeheer ondernemingen, FDC).</li> <li>• Opvolging en bekendmaking van het VLAIO aanbod van eerder ontwikkelde publicaties, tools, en webpagina's bij zowel bedrijven, kennisinstellingen als de VLAIO netwerkpartners.</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewaking van het jaarprogramma van contactdagen en infosessies + interne opleiding VLAIO</li> <li>• Periodiek overleg met het VIEP platform organiseren, verzorgen van deelname aan RIE en IE-forum.</li> <li>• Opvolging van een cijfermatig overzicht van IE registraties in Vlaanderen (België) en trends ter zake als achtergrond bij de VLAIO IE activiteiten.</li> <li>• Opvolging, verdere ontwikkeling en update van tools, ism de partners (BOIP, FOD Economie, RVO en ev. andere): ideeSCAN, ThatsIP, Create-protect-benefit.</li> <li>• Ontwikkeling leerplatform IE ism VDAB</li> <li>• Nav VARIO-advies: opvolgen van de acties: onderzoek aanpak referentielanden + cijfermatig onderzoek subsidie</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Afdelingseigen projecten** (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Leerplatform Intellectuele Eigendom                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Beknopte omschrijving | Ism VDAB en team bedrijfstrajecten wordt een module intellectuele eigendom ontwikkeld                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opmaak en evaluatie van pitch naar ontwikkelingspartners (januari 2024)</li> <li>- Evaluatie van de projectvoorstellen voor de ontwikkeling van module (januari/februari 2024)</li> <li>- Deelname aan de vergaderingen</li> <li>- Ontwikkeling en opvolging opleidingsmodule</li> <li>- Testen en evalueren van de module</li> <li>- Lancering module (november 2024)</li> </ul> |
| Timing                | <p>Start project: 8 januari (interne pitch)</p> <p>Kick-off vergadering: 8 februari 2024</p> <p>Andere vergadering: afgestemd met VDAB</p> <p>Uiterste opleverdatum: eind oktober 2024</p>                                                                                                                                                                                                                                 |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Create-Protect-Benefit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Beknopte omschrijving | Create-Protect-Benefit: nieuwe aanbesteding communicatiepartner                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Deliverables          | <p>Dit platform werd ontwikkeld door het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom (BOIP), FOD Economie, Wallonie Entrepreneurs (WE, vroegere Sowalfin), Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) en VLAIO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Budgetverfijning: er wordt uitgegaan van een eerste raming van 375.000 euro (excl. BTW) voor 3 jaar. Met behoud verdeelsleutel over de 5 partners – mits RVO partij blijft. VLAIO: 17,75%</li> <li>- Opmaak Europese aanbesteding voor de selectie van een communicatiebureau om het platform in de markt te zetten. Aanbesteding voor 3 jaar</li> </ul> |

|        |                                                                                                                                                                                        |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        | - Selectie partner                                                                                                                                                                     |
| Timing | Afhankelijk van de beslissing of RVO goedkeuring krijgt om in het project te blijven.<br><br>Voorziene timing: lancering Europese aanbesteding: juni<br>Selectie partner: va september |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Opvolging recurrente werking VLAIO Contact Center</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klantvriendelijke beantwoording vraagtrajecten</li> <li>• Klantentevredenheidsmeting</li> <li>• Opleveren nieuwe &amp; up-to-date brochures &amp; instrumenten</li> <li>• Assistentie verlenen bij zitdagen &amp; campagnes (vb. Startersgids, Week v/d Bedrijfsoverdracht)</li> </ul> <p>Aandachtspunten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Overleg/goede afspraken met interne partners/backoffice diensten</li> <li>- Overleg met andere actoren in het veld (LRM, PMV, VDAB)</li> </ul> <p>Goede samenwerking met Digitaal Vlaanderen-&gt; 1700</p> |

**Afdelingseigen projecten** (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Inzet innovatieve technologieën</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Beknopte omschrijving | Door de inzet van innovatieve technologieën/instrumenten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de dienstverlening bespoedigen t.o.v. ondernemers</li> <li>• het comfort/gebruikersvriendelijkheid verbeteren voor de medewerkers</li> <li>• de kwaliteit van de rapportering verbeteren</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- project Hinderpremie Openbare Werken (-&gt; vervolg hackaton)</li> <li>- Experiment metaverse</li> <li>- verdere uitbouw Chatbot</li> <li>- vervolgtraject AI-mailverwerking</li> <li>- Starterskompas omzetten van Excel in een interactief tool</li> <li>- Nieuwe Financieringswijzer</li> </ul> <p>Alle IT-gerelateerde experimenten en trajecten bij CC worden op het periodiek overleg met de afdeling D&amp;I geagendeerd (en eventueel bilateraal verder opgevolgd).</p> |
| Timing                | 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Enterprise Europe Network (EEN)</b>                                                                                                                                                                   |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | De Europese Commissie verlengde het contract met EEN tot eind juni 2025 met een financiering. De co-financiering vanuit Vlaanderen werd toegewezen op 17/12. Aandachtspunten voor 2023 in de EEN-werking |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | zijn de drie EU beleidsthema's relance, duurzaamheid en digitale transformatie, en de uitrol van activiteiten terzake voor KMO's in aansluiting op de reguliere werking van VLAIO. Daarnaast wordt er gewerkt aan de verdere verdieping van de samenwerking met FIT. |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Afdeling / Entiteit                                                 | ARO/Inspectie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) | De dienst Inspectie ziet toe op de correcte aanwending van de financiële stimuli die vanuit het Agentschap Innoveren en Ondernemen worden toegekend en is belast met de handhaving van het Integraal Handelsvestigingsbeleid. Daarnaast vervult zij occasioneel ook inspectieopdrachten in het kader van financiële stimuli toegekend door FIT en VEA. |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Organiseren van controles op de correcte aanwending van de steunmaatregelen.</b><br>Inspectie houdt toezicht op het totale universum aan subsidiedossiers en bepaalt onafhankelijk van de steun verlenende entiteiten welke dossiers aan een controle dienen onderworpen te worden. Het aantal dossiers (dekkingsgraad) dat binnen een maatregel gecontroleerd wordt hangt af van de risicogevoeligheid van die maatregel. De opgezette risicoanalyses trachten aan de hand van vooraf bepaalde parameters de vooropgestelde dekkingsgraad te benaderen. |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Dekkingsgraden worden continu aangepast om de totale stock aan te controleren dossiers te monitoren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Uitvouwen van een controlesysteem op de dossiers innovatiesteun.</b><br>De voorbije jaren werden als pilootproject reeds een aantal controles van innovatiesteundossiers uitgevoerd. In 2023 werd gestart met de complete uitwerking van het controlesysteem dat zal toegepast worden op deze dossiers. Het project zal in 2024 gefinaliseerd worden zodat definitief, op een systematische manier rekening houdend met de risico's per maatregel, kan gestart worden met de controles. |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Goede samenwerking met de afdeling Steun.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Dienst Acquisitie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Het aantrekken en klantgericht begeleiden van nieuwe buitenlandse investeringen is een belangrijke opdracht. Het Team Acquisitie vormt de Front Office van VLAIO voor deze kandidaat-buitenlandse investeerders. Het betreft zowel projecten van nog niet in Vlaanderen aanwezige buitenlandse |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>bedrijven, als van reeds hier gevestigde. In nauwe samenwerking met Flanders Investment &amp; Trade verzorgen wij specifiek ondersteuning rond subsidies en locatiekeuze. Daarnaast verzamelen en bundelen wij tailor-made informatie rond diverse thema's van het Eco-systeem (kenniscentra, arbeidsmarkt, vergunningen, toeleveranciers, ..)</p> <p>Aandachtspunt blijft het krimpende aanbod van bedrijfsterreinen en bedrijfsgebouwen, alsmede de krapper wordende arbeidsmarkt. VLAIO zal bijdragen aan de door FIT opgemaakte wervingsstrategie voor buitenlandse investeringen.</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <p><b>Dienstverlening aan Vlaamse spelers om deelname aan Horizon Europa, Digital Europe (DEP) en European Defence Fund (EDF) te stimuleren met het oog op steunverlening voor O&amp;O vanuit de EU (NCP).</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwaliteitsvol uitvoeren van informatieverstrekking, gespecialiseerd advies en partnerbegeleiding, om deelname aan Horizon Europe (HEU), Digital Europe (DEP) en European Defence Fund (EDF) te stimuleren en de kans op steun te verbeteren door begeleiding.</li> <li>• Organiseren met FWO van de NCP Flanders activiteiten.</li> <li>• Informatie aan bedrijven rond Europese deze programma's, zodat ze zich optimaal kunnen voorbereiden voor de calls.</li> <li>• Versterken van het bereik en de stimulering van kmo's in samenwerking met E.E.N.</li> <li>• Verder uitbreiden van het bereik binnen de Vlaamse stakeholders, dit ism Team bedrijfstrajecten, E.E.N., FIT, Speerpuntclusters, SOC's, sectorfederaties, ...</li> <li>• Streefnorm: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aantal infoverstrekingen (algemeen of specifieke cross-programma calls): 120</li> <li>- Aantal gespecialiseerde adviezen in relatie tot HEU 'project proposals' of nog lopende H2020-projecten: 70</li> <li>- Aantal individuele partnerbegeleidingen/searches: 50</li> <li>- Aantal infosessies en/of opleidingssessies: 10</li> <li>- Continue aangroei van registraties op de website van NCP Flanders ten einde een groter bereik van de infodoorstroming te bewerkstelligen.</li> </ul> </li> </ul> <p>Actueel houden RETO en website NCP Flanders + de website verder promoten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zie ook het project 'EU Alama' Het bouwen van een "gepersonaliseerde en interactieve handleiding" tool (Team Internationale samenwerking).</li> <li>• Zie ook het project 'VLAIO Europees Ecosysteem' Een ecosysteem en informatiestroom opzetten waarmee alle VLAIO collega's die in contact komen met klanten, steeds de Europese programma's mee opnemen in hun advies. (Team Internationale samenwerking).</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Actueel houden, kenbaar maken en optimaliseren van de <a href="http://www.eufundingoverview.be">www.eufundingoverview.be</a> tool en de interne VLAIO <a href="http://www.eumonitor.vlaio.be">www.eumonitor.vlaio.be</a> tool. |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                           | e-loketondernemers – beheer en exploitatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kosten voor exploitatie zullen in 2024 toenemen door inkanteling ELO binnen Raamcontract P5 (PAM, service desk, ...) van Digitaal Vlaanderen</li> <li>- Kosten voor hosting zullen in 2024 toenemen door inkanteling ELO binnen het Raamcontract van Digitaal Vlaanderen</li> <li>- Onderhoud software en regressietesten productie-omgeving en integratie-omgevingen (automatiseren testen)</li> <li>- Periodieke penetration testing (jaarlijks of bij wijzigingen met impact op informatieclassificatie of koppelingen met nieuwe bouwstenen)</li> <li>- Optimaliseren stabiliteit &amp; fallback ikv uitval bouwstenen (DV, e-Box enterprise, Sanctieregister, ...)</li> <li>- Efficiëntere uitwisseling tussen ELO back-end &amp; front-end (back-end push) voor realtime gebruikersweergave en interacties</li> <li>- Exploitatiekosten DOSIS voor doelgroep ondernemingen (samenwerkingsakkoord DV-VLAIO)</li> <li>- Exploitatiekosten global header voor doelgroep ondernemingen (samenwerkingsakkoord DV-VLAIO)</li> <li>- Exploitatiekosten ikv uitbreidingen voor implementatie Single Digital Gateway</li> <li>- Concretiseren en implementatie van de actiepunten naar aanleiding van de aanbevelingen die werden geformuleerd in de strategische visie voor de doorontwikkeling van ELO</li> <li>- Documentatie (technisch, functioneel, ...) up-to-date houden en toegankelijk ontsluiten voor de onderscheiden doelgroepen</li> </ul> |

**Afdelingseigen projecten** (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

| Titel                 | e-loketondernemers – uitbreidingen en doorontwikkelingen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | <p>Onder het motto 'Digitaal Eerst' zetten we in op de vereenvoudiging en digitalisering van de toegang tot de dienst- en steunverlening. Daartoe wordt onder andere het digitaal loket gericht op ondernemingen uitgebouwd.</p> <p>In het <i>programma e-loket ondernemers</i> doen we dat ten behoeve van alle ondernemers in Vlaanderen. We zetten daarbij in op recurrente activiteiten zoals verder opdrijven van het aantal</p> |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <p>aansluitingen en proberen de trajecten die we vorig jaar opstartten af te ronden. Concreet gaat dat over de Single Digital Gateway (procedure 16c) en een verbeterde versie (2.0) van mandatenbeheer. In een recente oefening werd de ambitie van VLAIO voor e-loketondernemers vooropgesteld als ‘de one-stop-shop en hét aanpreekpunt voor transacties voor ondernemers in Vlaanderen’. De visie om die ambitie te realiseren wordt in 2024 verder vorm gegeven. Goede samenwerking met Digitaal Vlaanderen en hefboomen om aansluitingen eenvoudiger te maken zullen alvast een prominente rol spelen daarbinnen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Deliverables | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Uitbreiden e-loketondernemers met producten van Vlaamse agentschappen en lokale besturen voor aanvragen en opvolgen / uitgelichte producten – bij voorkeur via gebruik van bouwstenen zoals ACM/IDM, DOSIS, ...</i></li> <li>- <i>Optimaliseren monitoring &amp; fallback ikv uitval van bouwstenen</i></li> <li>- <i>Integratie Digitaal Archief (DMOW) – piloot: Ecologisch en Veilig Transport</i></li> <li>- <i>Analyse integratie ondernemingsgerichte producten/functionaliteiten van WSE</i></li> <li>- <i>Uitbreidingen van functionaliteiten op vraag van Sanctieregister (Uittreksel, ...)</i></li> <li>- <i>Optimaliseren IOM -&gt; analyse verbeteringen huidige IOM-werking met behulp van AI</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>integratie VLAIO-dataset</i></li> <li>○ <i>AI assisted POC</i></li> <li>○ <i>...</i></li> </ul> </li> <li>- <i>Toevoegen nieuwe functionaliteiten</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Oplevering van een gebruiksvriendelijk mandatenbeheer 2.0 - MVP-versie (samenwerking met VMS-bouwsteen (DV) en e-loketondernemers) incl. versturen van notificaties via mail naar de mandaatbeheerder (via notificatiebouwsteen (DV) en de wettelijk vertegenwoordiger(via Magda documentendienst naar e-Box Enterprise) - Q1 2024</i></li> <li>○ <i>Ontsluiten van ‘passieve’ notificaties voor ondernemers via notificatiebouwsteen (DV)</i></li> <li>○ <i>Ontsluiten van overzicht van erkenningen/vergunningen/toelatingen (via bouwsteen Toelatingen (DV))</i></li> <li>○ <i>Integreren met subsidieregister via API (FB) zodat rechtspersonen en eenmanszaken een overzicht krijgen van de toegekende subsidies door Vlaamse instanties – planning ontwikkeling API bij FB nog te bevestigen</i></li> <li>○ <i>Integreren met cDC v3 (DV) zodat aansluitende partijen op één plaats een deel van de dataset van de producten nodig voor de werking van ELO kunnen beheren (titel, omschrijving, url voor meer detail)</i></li> </ul> </li> </ul> |

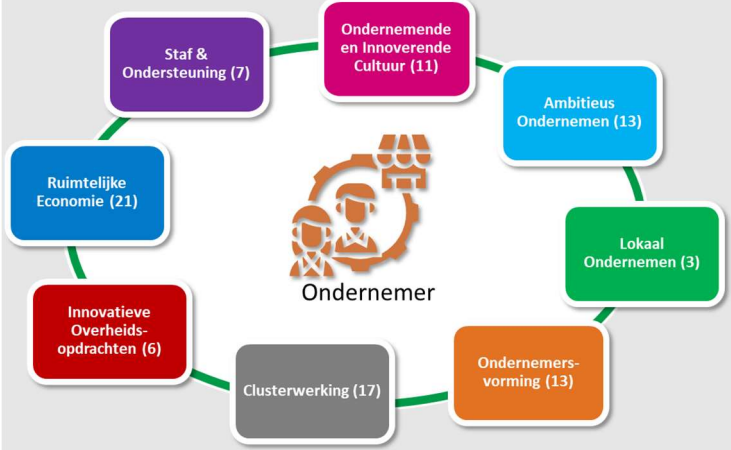
|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Uitbreiden IOM --&gt; Ontwikkelen procedurewizard zodat ondernemers een zicht krijgen op de producten en diensten op maat van hun onderneming/activiteiten. Hiervoor zullen 2 componenten ontwikkeld worden</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Procedure engine (backend):</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Procedure op maat (NIET SDG)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Routeren/voorstellen van producten en diensten richting ondernemers die NIET via de SDG flow verlopen</i></li> </ul> </li> <li>• <i>SDG Flow C</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Ontvangen van SDG routeringsinformatie (validate)</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Aansturen procedure wizard</i></li> </ul> </li> <li>▪ <i>Procedure wizard (frontend)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Q&amp;A weergeven (ter verfijning van de voorgestelde producten &amp; diensten) naar ondernemer</i></li> <li>• <i>Mooi geïntegreerde gebruikerservaring (in lijn ELO)</i></li> <li>• <i>Voorstellen van producten en diensten</i></li> <li>• <i>Integratie procedure engine</i></li> </ul> </li> <li>▪ <i>Integratielaag</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Q&amp;A functionaliteiten &amp; routeringsvoorstellen benaderbaar maken via API (niet ELO afnemer maar bvb. Agoria)</i></li> </ul> </li> </ul> </li> <li>- <i>E-loketondernemers uitbreiden ikv Single Digital Gateway (interbestuurlijk project) als (startende) ondernemer vergunningen/erkenningen in Vlaanderen wil opstarten:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Technische en businessanalyse Q&amp;A, routing, formulierentool, ... om te bepalen wie zal instaan voor de ontwikkeling en het beheer van de betrokken componenten</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Integratie gegevens Q&amp;A (VLA – FED)</i></li> <li>▪ <i>Integratie gegevens procedurerouting (VLA – FED)</i></li> <li>▪ <i>Opzet Formulierentool (start procedure) voor LB zonder digitale oplossingen zodat de ondernemer zijn aanvraag digitaal kan opstarten en opvolgen. Het formulier dient gebruik te maken van ACM/IDM en een geïntegreerde minimale DOSIS-integratie voor de opvolging. Er zal hiervoor eerst een POC worden opgezet.</i></li> <li>▪ <i>Opzet Minimale opvolgingstool DOSIS (voor LB die geen digitale aanvraagprocedures hebben en die niet DOSIS geïntegreerd zijn.</i></li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Analyse KBOTAP – DOSIS/MAGDA (te onderzoeken)</li> <li>○ ontwikkeling nieuwe functionaliteiten voor eindgebruiker binnen e-loketondernemers <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dossieroverzicht van erkenningen/vergunningen over de regio's heen ikv SDG</li> <li>▪ Integratie ELO – KBOTAP (via DOSIS/MAGDA)</li> <li>▪ Integratie/Opbouw ELO Formulieren</li> <li>▪ Bouw DOSIS minimale opvolgingstool voor LB status updates</li> <li>▪ Integreren data TBV Q&amp;A en Routeringslogica Federale componenten</li> </ul> </li> <li>○ communicatie naar bevoegde instanties over aanpak en opzet SDG in VL</li> <li>- Migratie aansluiting DOSIS v1 -&gt; DOSIS v2 (bouwsteen DV)</li> <li>- Organiseren van periodieke gebruikerstesten voor optimalisaties en uitbreidingen functionaliteiten ifv feedback en SD5</li> <li>- Communicatie-acties ism Cel Communicatie om de bekendheid van e-loketondernemers te vergroten <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Externe communicatie</li> <li>○ Interne communicatie</li> <li>○ Communicatie via andere afdelingen</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                           |
| Timing | <p>Waar willen we staan op het einde van Q1, Q2, Q3, Q4:</p> <p><b>Einde Q1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe aansluitingen</li> <li>- MVP-versie mandatenbeheer staat in productie</li> <li>- Integratie Digitaal Archief Vlaanderen (ikv Ecologisch en Veilig Transport (DMOW))</li> <li>- Analyse SDG</li> </ul> <p><b>Einde Q2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe aansluitingen</li> <li>- MVP-versie overzicht erkenningen/vergunningen/toelatingen staat in productie</li> <li>- Migratie aansluiting DOSIS v1 -&gt; DOSIS v2</li> <li>- Integratie API IPDCV3</li> <li>- MVP ifv SDG (te aligneren op planning interbestuurlijke partners)</li> <li>- Analyse IOM afgerond</li> <li>- Uittreksel sanctieregister &lt;(beknopt of uitgebreid) als downloadbaar bestand aanbieden aan de onderneming staat in productie</li> </ul> <p><b>Einde Q3:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe aansluitingen</li> <li>- Doorontwikkeling ifv SDG (te aligneren op planning interbestuurlijke partners)</li> </ul> <p><b>Einde Q4:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe aansluitingen</li> <li>- Doorontwikkeling ifv SDG (te aligneren op planning interbestuurlijke partners)</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Subsidieregister (afhankelijk van planning FB)</li> <li>- IOM-optimalisaties</li> </ul> |
|  |                                                                                                                                  |

### 3. Afdeling Vlaio-netwerk

#### 1. Algemene informatie

| Afdeling / Entiteit                                                 | VLAIO Network                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) |  <p><b>VLAIO NETWORK</b> wil Vlaanderen veerkrachtig houden voor maatschappelijke en economische uitdagingen. Daarom bouwt VLAIO Network mee aan een optimaal ondernemersklimaat en een sterke innovatiecultuur in Vlaanderen.</p> <p>We stimuleren duurzaam ondernemerschap en innovatie door toegang te faciliteren voor ondernemers tot ruimte, financiering, kennis &amp; onderzoek, infrastructuur, opleiding, talent, markten en sociaal kapitaal voor onze (potentiële) ondernemers en onze ondernemingen.</p> <p>Om als VLAIO Network te bouwen aan dat optimale ecosysteem, hanteren wij zelf de 'netwerkreflex'. Dat wil zeggen dat we de reflex hebben om interne samenwerkingen over afdelingen heen op te zoeken, zodat we onze externe samenwerkingen met partners zelf ook op een innoverende en ondernemende manier aanpakken.</p> <p>We bouwen aan een sterk netwerk van partners die elkaar inspireren en informeren en die met elkaar connecteren en cocreëren. Via dat netwerk van partners spelen we in op maatschappelijke noden en halen we drempels weg zodat (potentiële) ondernemers kunnen innoveren en groeien.</p> |

#### 2. Per deelaspect van de werking

| Deelaspect van de werking                                           | Coördinatie VLAIO Network                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | Het 'VLAIO Network' vertolkt onze ambitie om van het Vlaamse begeleidings- en ondersteuningslandschap een goed werkend ecosysteem te maken, dat als één geheel ten dienste staat van de ondernemer. Door de verschillende actoren in innovatie en |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>ondernemerschap met elkaar te verbinden, creëren we een omgeving waarin Vlaamse bedrijven optimaal kunnen groeien.</p> <p>De coördinatie van het VLAIO Netwerk behelst het doordachte engageren van onze netwerkpartners om de bovenstaande doelstelling te bereiken. Concreet gaat het om de organisatiebrede afstemming van alle acties en opleveringen waarmee we onze partnerorganisaties verenigen in een hecht netwerk en waarin zij aangespoord worden om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- complementaire rollen op te nemen</li> <li>- met elkaar samen te werken en naar elkaar door te verwijzen</li> <li>- elkaar te inspireren en kennis uit te wisselen over elkaars producten, diensten en expertises</li> <li>- hun eigen doelstellingen te realiseren met behulp van het VLAIO Netwerk</li> </ul> <p>De concrete acties en opleveringen die ingezet worden om bovenstaande doelstellingen te realiseren, zijn van diverse aard:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- communicatie: nieuwsbrief, storytelling, themadossiers, website, LinkedIn, enz.</li> <li>- tools: doorverwijfsfiche, visualisatie VLAIO Netwerk, Expertisedatank, Subsidiedatabank, Startkompas, enz.</li> <li>- events: infomomenten, netwerkevents, kennismakingssessies, matchmaking, enz.</li> <li>- lerende netwerken: clusters, partners ondernemerschap, ecosystemen studentensteden, STEM-academies, incubatoren, Industrie 4.0, enz.</li> </ul> <p><b>In 2024 bestaan deze uitdagingen voor het VLAIO Netwerk:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Digitale tools zijn een veel belangrijkere rol gaan spelen in de manier waarop er in en met het VLAIO Netwerk samengewerkt wordt. We ontwikkelen daarom een overkoepelende en strategische visie op deze digitalisering en op het slimme gebruik van data in het VLAIO Netwerk. In 2024 zetten we een eerste stap naar hoe een PRM-systeem of “partner community platform” eruit zou kunnen zien (i.s.m. Data &amp; Interne innovatie). Concreet betekent dit dat we een service design-traject uitbesteden waarin alle opties onderzocht worden.</li> <li>2. Ontwikkeling van VLAIO als een volwaardige netwerkorganisatie: deze rol vergt specifieke competenties van VLAIO-werknemers die horizontale</li> </ol> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | projecten realiseren, transitie beheren, ecosystemen opbouwen en netwerken aansturen. We doen aan kennisopbouw rond deze topics door experts uit te nodigen, academische inzichten voor te stellen, en inspirerende cases te presenteren. |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                           | Jongeren en (leren) ondernemen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                     | <p><u>Opdracht/kerntaken:</u></p> <p>Bevorderen, ondersteunen en ontwikkelen van ondernemende intenties, ondernemend gedrag en ondernemerscompetenties van een zo breed mogelijke groep jongeren in Vlaanderen (scholieren, studenten, werkzoekenden, werkenden, Niet jongeren,...) door:</p> <p>(1) in te zetten op het verhogen van het ondernemende leergehalte van bestaande formele, non-formele en informele leeromgevingen (ongeacht de leerinhoud);</p> <p>(2) de creatie van nieuwe ondernemende leeromgevingen waar nodig;</p> <p>(3) de ontwikkeling van ecosystemen als voedingsbodem voor jong ondernemerschap;</p> <p>(4) jongeren met de ambitie een eigen ondernemend project op te starten te begeleiden naar het professionele (pre)start-aanbod van het VLAIO-netwerk en breder.</p> <p>Ondernemerschap wordt hierbij benaderd als een competentie zoals omschreven door de Europese Commissie (ENTRECOMP), zijnde het vermogen om kansen te zien en ideeën om te zetten in waarde-creërende acties, al dan niet vanuit commerciële overwegingen (ondernemerschap in brede én smalle zin).</p> |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Ondersteuning van de realisatie <b>Entrespiegel 3.0</b> vanuit gebruikersperspectief studenten en opleiders/coaches student-ondernemerschap in hoger onderwijs.</p> <p>De organisatie van 2 samenkomsten van <b>het lerend netwerk student-ondernemerschap</b> in uitvoering van het convenant EWI – ECOOM, onderzoekslijnen student-ondernemerschap (UAntwerpen, UGent)</p> <p>De ontwikkeling van een <b>VLAIO deelsite ‘student-ondernemerschap’</b> en de verdere uitbouw van <b>VLAIO deelsite ‘ondernemend onderwijs’</b> in nauwe samenwerking met de VLAIO netwerkpartners Ondernemende Jongeren. Hierop voortbouwende: de organisatie van <b>een SOHO! Leerevent</b> najaar 2024.</p> <p>Verdere opvolging van de evaluatie en aanpassing van de federale wetgeving <b>die het statuut student-zelfstandige</b> regelt, gegeven</p>                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | <p>de analyse en voorstellen zoals geformuleerd door de leden van Forum Ondernemend Hoger Onderwijs.</p> <p><b>Uitvoering Jeugd- en kinderrechten beleidsplan, prioriteit 3 ‘Engagement aan de samenleving door vrijwillige inzet’:</b><br/>Integratie van de ontwikkelde methodiek ‘ondernemend leren in het jeugdwerk’ en het bijhorende professionaliseringsaanbod (n.a.v. van de gesloten subsidie-oproep van het departement Jeugd, projectperiode 01-11-2023 tot 31-08-2023) in de werking van HAVEN. Vertrekkende van deze projectresultaten organiseren we in samenwerking met de collega’s ‘STEM in de vrije tijd’ een uitwisselingsmoment met geïnteresseerde ‘STEM - gangmakers’.</p> <p>De voorbereiding van een nieuw subsidiekader ‘Jongeren en (leren) Ondernemen’, beleidsperiode 2025-2030</p>                                                                              |
| <b>Recurrente werking</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorbereiding en toekenning subsidies werkingsjaar 2024-2025. Uiterlijke indieningsdatum: 31 maart 2024</li> <li>- Opvolgen en evt. bijsturen werking Vlajo vzw, Unizo O&amp;O, My Machine vzw en Haven vzw, werkingsjaar 2023-2024</li> <li>- Opvolgen en eventueel bijsturen van de ecosysteem- projecten voor student-ondernemerschap in de Vlaamse studentensteden, werkingsjaar 2023-2024</li> <li>- Organiseren van 3 à 4 platformbijeenkomsten voor de ecosystemen Studentensteden met ‘leren van elkaar’ als hoofddoel.</li> <li>- Organiseren van 3 à 4 bijeenkomsten van het Forum Ondernemend Hoger Onderwijs, met als hoofddoel de verdere realisatie van de nieuwe invoegingen in de Codex Hoger Onderwijs m.b.t. ondernemend handelen en de beroepskeuze voor ondernemer in de werking van de hoger onderwijsinstellingen.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Ambitieuus ondernemen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>Team Ambitieuus Ondernemen biedt aan starters en ondernemingen een gemakkelijke toegang tot een hecht netwerk van ondersteunende dienstverleners, incubatoren en acceleratoren, kennisinstellingen, financiers en overheidsagentschappen waar ondernemers de juiste en kwalitatieve hulp vinden op belangrijke kantelmomenten in het leven van hun onderneming.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expertise opbouwen over de rol van de overheid en de acties die VLAIO kan ondernemen voor de versterking van ondernemerschap en de toepassing van innovaties bij een brede groep van bedrijven.</li> <li>- Vormgeven van oproepen, samenwerkingsvormen, subsidiebesluiten en overheidsopdrachten.</li> <li>- Vernieuwing van de partnerschappen ondernemerschap en innovatieversnelling in het voorjaar 2024;</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toekennen en opvolgen van de gesubsidieerde partnerschappen (Dyzo, Sociale InnovatieFabriek, Federatie Vrije Beroepen, Microstart, Hefboom, BAN-Vlaanderen, ...): evaluatie van de projectaanvraag, toekenning van een subsidie door de minister gekoppeld aan prestatie-indicatoren, opvolging van de partners, betaling van de subsidies op basis van de aangetoonde prestaties.</li> <li>- Voorzien in een volwaardig aanbod toegang tot financiering voor ondernemers via de partnerschappen met PMV standaardwaarborgen en -leningen, BAN-Vlaanderen, Microstart, Hefboom, ...</li> <li>- Opvolgen van het contentieuxbeheer van de handelshuurlening, heropstartlening, overbruggingslening ism PMV Standaardleningen</li> <li>- Kwaliteitsbewaking van de gefinancierde dienstverlening</li> <li>- Verbinden van het ecosysteem: partners inbedden in het VLAIO-netwerk, formules om elkaar te leren kennen en warme doorverwijzing en aaneengeschaalde dienstverlening te stimuleren; thematische horizontale linken leggen (kennisdiffusie, digitalisering, circulair, klimaat, ...); thematische samenwerking faciliteren (bv. via grote communicatieprojecten zoals de Week van de bedrijfsoverdracht of specifieke ontmoetingsevents); bredere uitrol van het online platform voor doorverwijzingen.</li> <li>- Monitoren van de resultaten van de dienstverlening (scale-up monitor, bereik dienstverlening, impact dienstverlening).</li> <li>- Organiseren van het lerend netwerk incubatoren ism de dienst ruimtelijke economie</li> <li>- Oplevering vierjaarlijkse onderzoeksopdracht overnemen en overdragen in Vlaanderen 2023</li> <li>- Bredere uitrol platform doorverwijzingen</li> <li>- Beheer en verbetering aanbod expertisedatabank</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Digitale transformatie en innovatie van winkelconcepten bij detailhandelaars faciliteren</b>                                                                                                                                               |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | De relevante content van de portaalsite van het project “Het internet. Ook uw zaak” integreren in de VLAIO-portaalsite en voor de doelgroep interessante aspecten van de VLAIO-werking (cyberveiligheid, data, duurzaamheid, ...) signaleren. |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Ondernemersvorming</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>1. Gesloten oproep ondernemerschapstrajecten SYNTRA</p> <p>De gesloten oproep ging van start op 1/9/2021 en loopt in 2023-2024 zijn derde cursusjaar. In 2024 zal een externe beleidsevaluatie van de gesloten oproep worden opgestart die de effecten in kaart zal brengen en tevens zal vooruitblikken naar de toekomst met het oog op een nieuwe gesloten oproep.</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>In 2024 zal verder worden ingezet op een projectmatige benadering van innovatie via de TRIO-werven (Transitie en Innovatieve Opleidingen) waarbij innovatie gekoppeld is aan de maatschappelijke transitie gericht op een publiek van innovatievolgers. Het aangaan van (triple helix) partnerschappen staat hierin centraal.</p> <p>2. Open oproep</p> <p>In 2024 wordt ingezet op de beleidsmatige thema's duurzaamheid, digitalisering en energie. Zorg wordt een bijkomend thema.</p> <p>De open oproep 2023 wordt geëvalueerd naar inhoud, proces en organisatie. Op basis daarvan worden er eventuele verbeteringen/aanpassingen aangebracht.</p> <p>3. Uitbouw lerend netwerk ondernemersvorming</p> <p>Er zal een jaarprogramma worden opgesteld door VLAIO in overleg met de beleidsmanager van SYNTRUM om een aantal inspiratiesessies vorm te geven die de nieuwe productontwikkelingsagenda's kunnen voeden.</p> <p>4. Data en monitoring</p> <p>COOSY is het datauitwisselingssysteem met SYNTRA. Deze tool is uitdovend. De SYNTRA bouwen een eigen IT-platform, waarvoor VLAIO een aantal milestones heeft bepaald i.v.m. de ontsluiting van data. In 2024 zullen er verschillende workshops (SYNTRUM/VLAIO projectadviseurs) doorgaan i.v.m. datamigratie. 2-wekelijks wordt er ook een demo voorgesteld waarop VLAIO feedback kan geven en 2024 wordt belangrijk in het kader van het testen van de verschillende ontwikkelingen. Wanneer het nieuwe IT-platform live zal gaan is nog te bepalen.</p> <p>5. Vernieuwing van de ondersteunende tool Entrespiegel</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                           | Lokaal Ondernemen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- In samenwerking met VVSG streven naar een ondernemingsvriendelijk beleid op lokaal niveau, zowel vanuit de ambtenaren lokale economie, als vanuit de andere beleidsdomeinen op lokaal niveau;</li> <li>- Het project 'Overlegtafels Economie &amp; Smart Cities' (02/2022 -01/2025) opvolgen, incl. de organisatie van stuurgroepen en het inzetten van het project voor de doelstellingen van VLAIO;</li> <li>- Een landschapsanalyse/evaluatie van de huidige samenwerkingsovereenkomst met VVSG en het huidige ecosysteem gericht op lokaal ondernemingsvriendelijk beleid en een evaluatie van het bestaande</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>instrumentarium met het oog op het vernieuwen en afstemmen van het instrumentarium m.b.t. ondernemingsvriendelijke lokale besturen en het ecosysteem op de strategische doelstellingen van VLAIO en de transities van de economie;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzetten op rechtstreekse communicatie van VLAIO naar de lokale besturen, o.a. via de VLAIO-nieuwsbrief Lokale besturen;</li> <li>- Project 'Lerend Netwerk Centrumsteden' uitvoeren;</li> <li>- Intern overleg en afstemming stimuleren rond Lokaal Ondernemen;</li> <li>- Experimenteren met CRM en datagedrevenheid voor het relatiebeheer lokale besturen en de mogelijkheden ervan verder verkennen, samen de collega's van het project Bizlocator en het e-loket ondernemers;</li> <li>- Organiseren van het halfjaarlijks overleg VVSG - UNIZO – VOKA – VLAIO;</li> <li>- Opvolgen van de ambulante handel en kermisactiviteiten, inclusief het traject nav de hervorming van de wetgeving en de groepsaankoop digitale tool;</li> <li>- Experimenteren om de impact naar lokale besturen van bepaalde instrumenten te optimaliseren (vb. bovenlokaal aanbodbeheer, ...)</li> <li>- Plannen en voorbereiden acties met het oog op nieuwe besturen 2025;</li> <li>- Loket lokale besturen: de dialoog VLAIO - ABB faciliteren rond de roadmap voor het loket lokale besturen.</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                           | Transities ondersteunen via specifieke acties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Via (quadruple helix) partnerschappen wordt ingezet op het versterken van de VLAIO-netwerken om de transformatie van de economie te ondersteunen. In afstemming met team Missies en Transities worden volgende initiatieven opgezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Versterken van het ecosysteem door connecteren van lopende projecten en structurele partners;</li> <li>- Faciliteren van nieuwe (quadruple helix) projecten/partnerschappen/dienstverlening;</li> <li>- Opvolging en ondersteuning van lopende projecten en dienstverlening;</li> <li>- Afstemming met andere beleidsdomeinen.</li> </ul> <p>Daarbij wordt gefocust op volgende thema's:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulaire economie</li> <li>- Smart Cities</li> <li>- Digitalisering</li> <li>- Vergroening energiedragers</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                           | Kennisdiffusie Hogescholen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het organiseren ism Vhlora van het programma Blikopener waarbij kennis aanwezig in de hogescholen vertaald wordt naar ondernemingen en socio profit.</li> <li>- Het evalueren van het programma Blikopener.</li> <li>- Verdere inbedding in het VLAIO Netwerk en in een internationaal netwerk, hier kan verdiepend gewerkt worden naar specifieke actoren.</li> <li>- Ondersteuning in positionering van de hogescholen in kader van maatschappelijke thema's zoals duurzaamheid, digitalisering, energie, zorg,....</li> <li>- Goedkeuring en administratieve afhandeling van de vervolgfianciering Europese Universiteiten en het instrument Blikopener en de hieraan gekoppelde uitgebreide centrale coördinatie. De coördinatie omvat algemene opvolging Blikopener, klantenrelatie en stakeholdermanagement voor het hogescholen netwerk en het professionaliseringstraject Input/Output.</li> <li>- Ondersteuning van de continue professionalisering van business developers en onderzoekers richting vraaggedreven onderzoek.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                           | STEM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>De STEM-werking heeft drie krachtlijnen, operationeel regisseur, STEM in de vrije tijd en aanspreekpunt bedrijven. De krachtlijnen worden als volgt uitgevoerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- STEM-agenda 2030 verder concretiseren en uitdragen als ankerpunt voor competentieversterkende initiatieven in het kader van een missiegedreven beleid. Dit in nauwe samenwerking met de betrokken beleidsdomeinen via de voorgestelde governance in de STEM-agenda en door het concretiseren van de actielijnen.</li> <li>- Voor het realiseren van een krachtige STEM in de vrije tijd wordt ingezet op het versterken en verzelfstandigen van de STEM-academies, op het verstevigen van de connecties in het STEM-veld en op continue vernieuwing van STEM-activiteiten. Dit zowel door financiële steun te voorzien voor het opnemen van de verschillende rollen als door het verder ontwikkelen en voeden van het ecosysteem om samenwerking en co-creatie tussen alle spelers te faciliteren.</li> <li>- Ontsluiten van STEM-initiatieven richting bedrijven via het STEM-aanspreekpunt bedrijven.</li> </ul> |

| Entiteit                  | CLUSTERBELEID                                                                                                                         |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische | Doelstelling van de entiteit is de implementatie (werking en continue verbetering) van een clusterbeleid waarmee beoogd wordt onbenut |

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| doelstelling van de afdeling (High level) | <p>economisch potentieel te ontsluiten en competitiviteitsverhoging bij Vlaamse ondernemingen te realiseren via een actieve en duurzame samenwerking tussen actoren. Daarnaast is ook het bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke uitdagingen met directe economische meerwaarde een na te streven doel.</p> <p>Hiervoor worden clusterinitiatieven geselecteerd, gefinancierd en ondersteund vanuit VLAIO met een accountmanager. Daarnaast wordt aan de groep van speerpuntclusters en andere clusterinitiatieven een leerplatform aangeboden om zich verder te professionaliseren in hun rol van facilitator en coördinator in de clusterwerking.</p> |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                          | Accountmanagement clusters                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opvolging clusterwerking;</li> <li>- Jaarverslaggeving;</li> <li>- Tussentijdse evaluaties: Medvia, De Blauwe cluster, Flanders' FOOD;</li> <li>- Specifieke aandacht voor verderzetting na stopzetting financiering onder art. 27 (zie verder Witboek).</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                          | Accountmanagement moonshot programma                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opvolging moonshot programma;</li> <li>- Projectgeneratie en evaluatie opvolgen;</li> <li>- Coördinatie cel bij Catalisti opvolgen.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                          | Accountmanagement Impulsprogramma Gezondheid en zorg                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opvolging impulsprogramma (stuurgroep/werkgroepen);</li> <li>- Opvolging initiatieven in kader van impulsprogramma (proeftuin, VOKA in contract ondernemerschap);</li> <li>- Wanneer relevant: nieuwe acties initiëren.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                          | Leerplatform clusters                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opzetten acties voor speerpuntclusters en andere clusters.;</li> <li>- Peer-to-peer ervaringsdeling voor speerpuntclusters</li> <li>- Afstemming met VLAIO-netwerk.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking | Evaluatie en opvolging clusterprojecten (met geormerkte middelen) |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluatie van clusterprojecten afstemming met de evaluatie en opvolging van projecten in reguliere steunkanalen;</li> <li>- Verduidelijken rolverdeling accountmanager Clusters en buddy's.</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking | <b>Opvolging werking PB en CLUS/PB liaison</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Beknopte omschrijving     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- samenwerking CLUS/PB liaison en PB (uit ASO);</li> <li>- opvolgen afsprakenkader rond capaciteit en inzet adviseurs afdeling STEUN en afdeling VLAIO</li> </ul> <p>Netwerk in de beoordeling van projecten ingediend in het reguliere kanaal en via clusters.</p> |

|                           |                                                                                                                                                          |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking | <b>Herijking rol accountmanagers en buddies</b>                                                                                                          |
| Beknopte omschrijving     | Door de werking met de CLUS/PB liaisons is de rol accountmanagers/buddy ook gewijzigd. Een herijking van de rollen en nieuwe afspraken worden opgemaakt. |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Programma Innovatieve Overheidsopdrachten</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>Het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO) heeft als missie de Vlaamse overheid, en de bredere publieke sector in Vlaanderen, aan te sporen om hun enorme koopkracht meer strategisch in te zetten voor innovatie. Op die manier kan PIO bijdragen tot een performantere overheid, competitievere ondernemingen en oplossingen voor uitdagingen van maatschappelijk belang (gezondheid, milieu en energie, veiligheid, ...).</p> <p>Volgende specifieke doelstellingen en acties zijn voorzien voor 2024:</p> <p><b>OD1: Versterken van de portfolio van projecten</b></p> <p>We blijven inzetten op het uitbouwen van de PIO-projectportfolio en het aanbieden van begeleiding en cofinanciering aan publieke sector organisaties bij de voorbereiding en uitvoering van innovatieve overheidsopdrachten. Er zijn in 2024 twee indiendata voorzien: donderdag 18 april en donderdag 10 oktober.</p> <p>Om de doorlooptijden van de projecten te verbeteren zullen er strakkere tijdslijnen worden uitgezet, maar steeds in nauw overleg met de aanbestedende diensten zodat er geen afbreuk wordt gedaan aan de huidige, sterk geapprecieerde flexibiliteit bij de PIO-begeleiding en financiering.</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b>OD2: Verdere uitbouw van het PIO-netwerk voor sensibilisering en kennisdeling rond innovatieve overheidsopdrachten</b></p> <p>We willen sterker inzetten op de verspreiding van de resultaten en impact van de PIO-projecten en van onze expertise en kennis inzake 'Innovatieve overheidsopdrachten'. We zullen daarvoor de PIO specifieke communicatiekanalen inzetten maar ook nauw samenwerken met bestaande communicatiekanalen bij onder meer het Facilitair Bedrijf, het Innovatienetwerk Overheid, Smart Region Office, VVSG, ....</p> <p><b>OD3: PIO internationaal op de kaart zetten</b></p> <p>Samen met de Europese Commissie, met de European Innovation Council en met departement EWI organiseren we tijdens het Belgisch voorzitterschap een internationale conferentie rond 'Innovation Procurement' (Brussel, 19 en 20 maart 2024).</p> <p>Voor bilaterale kennisuitwisseling richten we ons voornamelijk op de samenwerking met onze Nederlandse collega's bij RIS en Pianoo en de Noorse 'innovation brokers' van LUP.</p> <p><b>OD4: Integratie van 'innovatieve overheidsopdrachten' als instrument in de Vlaamse publieke sector</b></p> <p>Het structureel inzetten van innovatieve overheidsopdrachten als beleidsinstrument door de Vlaamse overheid en de ruimere publieke sector is de ultieme betrachting van PIO. Daarom zullen we het contact met sterke ankerpunten/ambassadeurs bij de relevante organisaties verder versterken en uitbouwen tot een hecht netwerk zodat 'overheidsopdrachten' als strategisch beleidsinstrument 'top of mind' is bij de beleidsmakers.</p> <p><b>OD5: Optimaliseren van het intern beheer</b></p> <p>De transitie van het PIO van het departement EWI naar VLAIO vergt ook in 2024 nog verdere aanpassing van: het interne procesbeheer, de digitale werkomgeving, de externe communicatie met in het bijzonder de vernieuwde PIO-website en de monitoring van de activiteiten en resultaten.</p> <p>Ook het verder uitbouwen van de noodzakelijke expertise van het PIO-team inzake overheidsopdrachten en projectbeheer blijft in 2024 een bijzonder aandachtspunt.</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                           | <b>Beter benutten en verduurzamen van bestaande bedrijventerreinen en brownfields</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- behandelen subsidies 'voortrajecten' en ermee verband houdende procesregie;</li> <li>- behandelen subsidiedossiers voor de (her)aanleg van bedrijventerreinen en brownfields;</li> <li>- begeleiden van het initiatief "Bedrijventerrein van de Toekomst" in functie van succesvolle implementatie en als mogelijk voorbeeld voor een actiever verduurzamingsbeleid voor bedrijventerreinen;</li> <li>- inhoudelijk bijsturen en uitwerken van het proces rond toestemming doorverkoop/terugkooprecht met het oog op een slagkrachtigere inzet van dit instrument, m.i.v. voorstel decreetsaanpassingen;</li> <li>- organisatie oproepen en behandelen dossiers brownfieldconvenanten en organisatie event n.a.v. 15 jaar convenanten;</li> <li>- afstemming met initiatieven andere beleidsdomeinen (TIO, hefboomplekken) m.b.t. herontwikkelingstrajecten en dit met het oog op een groter bereik, een meer doelmatige taakverdeling en instrumentontwikkeling;</li> <li>- opmaak set van indicatoren voor impactmeting brownfieldconvenanten;</li> <li>- verdere uitbouw van het lerend netwerk rond de transformatie-uitdaging van bedrijventerreinen met aandacht voor kennisopbouw van (nieuwe) partners;</li> <li>- stimuleren opmaak van bovenlokale uitgifteplannen voor gemeenten via door VLAIO aangestelde externe dienstverleners;</li> <li>- introductie economische typologie voor het GIS-bedrijventerreinen in functie van het monitoren van het uitgiftebeleid/economisch ruimtegebruik);</li> <li>- oproep 'procesbegeleiders/gebiedsregisseurs' voor gemeenten ter implementatie bovenlokale uitgifteplannen en transitieplannen;</li> <li>- uitfasering kennisnetwerk bedrijventerreinmanagement en introductie (via subsidies) nieuwe rol POM's rond verduurzamingsprojecten bedrijventerreinen en met aandacht voor rollen andere actoren (rekening houden met service design-traject rond krachtenbundeling actoren voor projectgeneratie);</li> <li>- uitwerken decreetsvoorstel BIZ-regeling;</li> <li>- bijdragen aan gebiedsgerichte initiatieven zoals ENES en m.b.t. VSGB;</li> <li>- update toekomstperspectieven van de 50 gedocumenteerde niet-beheerde bedrijventerreinen en opmaak voorstel van acties voor nieuwe regering</li> <li>- grote reconversiedossiers waarin rol VLAIO (Ford, Sappi...?);</li> <li>- bewerkstelligen transitie Research Park Zellik.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Plannen en realiseren van nieuwe bedrijventerreinen zodat het areaal voor niet-verweefbare activiteiten op peil blijft</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- advisering planningsinitiatieven m.b.t. bedrijventerreinen (RUP's...) en/of deelnemen aan een planteam;</li> <li>- contentbeheer GIS, opzetten monitoring (her)bestemmingen en bijdragen aan bizGis;</li> <li>- behandelen subsidiedossiers voor de niet-rendabele greenfields;</li> <li>- onderzoek naar financiële en juridische hefboomen voor de realisatie van nieuwe bedrijventerreinen (subsidiabele kosten, voorkeurecht...);</li> <li>- actoren- en instrumentenanalyse voor een selectie van toplocaties met het oog op samenwerkingsovereenkomst voor de planning en realisatie ervan;</li> <li>- ENA-dossiers Lage Keer, Insteekhaven Lummen e.a.;</li> <li>- oplistijng knelpuntterreinen voor nieuwe regering.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Behouden/herontwikkelen van verweven werklocaties en voeren van een kernversterkend beleid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- voortzetting van het initiatief rond de kernmeesters en de vitrine;</li> <li>- afhandeling van de subsidiedossiers uit oproepen uit de voorgaande jaren (kernversterking en verweving);</li> <li>- oproep voorbereiden en uitvoeren rond emissieloze stedelijke distributie;</li> <li>- impactstudie over het kernversterkend beleid en evalueren meest interessante ondersteuningsvormen voor gemeenten, op basis input VVSG;</li> <li>- voorbereiden Green Deal rond verweven werklocaties zodat de kennisopbouw van initiatieven uit voorgaande jaren aangevuld wordt met nieuwe inzichten op basis van data, cases enz., hiervoor is samenwerkingsovereenkomst afgesloten met VVSG en KCVS;</li> <li>- aansturen op en bijdragen aan een volwaardig leegstandsbeleid ook buiten de bedrijventerreinen.</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Uitvoeren van het handelsvestigingsbeleid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- voorbereiden adviezen Comité voor Kleinhandel (omgevingsvergunningaanvragen handelsactiviteiten);</li> <li>- uitwerken 'omgevingscheck' als element van 'automatisch advies omgevingsvergunningaanvragen handelsactiviteiten';</li> <li>- communicatie en opleiding voorzien n.a.v. inwerkingtreding aangepast decreet IHB;</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- evalueren mogelijkheden juridische bijstand voor gemeenten die RUP's/verordeningen voorbereiden met restricties voor handel;</li> <li>- voorbereidend studiewerk voor beleidskader IHB (studie naar ruimtelijke verschuivingen publieksgerichte functies);</li> <li>- opvolgen business case vergunningenregister;</li> <li>- implementatie Kaderdecreet Vlaamse Handhaving (en uitvoeringbesluiten) opvolgen in functie van handhavingsproces bij VLAIO en lokale besturen.</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                          | Begeleiden van het juist bedrijf naar de juiste plaats (vnl. regionaal)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>- bijdragen aan de overgang van bizLocator naar Spotto (opmaak samenwerkingsovereenkomst met CIB/Oris, mee beslissen over de functionaliteiten zoekmotor en customer journey op Spotto, acties naar publieke aanbieders en naar doelgroepen gebruikers) en organiseren klankbordgroep;</li> <li>- bijdragen aan de verdere uitwerking LocusFocus;</li> <li>- overzicht houden specifieke vestigingsmilieus en die mee opnemen in Spotto (business centers, incubatoren e.a.);</li> <li>- adviseren en/of participeren in planteam (m.i.v. opmaak MER) voor zonevreemde bedrijven (PA, RUP);</li> <li>- informeren en adviseren bedrijven met knelpunten op vlak van ruimtelijke ordening en naar aanleiding van herlokalisaties.</li> </ul> |

### 3. Afdelingseigen projecten (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

| Titel                 | STEM-aanspreekpunt bedrijven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | <p>Opzetten van een bedrijfsgerichte dienstverlening rond STEM met focus op 4 pijlers:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanspreekpunt voor vragen van ondernemingen rond STEM-samenwerking met dienstverleningspartners, en overzicht houden van de STEM-vragen van de ondernemingen, om zo te komen tot een meer gestructureerd landschap aan STEM-initiatieven.</li> <li>• Kennisdeling onder ondernemingen rond deelname aan STEM-initiatieven (lerend netwerk) en disseminatie van goede en innovatieve praktijken (bv. die aansluiten bij leefwereld van de jongeren).</li> <li>• Communicatie van STEM-werking van en naar ondernemingen, met onder andere het expliciteren van de impact van deelname aan STEM-initiatieven voor ondernemingen.</li> <li>• Coördineren van het STEM-netwerk aan industrietak (op welke partners de ondernemingen beroep kunnen doen), en afstemming met onderwijs-actoren om zo leereffecten van ondernemingen in verband met STEM-initiatieven te delen.</li> </ul> |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deliverables | <p>De taken voor deze operationalisering zijn geordend in 4 clusters:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Operationalisering van dienstverleningsmodel: STEM-hub binnen VLAIO vorm geven, afsprakenkader met overheidspartners, afsprakenkader met dienstverleningspartners;</li> <li>2. Financiering en governance van STEM-hub;</li> <li>3. Bestaffing van STEM-hub en bouwen digitaal platform;</li> <li>4. Informatiegaring en communicatie naar stakeholders.</li> </ol> <p>Het gehele project wordt opgevolgd door een 3-maandelijke stuurgroep-bijeenkomst met vertegenwoordigers van sectorfederaties, departement WSE, O&amp;V, VDAB en VOKA.</p> <p>Concreet zijn volgende acties per kwartaal gepland in 2024:</p> <p>Q1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De architectuur van een thematische talent-pagina wordt bepaald, alsook de kapstukken voor de inhoudelijke content;</li> <li>• Een klankbordgroep (VLAIO Netwerk en andere teams zoals Ondernemersvorming, Clusterbeleid, NCP, ...) wordt samengesteld en met regelmaat geconsulteerd;</li> <li>• Onderzoek naar uitbreiding van de expertisedatabank, voor het aanbod van dienstverleners m.b.t. STEM, wordt opgezet;</li> <li>• Krijtlijnen opmaken van afsprakenkaders met overheidspartners en dienstverleningspartners.</li> </ul> <p>Q2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afronding uitbreiding structuur van de expertisedatabank opgezet zodat deze gevuld kan worden op basis van de content aangeleverd door dienstverleners van STEM-initiatieven;</li> <li>• Effectief uitwerken van de themapagina wordt gevuld met verzamelde content. Op het einde van het kwartaal worden try-outs voorzien met bedrijven;</li> <li>• Het afsprakenkader met STEM-dienstverleners en overheidspartners wordt vastgelegd en uitgerold.</li> </ul> <p>Q3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancering communicatiecampagne over aanbod 'Talent' richting bedrijven.</li> </ul> <p>Q4</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afronden project en inbedding in recurrente werking van aanspreekpunt bedrijven.</li> </ul> |
| Timing       | Q1-Q4 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|       |                                                                                           |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel | <b>Opmaak witboek voor verderzetting clusterwerking na 10j financiering (art 27 GBER)</b> |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | De financiering van de speerpuntclusters onder het huidige clusterbesluit (eerste lichting) loopt ten einde eind 2026. De minister vraagt:<br>Het opstarten van een traject om te onderzoeken welke de aangewezen opties zijn om waardevolle initiatieven of activiteiten te verankeren. We bekijken daarbij ook de afstemming en synergiën met SOC's, sectorale of thematische innovatie-initiatieven, collectieve centra en Vlaamse Wetenschappelijke instellingen. Deze oefening moet resulteren in een witboek voor de toekomst van het Vlaamse clusterbeleid tegen begin 2024. |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorstel nieuwe aanpak ter bespreking met kabinet uitwerken</li> <li>- Per speerpuntclusters een actieplan opstellen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Timing                | Wanneer wordt het project opgeleverd? Q1 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                       |                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Monitoring Clusterbeleid</b>                                                                                                                                                   |
| Beknopte omschrijving | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opvolging van impact van clusterwerking is een blijvend aandachtspunt.</li> <li>- Opvolging ECOOM projecten (KPI, impact, ..)</li> </ul> |
| Deliverables          |                                                                                                                                                                                   |
| Timing                | Wanneer wordt het project opgeleverd? continu                                                                                                                                     |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Clusters inzetten op beleidsprioriteiten M&amp;T</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Beknopte omschrijving | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zichtbaar maken van huidige inzet van clusters op beleidsprioriteiten;</li> <li>- Speerpuntclusters informeren over en stimuleren om oproepen en acties vanuit VLAIO M&amp;T te ondersteunen. Hiervoor worden afspraken gemaakt met de speerpuntclusters welke acties zij kunnen ondernemen naar hun doelgroepbedrijven en kennisinstellingen;</li> <li>- Geormerkte middelen (ten dele) inzetten op beleidsprioriteiten M&amp;T;</li> <li>- Onderzoeken hoe clusters kunnen inzetten op projecten Waterstof en Einsteintelecoop.</li> </ul> |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verhoging van zichtbaarheid van deelname van clusters in beleidsprioriteiten;</li> <li>- Indien relevant verhogen van deelname van clusters in beleidsprioriteiten.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Timing                | Continu onder de aandacht houden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## 4. Afdeling Europese programma's

Efficiënte uitrol van de recurrente opdrachten (per afdeling)

### 1. Algemene informatie

|                                                                     |                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afdeling / Entiteit                                                 | Afdeling Europese programma's                                                                                                                                                  |
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) | Een efficiënt inhoudelijk en financieel beheer van het EFRO Vlaanderen programma en de coördinatie van een efficiënte invulling en uitvoering van EFRO Interreg – programma's. |

### 2. Per deelaspect van de werking

| Deelaspect van de werking                                           | Inhoudelijk en financieel beheer van de programma's 2014-2020 en 2021-2027 voor EFRO Vlaanderen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <u>Aandachtspunten</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uitvoering EU regelgeving</li> <li>▪ Uitvoering programmaperiode 2021-2027 via oproepen</li> <li>▪ Verzekeren geprojecteerd fouten% &lt;2%</li> <li>▪ Behalen N+3 doelstellingen</li> <li>▪ Uitwerking risico-gebaseerde financiële controle programmaperiode 2021-2027</li> <li>▪ Communicatie realisaties en successen EFRO projecten in functie van prioriteiten van het VL en EU beleid (breed publiek)</li> <li>▪ Communicatie-acties voor promotoren (professionele doelgroepen)</li> </ul> | <u>Voorziene timing (uitvoering, oplevering...)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ STEP-verordening</li> <li>▪ Gezamenlijk Comité EFRO-ESF+: 17/01/2024</li> <li>▪ Eerstvolgende MC: tweede kwartaal 2024</li> <li>▪ Oproepronde september 2023: Begeleiding, projectselectie EFRO, FIO-vastleggingen</li> <li>▪ Organisatie oproepronde februari '24 (o.a. klimaatadaptatie i.k.v. wateroverlast) en september '24</li> <li>▪ Aanpassing controlerichtlijnen en checklists, doorvoeren aanpassingen E-loket</li> <li>▪ Dag van Europa (05/2024)</li> <li>▪ Doorlopende communicatieacties via nieuwsbrief, projectendatabank, website (2024:)</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afsluiting EFRO-programma 2014-2020</li> </ul> <p><u>Incrementele bijsturingen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verdere uitrol kwaliteitsmanagement doorheen processen</li> <li>▪ Implementeren vereenvoudiging</li> <li>▪ Up do date houden &amp; optimaliseren programma beheersysteem (EFRO E-loket)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opmaak jaarverslag 2023 Europese programma's (nieuw sjabloon)</li> <li>▪ Infosessies projectoproepen, projectrapportering, ...</li> <li>▪ Indiening jaarlijkse rekening boekjaar 2022-2023: deadline 15/2/24 (indien nodig verlenging deadline tot 1/3/2024)</li> <li>▪ Afsluiting: afronden controles op stukken 30/6/24</li> <li>▪ Doorlopende monitoring inhoudelijke en financiële projectvoortgang</li> <li>▪ Optimalisering rapportering (bijv. provincie specifieke codes toevoegen aan data)</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                          | <b>Coördinatie van het inhoudelijke en financiële beheer van EFRO Interreg – programma's 2014-2020 en 2021-2027</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p><u>Aandachtspunten 2014-2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Werkzaamheden i.h.k.v. afsluiting 2014-2020 programma's (periode t.e.m. 2025)</li> <li>▪ Verzekeren geprojecteerd fouten% &lt;2% en beheren van &gt;2% cases afgelopen jaar</li> <li>▪ Communicatie van en kapitalisatie op realisaties 14-20 projecten in functie van prioriteiten van het VL en EU beleid en ter inspiratie van 21-27 projecten (nadruk op/overzicht van flagsips voor beiden)</li> </ul> | <p><u>Voorziene timing (uitvoering, oplevering...)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorlopend 2024</li> <li>• Doorlopend 2024 via advisering 1e lijn controle en naargelang piekmomenten in 2e lijn controle campagnes</li> <li>• Doorlopend 2024 i.h.k.v. projectontwikkeling en projectselectie</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><u>Aandachtspunten 2021-2027</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Projectoproepen en beheer 8 Interreg programma's:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Projectselectie i.k.v. nieuwe en gelanceerde oproepen 2021-2027</li> <li>○ Algemeen beheer Interreg programma's</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Projectontwikkeling:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aanjagen 2021-2027 projectvoorstellen in synergie met EFRO VL, NCP Flanders, VLAIO initiatieven en -beleid, nieuwe EC programma's</li> <li>○ Bijzonder oog voor strategische/top down initiatieven type Einstein, CrossRoads, Grensknelpuntensecretariaat, en interregionale afspraken met NL enNRW.</li> <li>○ Begeleiding en advisering van Vlaamse promotoren voor lopende projecten i.k.v. NCP-werking en opdrachten voor de Interreg programmasecretariaten</li> </ul> </li> <li>▪ <b>FIO-cofinanciering;</b> afhandelen en kanaliseren grote(re) instroom aan financieringsvragen binnen VLAIO en tussen VLAIO-andere VO-departementen</li> <li>▪ <b>Voorzitterschap Vlaanderen</b> van het Vlaanderen-Nederland en het Urbact programma.</li> </ul> <p><u>Incrementele bijsturingen</u></p> | <p>Interreg VI, Annual events Interreg</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zie oproepen kalender Interreg 2021-2027</li> <li>• Cf vergaderkalender Comités en Stuurgroepen van de verschillende Interreg programma's</li> <li>• Doorlopend 2024</li> <li>• Event VL-NRW Circulaire Economie: 5 maart 2024, Brussel</li> <li>• Doorlopend 2024</li> <li>• Data Comité van Toezicht Interreg Vlaanderen-Nederland 2024: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 20 maart (Den Bosch, NL)</li> <li>○ 19 juni (Middelburg, NL)</li> </ul> </li> </ul> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Audit &amp; controle:</b> Uitvoering en opvolging 4-jarig raamcontract voor 1<sup>e</sup> lijn controle (FLC) Interreg: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bijsturing FLC-dienstverleners op 3-maandelijkse Stuurgroep FLC</li> <li>○ Instructies naar Vlaamse promotoren m.b.t. correcte toepassing van o.a. het nieuwe Standaard Maandtarief</li> <li>○ Controle op OIM-status/solvabiliteit deelnemende VL ondernemingen</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Personeel:</b> Invulling PEP 2024 voor programmabeheer Interreg (incl. direct beheer programma's), EU cross-overs tussen EFRO VL, EFRO Interreg andere EU initiatieven/fondsen</li> <li>• <b>Administratieve vereenvoudiging:</b> opvolging uitrol nieuwe <i>simplified costs</i> opties (o.a. nieuw maandtarief i.p.v. SUT voor personeelskosten, vast tarief voor ondernemers/freelancers, nieuwe forfaits, ...)</li> <li>• <b>Borging en disseminatie van data</b> goedgekeurde projecten Interreg 2021-2027</li> <li>• <b>Vorbereiding Interreg (ETC) post-2027</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SWOT-analyse Interreg programma's in Vlaanderen</li> <li>○ Strategie- en standpuntbepaling i.f.v. deelname aan formeel en informeel overleg ETC post 2027</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 25 september (Hasselt)</li> <li>○ 11 december (Brugge)</li> <li>• Data Monitoring Comité Urbact 2024: t.b.c.</li> <li>• Doorlopend 2024</li> <li>• FLC Stuurgroep: 15 maart, medio juni, medio september, medio december '24</li> <li>• Online FLC-seminarie voor Vlaamse promotoren: februari '24</li> <li>• Medio 2024, cf. timing PEP 2024</li> <li>• Doorlopend 2024</li> <li>• Doorlopend 2024</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |                                                                                                                                                          |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SWOT-analyse op te leveren einde januari '24</li> <li>• Voorbereiding ETC post 2027: doorlopend 2024</li> </ul> |
|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. Afdelingseigen projecten (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

|                       |                                                                                                                                                                        |                                                                        |            |            |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Titel                 | BAR-Brexit Adjustment Reserve                                                                                                                                          |                                                                        |            |            |
| Beknopte omschrijving | Opvolgen van de auditactiviteiten van de VAA en voorbereiding van de eindrapportering aan Commissie eind september 2024. Nadien opvolging auditactiviteiten van de EC. |                                                                        |            |            |
| Deliverables          | Eindrapport en impactanalyse                                                                                                                                           |                                                                        |            |            |
| Timing                | 2023-2024 met momenteel voorziene afsluiting van het BAR instrument tegen 09/2024. Timing onderhevig aan de EU kalenderen en ontwikkelingen rond BAR.                  |                                                                        |            |            |
|                       | Timing o.b.v. detailfiche Ondernemingsplan (2024 in groen)                                                                                                             |                                                                        |            |            |
|                       | Fases & mijlpalen                                                                                                                                                      |                                                                        |            |            |
|                       | Numme<br>r                                                                                                                                                             | Mijlpaal                                                               | Startdatum | Einddatum  |
|                       | 1                                                                                                                                                                      | Terugvorderingsprocedure opzetten                                      | 01/01/2024 | 31/03/2024 |
|                       | 2                                                                                                                                                                      | Afhandelen voorschotdossiers                                           | 01/01/2024 | 31/03/2024 |
|                       | 3                                                                                                                                                                      | Afhandelen Verlengde dossiers                                          | 01/02/2024 | 31/08/2024 |
|                       | 4                                                                                                                                                                      | Opvolging Inspectie en Audit VAA                                       | 01/01/2024 | 31/08/2024 |
|                       | 5                                                                                                                                                                      | Brexit Impactstudie begeleiden                                         | 01/01/2024 | 31/05/2024 |
|                       | 6                                                                                                                                                                      | Consolidatie Rapporten BE gewesten                                     | 01/01/2024 | 30/09/2024 |
|                       | 7                                                                                                                                                                      | Opstellen en indienen van eindrapportering BAR voor Europese Commissie | 01/01/2024 | 30/09/2024 |
|                       | 8                                                                                                                                                                      | Archiveren BAR programma                                               | 01/01/2024 | 31/12/2024 |

|  |   |                                         |            |            |  |
|--|---|-----------------------------------------|------------|------------|--|
|  | 9 | Opvolgen Goedkeuring Europese Commissie | 01/10/2024 | 31/12/2024 |  |
|  |   |                                         |            |            |  |

## 5. Project Missies & Transitie

### 1. Algemene informatie

| Afdeling / Entiteit                                                 | Project Missies & Transitie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) | Het project Missies & Transitie faciliteert de integratie van bredere maatschappelijke impact in de hele werking van VLAIO, zoals geformuleerd in SD2 van de Doelstellingen 2025 van VLAIO. Dit gebeurt door een combinatie van directe uitvoering voor 3 centrale uitdagingen (digitalisering, circulaire economie en klimaat & energie) en door het opbouwen en toepassen van kennis omtrent de basisconcepten zoals missies, transitie, SDG's en het meten en verhogen van maatschappelijke impact in het algemeen. Aanvullend wordt vanuit het team de aanpak rond productiviteit ondersteund. |

### 2. Per deelaspect van de werking

**Deelaspecten van de werking opgenomen in de fiches onder de beleidsdoelstellingen en de strategische doelstellingen:**

| Deelaspect van de werking                                           | <b>Coördinatie van de activiteiten rond digitalisering</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | Zie ook de projectfiche toegevoegd onder de beleidsprojecten. Rond digitalisering zal de werking rond 3 beleidsprogramma's: AI, cybersecurity en industrie 4.0 verdergezet worden in 2024. Specifieke aandacht gaat naar de verder integratie en afstemming met de bredere Vlaamse digitale strategie en focus op digitale maturiteit en werkbaar werk. |

| Deelaspect van de werking                                           | <b>Smart cities</b>                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | Zie ook de projectfiche toegevoegd onder de beleidsprojecten. VLAIO blijft in 2024 zijn rol invullen in de werking van het SRO, in afstemming met de bredere Vlaamse digitale strategie. |

| Deelaspect van de werking                                           | <b>Circulaire economie</b>                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | Zie ook de projectfiche toegevoegd onder de beleidsprojecten. De centrale activiteit blijft de werking binnen Vlaanderen Circulair en de ondersteuning van de brede portfolio van living labs. |

|                                                                    |                                                               |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Vlaams Energie- en Klimaatplan</b>                         |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Zie ook de projectfiche toegevoegd onder de beleidsprojecten. |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Klimaatsprong</b>                                                                                                                                                                       |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Zie ook de projectfiche toegevoegd onder de beleidsprojecten.<br>Dit omvangrijk project omvat een belangrijke beleidsmatige component en ondersteuning van speerpuntprojecten in het veld. |

### Niet opgenomen in de fiches onder de beleids- en de strategische doelstellingen

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Vertegenwoordigingen</b>                                                                                                                                                                                                                 |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | In de rand van de opdracht van het team worden vertegenwoordigende functies opgenomen o.a. voor de ondersteuning van het Industrieforum en de Havennota. Het belangrijkste aandachtspunt hier is het onder controle houden van de werklust. |

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | <b>Opbouwen, verspreiden en toepassen van kennis rond missies, transities en maatschappelijke impact</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | <p>Specifieke invullingen in 2024 zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- opvolgen van de bredere evoluties in deze materies met het oog op een vertaling naar VLAIO, in het bijzonder voorbereiden van beleidsinput (onderbouwing regeerakkoord, voorbereiden van de strategie van VLAIO)</li> <li>- opstellen en verspreiden van kennis en informatie (intern en extern) over maatschappelijke impact</li> <li>- opzetten en uitvoeren van een rollend plan voor het versterken van de bijdrage tot duurzaamheid door VLAIO</li> </ul> <p>Verder levert het team een belangrijke bijdrage tot de invulling van de projecten ter ondersteuning van SD2: “Programmagedreven werking”, “Meting en rapportering CO2-emissiereducties” en “Verdere inbedding van maatschappelijke impact binnen VLAIO”.</p> |

## 6. Afdeling Data & Interne innovatie

### 1. Algemene informatie

| Afdeling / Entiteit                                                 | Data & Interne innovatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) | <p>De afdeling Data en Interne Innovatie neemt binnen VLAIO de rol van regisseur van de brede uitrol van data, digitalisering en innovatie op. Daarbij zetten we sterk in op VLAIO-brede samenwerking om maximaal meerwaarde te creëren bij het realiseren van de strategische doelstellingen van de organisatie. We werken proactief en klantgericht en blijven innoveren terwijl we onze standaard dienstverlening kwalitatief op peil houden. Deze standaard dienstverlening omvat volgende pijlers:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het agentschap ondersteunen met ICT-infrastructuur en -toepassingen die plaats- en tijdsafhankelijk werken en interageren maximaal faciliteren.</li><li>• Het agentschap ondersteunen met ICT-toepassingen en (digitale) rapporten die betrouwbaar, gebruiksvriendelijk, toegankelijk en intuïtief (voor externen) zijn. We zetten daarbij ook meer en meer in op automatisering.</li><li>• Proactief, en onder maximale afstemming met alle klanten en belanghebbenden, op zoek gaan naar nieuwe mogelijkheden om de werking van VLAIO te verbeteren en het beleid te ondersteunen</li><li>• Een kader voor projectgedreven werking aanbieden dat VLAIO toelaat om (innovatieve) projecten efficiënt, effectief en tijdig te realiseren</li><li>• Via samenwerking binnen het netwerk van relevante (overheids-)organisaties zoveel mogelijk relevante eigen en andere data over en voor ondernemers inzetten en die ook maximaal en toegankelijk ontsluiten</li></ul> <p>In 2024 verbeteren we verder de werking van de afdeling. Naast een strategisch project rond het diensten gedreven operationeel model van de afdeling, zetten we hiervoor in op:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het consolideren van de inzet van de voorbije jaren op UX en op agile werken door de projectresultaten uit die thema's te integreren in onze recurrente werking</li><li>• Betere samenwerking tussen de verschillende teams in de afdeling met oog op een beter geïntegreerde dienstverlening</li><li>• Verder onderhouden en indien nodig bijsturen van relatiebeheer met de andere entiteiten binnen VLAIO om voldoende op de hoogte te zijn van de gebruikersnoden</li></ul> |

## 2. Per deelaspect van de werking

|                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                          | Data uitwisseling                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Adviesverlening en ondersteuning bij activiteiten waarbij het agentschap gegevens wil uitwisselen met externen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Deelaspect van de werking                                          | Financieel beheer IT middelen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Opvolging en beheer van de in het jaarplan Data & digitaal voorziene middelen voor IT. Processen van werkaanvragen, inkooporders, facturen, betalingen, ...<br>Project: "Tool financieel proces"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Deelaspect van de werking                                          | Informatieveiligheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Via het jaarplan informatieveiligheid wordt er uitvoering gegeven aan de verdere uitbouw van het informatieveiligheidsbeleid en uitvoeren van verwante acties. In 2024 is dit beleid toe aan haar driejaarlijkse evaluatie en actualisatie. Het informatieclassificatieraamwerk van de VO wordt geïmplementeerd. Stappen moeten gemaakt worden inzake asset management en de documentatie ervan. Medewerkers zullen worden gesensibiliseerd met betrekking tot informatieveiligheid. Een adequaat incident management (response, afhandeling, monitoring, lering) wordt uitgebouwd<br>Projecten: "ICR (informatie classificatie raamwerk)" |
| Deelaspect van de werking                                          | Project Management Office (PMO)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Vanuit het Project Management Office (PMO) ondersteunen we de projectmatige werking in het agentschap. We bieden ondersteuning, coaching, tools en methodieken aan om betere projecten op te zetten, uit te voeren en op te volgen. Regelmatige rapportage van de progressie in de verschillende projecten aan het management wordt vanuit het PMO gecoördineerd en opgeleverd.<br>Projecten: " PMO-tool" ten behoeve van PMO én projectleiders waarin de projecten centraal beheerd kunnen worden                                                                                                                                         |
| Deelaspect van de werking                                          | Programma Transitie & Digitalisering                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten | Via dit programma volgen we het portfolio aan actielijnen in de digitaliseringsstrategie van VLAIO op en sturen we waar nodig bij. Daarnaast geeft het programma ook vorm aan de nodige transities die in de digitaliseringsstrategie voorzien zijn. In eerste instantie gaat dit om de transitie naar een meer service gedreven werking van de afdeling en de introductie van een agile werkmethode<br>Projecten : "Transitie dienstengedreven werking D&I" en "Principes Digitaliseringsstrategie"                                                                                                                                       |

| Deelaspect van de werking                                           | Digitale applicaties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Activiteiten binnen deze werking:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschikbaar houden en onderhoud van KRIS (CRM en dossierbehandeling VLAIO-breed met &gt; 300 actieve gebruikers). Dit omvat ook de digitale ondersteuning van jaarlijks 10-15 nieuwe steuninstrumenten via configuratie in het platform (momenteel 70 actieve steuninstrumenten).</li> <li>• Beschikbaar houden en onderhoud van COOSY (ondernemerschapstrajecten)</li> <li>• Beschikbaar houden en onderhoud van Extranet.vlaio.be (documenten delen met externe overlegorganen)</li> <li>• ICT architectuur</li> <li>• Coördinatie van digitale applicaties beheerd in andere afdelingen van VLAIO (steunapplicaties team ASO-SBS, EFRO E-loket, VLAIO-app, ODIE Inspectie, informatieve digitale tools)</li> </ul> <p>Geplande uitbreidingen en verbeteringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• KRIS: verdere uitrol agile samenwerking business-IT (interactie via value teams en key users), verdere uitrol werking rond User eXperience, codebase in Azure, verfijning taakverdeling in KRIS team</li> <li>• ICT architectuur: centrale inventaris digitale applicaties</li> </ul> <p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project “Automatisering”</li> <li>• Project “Flexibele informatie over steuninstrumenten”</li> <li>• Project “Nextgen CRM”</li> <li>• Project “Online platform VLAIO voor ondernemers”</li> <li>• Project “Syntra IT platform” (vervanging COOSY)</li> <li>• Programma “Dossierbehandeling KRIS”</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                           | Werkplek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Via systeembeheer ondersteunen we de medewerkers van VLAIO in het dagelijks gebruik van hun IT middelen die de digitale werkplek vormen. De ondersteuning gebeurt zowel rechtstreeks aan de medewerkers als onrechtstreeks door in contact te blijven met Digitaal Vlaanderen en de verschillende dienstenleveranciers. Via informatiebeheer zorgen we zowel voor de digitale informatie als het uitfaseren van het bewaren van informatie op papier. We stellen de governance op om aan onze gebruikers een kader te geven hoe zij moeten omgaan met hun informatie, hoe ze deze moeten bewaren. Daarnaast staan wij hen bij hoe ze dit best in de M365 omgeving uitvoeren. Dit houdt zowel opleidingen, begeleiding als incidenten opvolging/oplossing in.</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>We staan ook in voor het onderhoud van VRAAGDesk, die afdelingsbreed en ook in een aantal andere VLAIO entiteiten gebruikt wordt om vragen van gebruikers te capteren en beantwoorden. Via die tool verstrekken we tevens informatie aan de VLAIO-medewerkers.</p> <p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaal informatiebeheer (programma) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ DocsWork (teams, SP, one-drive)</li> <li>○ Afbouw papieren archief</li> </ul> </li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                           | GIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>De werking van het CC GIS focust zich vandaag voornamelijk op het actueel houden van de authentieke bron bedrijventerreinen (BT), via zowel GIS-data-inspecties als het BIZGIS-programma (voorheen programma “Decentraal medebeheer”).</p> <p>Vanuit de nieuwe GIS-visiebepaling die in de loop van 2023 werd vastgelegd, volgt dat er in 2024 voornamelijk wordt ingezet op een verdere verbetering van de “GIS data kwaliteit” enerzijds en een frequentere update van de GIS data anderzijds: o.a. voor de dynamische bedrijventerreinen en toplocaties en het toetreden van extra partners tot het BIZGIS programma. Laagdrempelige “GIS viewers” en gebruiksvriendelijke “Mobile GIS applicaties” zijn speerpunten binnen de nieuwe GIS visie.</p> <p>Om deze visie te realiseren werd er in de loop van 2023 een audit doorgevoerd van onze huidige GIS Infrastructuur, dewelke eind 2023 werd gefinaliseerd. Op basis van deze audit worden de opties verder overwogen om een upgrade van de bestaande GIS infrastructuur door te voeren: zowel de ArcGIS-software als Geocortex viewers worden onder de loep genomen, waarbij sterke focus gelegd zal worden op oplossingen die gebruiksvriendelijk zijn voor zowel interne- als externe klanten (DRE en ACQ, BIZGIS partners,...). Deze krijgen via GIS-viewers de mogelijkheid om diverse GIS data te consulteren en te bewerken via een online platform, waarbij we, conform de digitaliseringsstrategie, streven naar een verbeterde gebruiksvriendelijk, aandacht voor UX en uitgebreidere mogelijkheden qua content management, toegangsbeheer, enz.</p> <p>Er wordt in 2024 volop ingezet op de verdere uitbouw van het relatiebeheer met DRE en ACQ waarbij we via regelmatig overleg de behoeften van deze diensten zullen prioriteren, het project digitalisering ruimtelijke economie wordt hierdoor verder uitgebouwd.</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>De roadmap voor 2024 staat in het kader van de uitbouw van een dienst gedreven werking, waarbij we -na bovenvermelde analyse fase- in 2024 hierrond (onder voorbehoud) nieuwe projecten zullen initiëren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upgrade en implementatie van onze nieuwe GIS Infrastructuur (AGE &amp; Portal, ArcGIS Pro, cloud based, load balanced,...)</li> <li>• Migratie van Geocortex viewers naar AGE viewers</li> <li>• Verbetering GIS data kwaliteit (bijsturing interne werking)</li> <li>• GIS data uit het data lake inzetten voor het uitwerken van diverse rapporteringsoefeningen (Power-BI, SP, viewers,...)</li> <li>• Aanvatten van fase 2 project rond digitalisering terreinwerk</li> <li>• Realiseren van een efficiëntere GIS data processing en QC-workflows via interne opleidingen en gebruik van ETL tools (FME)</li> </ul> <p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BIZGIS (Decentraal Medebeheer) programma</li> <li>• GIS-data infrastructuur</li> <li>• Digitalisering terreinwerk GIS</li> </ul> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Deelaspect van de werking                                           | Interne Innovatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Activiteiten Interne Innovatie: met experimenten innovatieve business vragen en ideeën stimuleren, capteren, valideren en omzetten in reguliere werking binnen het agentschap. We bieden ondersteuning, coaching, tools en methodieken aan om experimenten op te zetten, uit te voeren en op te volgen. Geplande verbeteringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Werkkader</u> voor het stimuleren, capteren en prioriteren van business vraagstukken en ideeën.</li> <li>- <u>Documenteren</u> van de dienstverlening met focus op het snel en efficiënt vertalen van business vraagstukken naar tastbare oplossingen voor de VLAIO medewerkers.</li> </ul> <p>In 2024 gaat vanuit interne innovatie, in samenwerking met andere entiteiten binnen VLAIO, in het bijzonder het CC data, veel aandacht naar de mogelijkheden van generatieve AI voor VLAIO. Focus zal liggen op verdere technologieverkenning, experimenten, inzet in de reguliere werking en een operationeel model rond kennisdeling met een mechanisme om de juiste keuzes voor VLAIO te kunnen maken.</p> <p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoring Digitale Maturiteit</li> <li>- Automatisering</li> </ul> |

| Deelaspect van de werking                                           | Data                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <p>Activiteiten binnen deze werking:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschikbaar houden en onderhoud van VLAIO Lakehouse<br/>Dit omvat ook de digitale ondersteuning van de data voor Power BI Rapporten en data uitwisselingen</li> <li>• Onderhoud &amp; Monitoring omgevingen externe applicaties (DXC/Cronos/...)</li> <li>• Onderhoud security Azure Omgeving</li> <li>• Onderhoud en beheer VLAIO Sandbox omgeving</li> <li>• Beschikbaar houden en onderhoud van de Purview omgeving voor Data Governance</li> <li>• Beschikbaar houden en onderhoud van de VLAIO Power BI Rapporten (documenten delen met VLAIO Medewerkers)</li> <li>• Data architectuur</li> <li>• Azure Cloud Architectuur</li> <li>• Coördinatie en ondersteuning van data-applicaties gevraagd en/of beheerd in andere afdelingen van VLAIO (steunapplicaties ODIE Inspectie, informatieve digitale tools)</li> </ul> <p>Geplande uitbreidingen en verbeteringen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datalake: verdere uitrol agile samenwerking business-IT (interactie via Scrumwerking en nieuwe Business Analyst), Initiële implementatie rond User eXperience.</li> <li>• Dit jaar focus op de Business, en het gebruik van data binnen de organisatie</li> <li>• Focus op samenwerking met andere teams</li> <li>• Completeren switch naar infrastructure as code in Azure, verfijning scrumwerking in data team.</li> <li>• Cloud architectuur: Implementatie Prince 2, plus roadmap zoals verkregen in audit Microsoft</li> </ul> <p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project "Use cases data gedreven werking"</li> <li>• Project "Data Strategie"</li> <li>• Programma "Prog Uitbouw VLAIO lakehouse"</li> <li>• Programma "Data Governance"</li> </ul> <p>Projecten met potentiële raakvlakken</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project "ICR"</li> <li>• Project "Principes Digitaliseringsstrategie"</li> <li>• Project "Flexibele informatie over steuninstrumenten"</li> <li>• Project "Vlaio brede IT-trajecten met oog voor de mens"</li> <li>• Project "Online platform VLAIO voor ondernemers"</li> <li>• Project "Flexibele informatie over steuninstrumenten"</li> <li>• Project "Gis data infrastructuur"</li> <li>• Project "Syntra IT platform" (vervanging COOSY)</li> </ul> |

## 7. Stafdiensten

### 1. Algemene informatie

| Afdeling / Entiteit                                                 | Stafdiensten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level) | Efficiënte ondersteuning van de organisatie en het beleid op het vlak van: <ul style="list-style-type: none"><li>• HR</li><li>• Financiën &amp; Facility</li><li>• Communicatie</li><li>• Organisatiebeheersing en -ontwikkeling</li><li>• Internationale Samenwerking</li><li>• Juridische dienstverlening</li><li>• Beleid- en begroting</li></ul> |

### 2. Per deelaspect van de werking

#### Dienst organisatie

##### **Deel 1: dienst Personeel & Organisatie (P&O)**

##### Context

In 2022 werden de diensten Organisatiebeheersing en Organisatieontwikkeling gefusioneerd, samen vormt dit de dienst Organisatie. Vanaf 2023 sloot de dienst HR zich hierbij aan en ontstaat de nieuwe dienst: Personeel & Organisatie. Op die manier heeft de nieuwe dienst alle hefboomen in handen om de organisatie te versterken op 3 niveaus: strategie, structuur en cultuur.

##### Doelstellingen

In 2021 herijkten we de strategische doelstellingen van VLAIO. In 2022 vertaalden we deze 5 doelstellingen op een gestructureerde manier in een strategisch proces met grote betrokkenheid van medewerkers. Strategische doelstelling 4 is voor Dienst Personeel en Organisatie de belangrijkste focus. Alle onderstaande activiteiten en projecten zijn gewikt en gewogen vanuit deze SD4 kapstok.

##### *Strategische doelstelling 4:*

**“VLAIO is een doelmatige en innoverende organisatie, die handelt vanuit waarden en die werkplezier biedt aan alle medewerkers.**

We zijn een wendbare en waardengedreven organisatie voor onze klanten, onze partners, het beleid én onze medewerkers.

We verbeteren voortdurend de doeltreffendheid en de doelmatigheid van onze werking, en doen daarbij beroep op onze innovativiteit en creativiteit.

Om onze opdracht waar te maken in een snel veranderende context, hebben we alle medewerkers nodig en halen we meerwaarde uit diversiteit. Bij alles wat we doen, hebben we oog voor welbevinden en het werkplezier van onze mensen, en streven we naar het verbinden van VLAIO-

medewerkers met elkaar. We zijn een lerende organisatie die medewerkers volop kansen biedt om hun talenten en expertise te ontwikkelen en in te zetten, nu en in hun verdere loopbaan.

Daarom:

- bekijken we bij het opstellen van onze jaarlijkse ondernemingsplannen niet alleen wat we bijkomend gaan doen, maar ook wat we niet meer of anders gaan doen.
- verhogen we de mogelijkheden die we aan medewerkers aanbieden om hun talent te ontwikkelen en hun expertise te vergroten.
- maken we de expertise die we in huis hebben beter bekend, zowel intern als extern.
- investeren we in een grotere en betere kennisdeling binnen VLAIO.
- voeren we concrete en doelgerichte acties om te hoge werkdruk en werkstress tegen te gaan.
- lichten we regelmatig onze belangrijkste processen door, met het oog op het verbeteren van hun efficiëntie en de beheersing van risico's.
- professionaliseren en verbeteren we de manier waarop we projecten voorbereiden en uitvoeren, en de wijze waarop we het geheel van projecten beheren.
- zetten we een innovatiewerking op om creatieve ideeën te vertalen naar bruikbare oplossingen
- vertalen we ons VLAIO waardenkader naar onze werking en naar een innoverende organisatiecultuur.”



In 2024 zullen we vanuit het SDG pionier traject meer en meer hun weg vinden in ons P&O beleid met als doel: VLAIO zelf meer duurzaam maken door medewerkers meer duurzaam in te zetten. We zien de hefboomen in 3 deeldomeinen: welzijn, diversiteitsbeleid en VTO beleid. We starten een experiment rond de doorvertaling naar IDG's (Inner development Goals)

VLAIO koos vanuit haar missie voor deze “lead” SDG's.

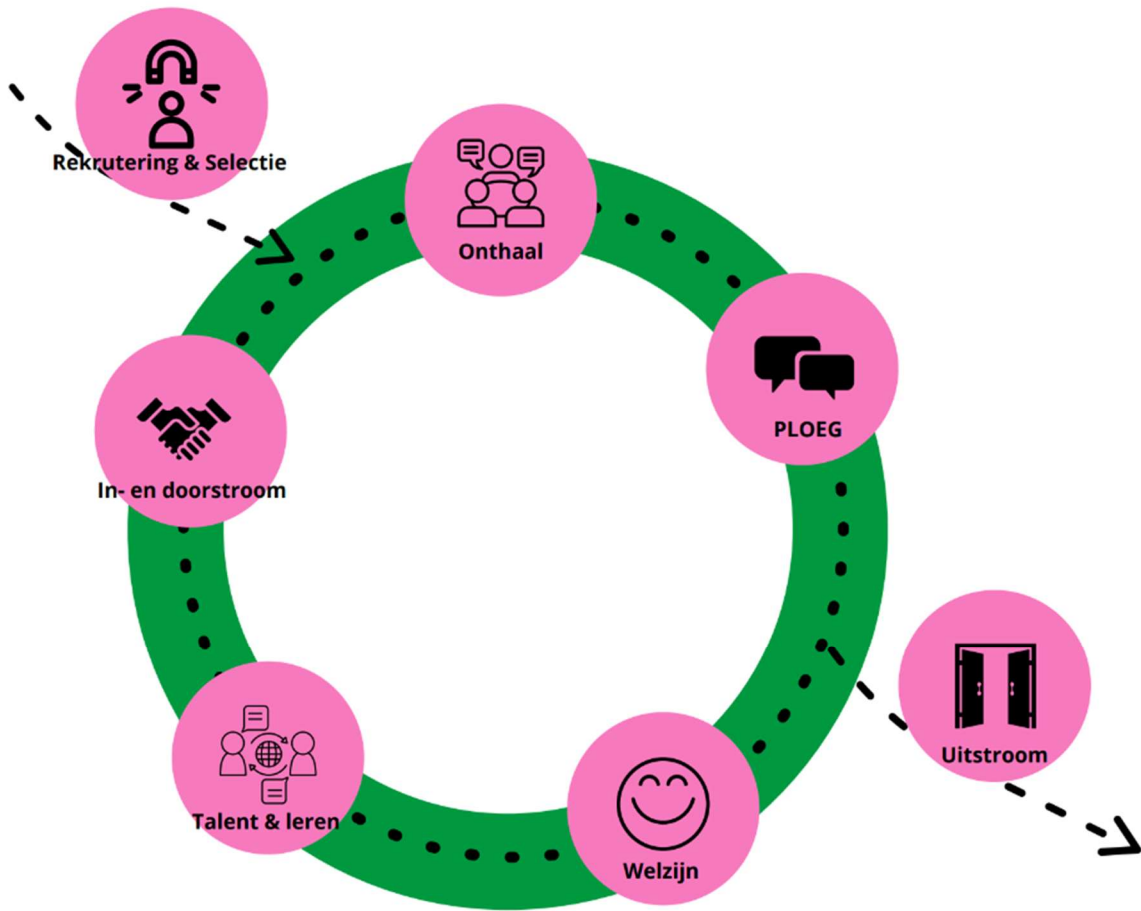


## **DEEL 2: Reguliere werking Team P&O**

| Team      | HR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Missie HR | <p>We streven naar een ondersteunende en open werkomgeving waar mensen worden gewaardeerd voor hun collegialiteit, betrokkenheid, inzetbaarheid en de specifieke expertise die ze leveren aan de organisatiedoelstellingen.</p> <p>Een omgeving die oog heeft voor het welzijn en werkplezier van haar personeelsleden waarbinnen mensen vanuit een basisvertrouwen worden aangemoedigd om zich op een duurzame en innovatieve manier verder te ontwikkelen, verantwoordelijkheid op te nemen en zich in te zetten daar waar ze de meeste positieve impact kunnen genereren.</p> |

Het reguliere takenpakket van team Personeel (HR) koppelen we aan het loopbaan cyclisch model:

- Recruitering & Selectie
- Instroom & doorstroom (loopbaan)
- Onthaal
- Prestatie- en talentmanagement (PLOEG)
- Welzijn & diversiteit
- Talent & leren inclusief leiderschapontwikkeling
- Uitstroom



### **DEEL 3: Dienstverlening aan klanten Team P&O**

In 2023 vormden we ons takenpakket om vanuit een klantenperspectief. We landden met 56 dienstverleningen, waarvan enkele zinvol zijn om in 2024 te digitaliseren. Onze dienstverlening blijft complementair aan het centrale ondersteuningsaanbod vanuit AGO en doet geen afbreuk aan de rol van leidinggevendenden om de coachende, leidende rol in eerste lijn op te nemen naar de medewerkers.

|    |                                                                                                                                                     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| HR | Advies verlenen over algemene welzijnsvragen (vb gezondheidsonderzoeken)                                                                            |
| HR | Ondersteunen community leer- en talentcoaches                                                                                                       |
| HR | Beantwoorden van individuele HR vragen                                                                                                              |
| HR | Informeren over HR thema's                                                                                                                          |
| HR | Opmaken, communiceren en ondersteunen van interne jobopportuniteiten                                                                                |
| HR | Coördineren van en adviseren bij rekrutering & selectie                                                                                             |
| HR | Opvolgen van het instroomproces                                                                                                                     |
| HR | Coördineren en organiseren van het onthaalproces                                                                                                    |
| HR | Opvolgen doorstroom- en uitstroom <u>diensttredings</u> proces (incl het voeren van exit gesprekken)                                                |
| HR | Rapporteren over de status en evolutie van een aantal HR gerelateerde onderwerpen (VTO, prestatiebeheer, ziektecijfers, personeelsbudget, PLOEG...) |
| HR | Ondersteunen re-integratie van individuele werknemers                                                                                               |
| HR | Organiseren en terugkoppelen van personeelsbevragingen                                                                                              |
| HR | Opvolgen eerste lijnsvragen HR bij DCPA                                                                                                             |
| HR | Organiseren van vakbondsoverleg (EOC)                                                                                                               |
| HR | Leiderschap ontwikkelen via VTO, netwerking en intervisie                                                                                           |
| HR | Opmaken en opvolgen van het personeelsplan (PEP)                                                                                                    |
| HR | Organiseren, communiceren en opvolgen van interne en externe opleidingen                                                                            |
| HR | Uitwerken van een prestatiebeheer dat loopbaan- en talentontwikkeling ondersteunt en toezien op het correct toepassen hiervan.                      |
| HR | Leiderschap (link met andere domeinen – instroom, ploeg, welzijn, ...)                                                                              |
| HR | Personeelsadministratie (o.a. mailboxen hr@vlaio.be, leren@vlaio.be, ziektemelding@vlaio.be en overige personeelsadministratie)                     |
| HR | Bemiddelen bij conflicten                                                                                                                           |
| HR | Coachen bij veerkracht, stress en burnout gerelateerde vragen                                                                                       |
| HR | Advies verlenen over ergonomie                                                                                                                      |
| HR | Ondersteunen, adviseren en coachen van individuele leidinggevendenden                                                                               |
| HR | Afstemmen van de juiste leermethode mbt een individuele en specifieke leerbehoefte (leercoaching)                                                   |
| OB | Aanbieden van (verbeter)technieken om kwalitatieve processen te verzekeren                                                                          |
| OB | Faciliteren van kennisopbouw en verhoging procesbewustzijn dmv bijeenkomsten klankbordgroep                                                         |
| OB | Ondersteunen procesmanagement: vragen beantwoorden en info ter beschikking stellen                                                                  |
| OB | Rapporteren over status en evolutie van procesbeheer                                                                                                |
| OB | Ondersteunen procesmanagement: in kaart brengen en verbeteren van processen, in samenwerking met de proceseigenaars en de procesbeheerders          |
| OB | Behandelen van individuele klachten (opvolgen proces)                                                                                               |

|    |                                                                                                                                                  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OB | Rapporteren over de status en evolutie van klachten binnen VLAIO                                                                                 |
| OB | Advies verlenen over informatieclassificatie en het correct en veilig omgaan met (persoons)gegevens                                              |
| OB | Advies verlenen over business continuity management (BCM)                                                                                        |
| OB | Aanreiken bestuursdocumenten op specifiek verzoek (cf regelgeving bestuursdecreet)                                                               |
| OB | Advies verlenen over risicomanagement                                                                                                            |
| OB | Uitbouwen van een performant risicomanagement                                                                                                    |
| OB | Attenderen en ondersteunen van de actoren op hun rolinvulling in het kader van het risicomanagement                                              |
| OB | Attent maken op de bestaande samenhang tussen operationele en strategische risico's                                                              |
| OB | Ondersteunen van audits door externe controleorganen                                                                                             |
| OB | Ondersteunen van het gebruik van (tool) Enterprise Architecture, bijv via het organiseren van opleidingen                                        |
| OB | Verlenen van toegangsrechten voor (tool) Enterprise Architecture                                                                                 |
| OB | Advies verlenen over integriteit                                                                                                                 |
| OO | Aanvraag facilitator - voorstellen van de juiste (interne of externe) facilitator voor de opdracht (ifv vaardigheden, beschikbaarheid, behoefte) |
| OO | Aanvraag facilitator - (zelf) faciliteren van workshops                                                                                          |
| OO | Ondersteunen van de interne facilitatoren bij het opnemen en uitvoeren van hun rol                                                               |
| OO | Faciliteren van organisatiebrede samenwerking                                                                                                    |
| OO | Ondersteunen strategische teams bij het opnemen van hun rol in het strategisch proces                                                            |
| OO | Adviezen in ontwerp voor grote groepsmomenten (bv. afdelingsdagen)                                                                               |
| OO | Aanvraag begeleiding afdeling of team - voorstellen van de juiste aanpak voor de opdracht (ifv vaardigheden, beschikbaarheid, behoefte)          |
| OO | Aanvraag begeleiding DC - voorstellen van de juiste aanpak voor de begeleiding (ifv vaardigheden, beschikbaarheid, behoefte)                     |
| OO | Ondersteunen en begeleiden van verandertrajecten                                                                                                 |
| OO | Expertise verlenen bij het opzetten van community werking                                                                                        |
| OO | Begeleiden (en evt (mee) ontwerpen) van structuuraanpassingen (werkverdeling, opsplitsing activiteiten in teams, rollen, ...)                    |
| OO | Kennis delen, kennis ontwikkelen en uittekenen beleid over organisatieontwikkeling, organisatiebeheersing, processen en HR via kenniscentra      |
| OO | Leiden van OP projecten                                                                                                                          |

#### **DEEL 4: specifieke accenten 2024**

Los van het blijven aanbieden van de huidige en reguliere dienstverlening willen we een aantal domeinen nog versterken in 2024. Deze brengen we hieronder specifiek onder de aandacht.

##### **1. Welzijn**

| Titel                 | Preventief welzijnsbeleid                                                                                                                                                   |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | In 2024 willen we ons preventieve welzijnsbeleid verder inbedden in de organisatie. In 2023 werd een risicoanalyse psychosociaal welzijn uitgevoerd. Deze resulteerde onder |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | andere in teamworkshops en verdere sensibilisering. Ook dit jaar zullen wij opnieuw een risicoanalyse (light versie) organiseren met als doel ons welzijn te monitoren en gepast actie te kunnen nemen. Daarnaast bieden we in 2024 aan teams opnieuw veerkrachtworkshops aan met als doel hen nog veerkrachtiger te maken. Coherent met onze andere HR domeinen willen we welzijn een prominente rol laten spelen (o.a. vorming, hybride werken enz).                                                                                                                                                                                                                          |
| Deliverables | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Geïntegreerd welzijnsbeleid communiceren</li> <li>– Link tussen leren en welzijn optimaliseren o.a. stimuleren van de digitale leerbibliotheek wat betreft punten zoals work/life balans, efficiënt tijdsbeheer, deconnecteren, ...</li> <li>– Verder implementeren en finetunen van hybride werken/PTOW en ondersteuning hierrond bieden</li> <li>– Beschikbare ondersteuningsinstrumenten en rollen zichtbaar maken</li> <li>– Positief effect op de resultaten van de volgende risicoanalyses psychosociaal welzijn</li> <li>– Een meer gedragen welzijnsbeleid</li> <li>– Hogere NPS score</li> <li>– Meer werkplezier.</li> </ul> |

## 2. Van VTO naar leerbeleid & talentwerking

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Van VTO-beleid naar leerbeleid en -cultuur</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Beknopte omschrijving | <p>Onze denkoefening en verkenningsronde van 2023 kent een eind tegen de zomer 2024. In het huidige VTO plan (2023-zomer 2024) zijn al een verschuivingen richting meer leerwinst. Ook een bewustere keuze van een leervorm ifv een doelstelling sturen we via de leercoaches.</p> <p>In 2024 willen we een vernieuwd leerbeleid van VLAIO uitwerken. In dit vernieuwd leerbeleid willen we een visie bepalen om leren binnen VLAIO te versterken én verbreden naar meer dan vorming en training. Hierbij gaan we een grondige blik werpen op het bestaande strategisch VTO-beleid (2019 – 2023), nadenken over</p> |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <p>waar we naartoe willen en onderzoeken welke accenten er gelegd kunnen worden in een (toekomstige) leercultuur van VLAIO.</p> <p>Kapstok 1 voor deze denkoefening is strategische doelstelling 4: we zijn een lerende organisatie die medewerkers volop kansen biedt om hun talenten en expertise te ontwikkelen en in te zetten. Kapstok 2 is het SDG waardenkader waar VLAIO zicht toe verbindt. Naast het bepalen van een leerbeleid zal dit verder vormgegeven worden in een concreet actieplan om onze visie ook te realiseren.</p> |
| Deliverables | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Visie en premisses voor een toekomstgericht leerbeleid</li> <li>– Duidelijkheid over de behoeften én noden en kijk naar leerbeleid</li> <li>– Bepaling van het VLAIO leerbeleid (van de toekomst)</li> <li>– Opmaak actieplan tot realisatie leerbeleid (inclusief opmaak VTO jaarplan)</li> <li>– Verdere uitwerking van de kennisbibliotheek</li> </ul>                                                                                                                                         |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Leiderschapstraject</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Beknopte omschrijving | <p>In 2019 werd er een bestek uitgeschreven in functie van de organisatie van een leiderschapstraject voor alle leidinggevenden binnen VLAIO. Vervolgens werd dit traject opgestart in september 2020 (een paar maanden later dan verwacht omwille van de Corona-situatie). In 2020 en 2021 vonden er 3 modules plaats. In 2022 werd er nog een vierde module ingepland.</p> <p>In 2023 werd het aanbod voor nieuwe leidinggevenden voorzien, en was er een modulair vervolg aanbod op het vlak van leiderschap. In 2024 voorzien we twee netwerkmomenten die bestaan uit kennisdeling en netwerken onder leidinggevenden rond topics die leven onder onze leidinggevenden. Daarnaast blijven we inzetten op een degelijke vorming voor nieuwe leidinggevenden. We voorzien tevens een verdiepende vorming in 2024 na een behoeftebevraging bij de doelgroep en professionaliseren de huidige intervisies voor alle leidinggevenden.</p> |
| Deliverables          | <p>De doelstelling van dit traject is tweeledig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het versterken van het netwerk van leidinggevenden binnen het VLAIO;</li> <li>- het inzetten op een brede waaier van leidinggevende competenties noodzakelijk om de doelstellingen van het VLAIO te bereiken.</li> </ul> <p>We doen dit met het oog op het bereiken van een hogere doelmatigheid en werkplezier bij alle werknemers van het VLAIO.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### 3. Recruitering & selectie

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Rekrutering &amp; Selectie: Ondersteunen van de opmaak en de uitvoering van het personeelsplan</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Beknopte omschrijving | <p>Jaarlijks wordt er door het directiecomité een personeelsplan (PEP) en uitvoeringsplan goedgekeurd. De concrete invulling en uitvoering van dit personeelsplan gebeurt uiteraard rekening houdend met het ondernemingsplan en de visie van het agentschap, en wordt ondersteund door de stafdienst Personeel &amp; Organisatie.</p> <p>Naast een beperkt aantal wervingen en bevorderingen zal ook voor de laatste keer statutarisering gebeuren in de eerste helft van 2024.</p> |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorstel voor personeelsuitvoeringsplan 2024</li> <li>- Opstart strategische oefening, welke profielen heeft VLAIO in de toekomst nodig.</li> <li>- Uitvoering van het personeelsplan met structurele feedback aan het directiecomité (Bart Vercruysse).</li> </ul>                                                                                                                                                                         |

#### 4. Doorstroom & cultuur projecten

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Implementatie van het 5 sporenbeleid in de reguliere werking</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Beknopte omschrijving | De wijzigingen van het Vlaams Personeelsstatuut gebundeld in het 5 sporenbeleid gaan in op 1 juni 2024. Rond een aantal HR domeinen dient onze werking hieraan aangepast te worden. Verder zal worden ingezet op het communiceren naar onze personeelsleden rond de wijzigingen die op hen impact (kunnen) hebben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informeren leidinggevenden op netwerk leidinggevenden van 23/2/2024</li> <li>- Informeren personeelsleden</li> <li>- Aanpassen van onze processen, werkmethoden aan de nieuwe regelgeving</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Titel                 | <b>Verdere uitrol PTOW / Hybride werken binnen VLAIO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Beknopte omschrijving | <p>De leidinggevenden kregen in het najaar van 2023 informatie over hoe medewerkers intrinsiek gemotiveerd worden. Autonomie, verbondenheid en competentie zijn daarbij de sleutels. Het evenwicht tussen autonomie geven bij hybride werken en anderzijds verbondenheid behouden in het team blijft moeilijk voor sommige leidinggevenden. In de najaarsinterviews 2023 voor leidinggevenden bleek dit een veelvuldige case waarmee leidinggevenden vastzitten. Het blijft dus nodig om onze leidinggevenden en medewerkers hier verder in te ondersteunen.</p> <p>We evalueerden grondig ons PTOW/hybride werken beleid.</p> |

|              |                                                                                                                                                                                                                |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | Ons prioritair aandachtspunt is het werken aan de betrokkenheid en verbondenheid van de personeelsleden zonder het principe PTOW los te laten. Team P&O zal onze leidinggevendenden hierin verder ondersteunen |
| Deliverables | -Ondersteuningsaanbod hybride werken ( adviesverlening, ...)<br>-Analyse van resultaten personeelsbevraging en RAPSI 2024 meting                                                                               |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Opmaak diversiteitsplan</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Beknopte omschrijving | Jaarlijks wordt er een diversiteitsplan opgemaakt voor VLAIO, ook voor 2024. We vertrekken daarbij vanuit de kern, het 'waarom' we binnen VLAIO diversiteit belangrijk vinden en wat we hiermee willen bereiken. We doen dit in samenspraak met de diensten van de nieuwe diversiteitsambtenaar van de VO en vanuit de specifieke uitdagingen van het SDG pionier traject. Van daaruit worden er dan acties geformuleerd. |
| Deliverables          | Diversiteitsplan 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>VLAIO DNA: hoe vertalen we naar een warme organisatiecultuur?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Beknopte omschrijving | <p>Een 'warme organisatie' bestaat uit volgende 4 elementen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensen zijn fier om medewerker bij het VLAIO te zijn.</li> <li>- Medewerkers kunnen duidelijk uitleggen waar het VLAIO voor staat.</li> <li>- Medewerkers voelen zich door de organisatie gewaardeerd en ondersteund in de uitoefening van hun job.</li> <li>- VLAIO-collega's kennen elkaar en beschouwen elkaar ook als collega's.</li> </ul> <p>Het project 'Warme organisatie' viel de afgelopen jaren onder de gelijknamige strategische doelstelling in het ondernemingsplan. Voor 2024 vertalen we de oogst van dit project VLAIO dat zijn wij (ons DNA) in de reguliere werking. De uitkomst van OP project rond "VLAIO dat zijn wij, en ook niet ...", passen we toe in onze systemen en instrumenten.</p> |
| Deliverables          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het verankeren van een aantal impactvolle / succesvolle acties in de reguliere werking.</li> <li>- Het garanderen van aandacht voor de elementen van een 'warme organisatie' zonder dat de vroegere projectnaam per se hoeft te blijven voortbestaan.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|       |                                                             |
|-------|-------------------------------------------------------------|
| Titel | <b>Project: dienstverlening Personeel &amp; Organisatie</b> |
|-------|-------------------------------------------------------------|

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beknopte omschrijving | In 2024 brengen we onze 56 dienstverleningen op vla van organisatiebeheersing, organisatieontwikkeling en HR korter bij de klant. De 'why'-vraag, bereikbaarheid en een toegankelijke communicatie zijn daarbij heel belangrijk.                                                                                                                                                                                                                                        |
| Deliverables          | Belangrijkste deliverables in 2024 zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impact inschatting 5 sporenbeleid VO</li> <li>- Draagvlak beleid &amp; processen</li> <li>- Vinger aan de pols houden – duidelijkheid behoeften werkvloer</li> <li>- Faciliteren implementatie beleid en processen – cultuurwijzigingen</li> <li>- Inzetten op een nauwer contact met de afdelingen (vb. diensthoofden) – regelmatige aanwezigheid op diensthoofdenoverleg</li> </ul> |

### Dienst Financiën en Facility

|                                                                     |                              |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | Dienst financiën en facility |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten |                              |

### 3. Afdelingseigen projecten (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | Het uitzuiveren van de openstaande verbintenissen van het FIO en het extra comptabel opmaken van globale betaalkalenders per steunmaatregel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Beknopte omschrijving | <p>Het Rekenhof en de bedrijfsrevisor moeten er onder meer over waken dat de rekeningen van het FIO een getrouw beeld geven van de lopende verplichtingen.</p> <p>Het FIO heeft ca. € 2 miljard aan openstaande verbintenissen in de boeken. Tot op heden wordt ervan uitgegaan dat deze verbintenissen de volgende 4 boekjaren degressief worden vereffend, zijnde 40 % in jaar x+1, 30 % in jaar x+2, 20 % in jaar x+3 en 10 % in jaar x+4.</p> <p>Het Rekenhof en bedrijfsrevisor vragen bij de controle van de jaarrekeningen al verschillende jaren een betere onderbouwing van de vereffeningstermijnen van de openstaande verbintenissen. In de boekhouding (ORAFIN) is er op dossierniveau geen betaalkalender opgenomen. Dit was een bewuste keuze aangezien betaalkalenders zeer vaak wijzigingen en het quasi onmogelijk is om de wijziging van betaalkalenders in duizenden individuele dossiers op te volgen en aan te passen in het huidige boekhoudsysteem.</p> <p>Om tegemoet te komen aan de vraag van het Rekenhof en de bedrijfsrevisor kunnen twee stappen gezet worden:</p> |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Het uitzuiveren van de openstaande verbintenissen. Verbintenissen waarvan mag aangenomen worden dat er geen betalingen meer tegenover staan, moeten afgeboekt worden.</li> <li>2. Het opmaken van een globale betaalkalender per steunmaatregel, onder meer op basis van de expertise van de betrokken dossierbehandelaars en de historische doorlooptijden en betaalgegevens.</li> </ol> |
| Deliverables | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uitgezuiverde openstaande verbintenissen van het FIO</li> <li>2. Globale betaalkalenders per steunmaatregel op basis van onderbouwde prognoses (bv. historische gegevens)</li> </ol>                                                                                                                                                                                                      |
| Timing       | Q4 – gegeven de impact van dit project wordt de uitvoering gedurende het volledige jaar 2024 voorzien                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

#### 4. Specifieke behoeften

|              |                                                                                                                                                                                 |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IT           | De middelen (tools en expertise) van de afdeling D&I                                                                                                                            |
| Personeel    | Dit project zal de inzet vragen van de dienst financiën, de dossierbehandelaars in de verschillende afdelingen, de data-experten in de afdeling D&I en de begrotingscoördinator |
| Communicatie | geen                                                                                                                                                                            |
| Vorming      | geen                                                                                                                                                                            |

#### Dienst Internationale samenwerking en strategie

| Deelaspect van de werking                                           | <b>Team Internationale samenwerking en Strategie<br/>Inspelen op Europese ontwikkelingen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspelen op Europese ontwikkelingen vanuit dienstverlening en informatieverstrekking <ul style="list-style-type: none"> <li>- Platform voor het capteren van informatie voor dienstverlening</li> <li>- Uitwerken samenwerking VLEVA</li> <li>- Verderzetten verruiming dienstverlening programma's buiten Horizon Europe, cfr beleidsprioriteit defensie, ruimtevaart &amp; luchtvaart.</li> <li>- Informatieverstrekking update EU-gerelateerde acties en andere EU-ontwikkelingen: aansluiting NCP-werking en strategische projecten....</li> </ul> </li> <li>• Inspelen op Europese ontwikkelingen vanuit steunverlening <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspelen op nieuwe mogelijkheden voor EU-partnerschappen</li> <li>- Inspelen op nieuwe mogelijkheden in andere types netwerken: RIV, EIE enz..</li> <li>- Bijdrage uitbouwen steun in RRF, Repower EU enz...</li> <li>- Bijdrage Chips JU, IPCEI en andere grote strategische initiatieven: opgenomen in beleidsfiche ...</li> </ul> </li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploratie steun binnen defensie en ruimtevaart en binnen nieuwe regelgeving, bv Material Act</li> <li>• Inspelen mogelijkheden samenwerking agentschappen op nationaal/regionaal niveau. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deelname TAFTIE</li> <li>- Versterken doorstroming interne informatie</li> <li>- Stimuleren VLAIO-medewerkers buiten het team voor ad hoc groepen en deelname TAFTIE...</li> <li>- Uitbouw systemen voor samenwerking buiten structurele netwerken, bv voor niet Europese spelers</li> </ul> </li> <li>• Impact op EU-regelgeving</li> <li>• Afstemming NCP (Horizon Europe)-Interreg</li> </ul> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deelaspect van de werking                                           | <b>Team Internationale Samenwerking &amp; Strategie</b><br><br><b>Stimuleren van uitvoering projecten binnen lopende netwerken en beheer netwerken.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluatie projectvoorstellen en steuntoekenning in de uitdovende netwerken ERA-NET, Art185 en Art187, de opstartende EU-partnerschappen en in multilaterale netwerken zonder EU-betrokkenheid zoals Eureka en doorstart BEL-COO</li> <li>• Structurele informatiedoorstroming verantwoordelijke netwerken</li> <li>• Uitbouw van management instrumenten voor beheer netwerken, overzichten e.a.</li> <li>• Versterken van de deelname via match making buurlanden</li> <li>• Opstart samenwerkingen en oproepen binnen Eureka</li> <li>• Verruimen uitbouwen netwerken buiten EU (Globalstars programma)</li> <li>• Behoud en versterken van de Europese cofinanciering</li> <li>• Streefnorm: voldoende aanvragen voor steun van circa 20 miljoen aan circa 30 projecten bij gangbare selectiviteit.</li> <li>• Streefnorm hefboom: totaal: 13,5 miljoen euro EU-subsidies naar Vlaanderen door deelname O&amp;O-netwerken</li> </ul> |

**Projecten** (niet opgenomen in de beleidsinitiatieven of strategische doelstellingen)

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel                 | <b>Stroomlijning van de deelname van VLAIO aan internationale netwerken met een primaire focus op maatschappelijke uitdagingen.</b>                                                                                                                                                     |
| Beknopte omschrijving | In 2023 werd een project uitgevoerd om de VLAIO-participatie aan projecten in internationale netwerken te versterken door een <u>meer flexibele inzet</u> van de beschikbare instrumenten. Dit heeft goede resultaten opgeleverd met o.a. een nieuw programma naar steden en gemeenten. |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <p>En aandachtspunt dat volgt uit dit project is de heel sterke focus van EU-partnerschappen, maar ook van andere EU-initiatieven, op maatschappelijke uitdagingen, transities en strategische soevereiniteit. Onze nationale/regionale programma's zijn hier niet steeds voor uitgerust.</p> <p>Maatschappelijk meerwaarde wordt in veel Europese initiatieven meer en meer de drijvende kracht voor innovatie-platformen met aandacht aan klimaat, inclusiviteit, duurzaamheid, gezondheid enz.. Dit vormt de basis voor transities die op termijn mogelijkheden bieden voor economische meerwaarde. Vandaag worden diverse initiatieven ontplooid op Europees niveau waar Vlaanderen niet afwezig mag blijven.</p> <p>De discrepantie van de maatschappelijk dimensie van EU-netwerken en de regionale steun werd opgevangen in het vorige project door voor die specifieke netwerken het internationale kader te volgen als uitzondering op de accenten in de regionale steun. Dit biedt zeker een goede oplossing om waardevolle participaties niet uit te sluiten maar biedt geen structurele oplossing voor de lange termijn waarin zo'n evoluties steeds talrijker zullen worden.</p> <p>Bijgevolg heeft dit project tot doel om specifiek voor de internationale participaties te onderzoeken of het haalbaar is om een richtlijn/kader uit te werken op basis waarvan de strategische meerwaarde van diversie initiatieven t.o.v. societale challenges volwaardig in rekening kan genomen worden voor inzet van de regionale steunprogramma's. Hiermee wordt beoogd dat Vlaanderen op termijn beter kan aansluiten bij dergelijke initiatieven die ook voor onze industrie een belangrijke meerwaarde hebben voor de toekomst.</p> <p>De internationale partnerschappen bieden een interessante omgeving voor de manier waarop wij omgaan met maatschappelijke uitdagingen. Enerzijds is de impact van de maatschappelijke aspecten hier het sterkst voelbaar en is het nodig om dit aan te pakken om als Vlaanderen te kunnen meespelen in de internationale netwerken. Anderzijds biedt het ook een budgettair gecontroleerde omgeving waarbinnen ervaring kan opgedaan worden met de haalbaarheid van zo'n kader. Het primaire doel van het project blijft de toepassing in de internationale context, maar de opgedane kennis kan uiteraard ook nuttig zijn voor andere teams en afdelingen die geconfronteerd worden met soortgelijke uitdagingen. Ook in de uitvoering zal uiteraard afgestemd worden met andere groepen om hun ervaring mee te nemen in de aanpak.</p> |
| Deliverables | 1. Overzicht van de maatschappelijke dimensie in EU-partnerschappen en andere initiatieven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        | <ul style="list-style-type: none"> <li>2. Identificatie van aspecten die in rekening kunnen/moeten genomen worden om de maatschappelijke meerwaarde in acht te nemen</li> <li>3. Analyse van de knelpunten in de huidige regionale accenten</li> <li>4. Sneuveltekst met ideeën hoe dat zou kunnen aangepast worden</li> </ul> |
| Timing | Januari 2024-december 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |