

Agentschap Innoveren & Ondernemen

Ondernemingsplan 2025

Inhoud

Ten geleide	3
Deel 1 – Beleidsprioriteiten	5
1. Klimaatneutrale industrie/Vlaamse Klimaatsprong	6
2. Hervorming ecologiesteun, met specifieke aandacht voor de inzet van het instrument om de warmtevraag van de brede industrie te vergroenen.	9
3. Innovatiesteun voor veiligheid en defensie	12
4. Digitale transformatie Vlaamse ondernemingen (innovatievolgers)	13
5. Hervorming van het clusterbeleid	16
6. Kennisvalorisatiebeleid.....	17
7. Actieplan bedrijventerreinen	18
8. Flanders Technology and Innovation (FTI)	19
9. Steuninstrument gaming-sector.....	21
10. Steun aan maatwerkbedrijven	22
11. Industriebeleid	24
12. Administratieve vereenvoudiging voor bedrijven.....	25
Deel 2 – Strategische doelstellingen	27
Strategische doelstelling 1	28
Strategische doelstelling 2	30
Strategische doelstelling 3	32
Strategische doelstelling 4	34
Strategische doelstelling 5	36
Efficiënte uitrol van de recurrente opdrachten	40
1. Afdeling Steun Ondernemingen (ASO).....	41
2. Afdeling relatiebeheer ondernemingen	50
Front – office	50
Relatiebeheer	50
3. Afdeling Vlaio-netwerk.....	64
4. Afdeling Europese programma's	87
5. Afdeling Data & Interne innovatie.....	92
6. Stafdiensten.....	100
Internationale samenwerking	100
Communicatie	103
Financiën & Facility.....	105
Personeel en organisatie	106

Ten geleide

Het ondernemingsplan bevat de acties en projecten die het Agentschap Innoveren & Ondernemen zal opzetten om de prioriteiten uit de beleidsnota economie, wetenschapsbeleid en innovatie 2024 - 2029 te concretiseren. Het ondernemingsplan bestaat uit twee delen.

In deel 1 wordt beschreven welke acties VLAIO in 2025 zal nemen om de beleidsprioriteiten in de beleidsnota economie, wetenschapsbeleid en innovatie 2024 -2029 te realiseren. Het gaat om acties die betrekking hebben op onderstaande prioriteiten:

1. Klimaatneutrale industrie/Vlaamse Klimaatsprong
2. Hervorming instrumenten gericht op vergroening en vergroening industriële warmte
3. Innovatiesteun voor veiligheid en defensie
4. Digitale transformatie Vlaamse ondernemingen (innovatievolgers)
5. Hervorming van het clusterbeleid
6. Kennisvalorisatiebeleid
7. Actieplan bedrijventerreinen
8. Flanders Technology and Innovation (FTI)
9. Steuninstrument gaming-sector
10. Steun aan maatwerkbedrijven
11. Industriebeleid
12. Administratieve vereenvoudiging voor bedrijven

Deel 2 bevat een overzicht van de acties die VLAIO in 2025 zal opstarten om de strategische doelstellingen van VLAIO te concretiseren. Deze strategische doelstellingen zijn:

1. Onze klanten zien VLAIO als de overheidspartner waarbij ze terecht kunnen met hun vragen en die hen ondersteunt in hun toekomstambities.
2. VLAIO levert een belangrijke bijdrage aan duurzaamheid en aan een succesvolle transformatie van de Vlaamse economie en samenleving.
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.
4. VLAIO is een doelmatige en innoverende organisatie, die handelt vanuit waarden en die werkplezier biedt aan alle medewerkers.
5. We maken volop gebruik van data en digitalisering om onze doelstellingen voor 2025 te bereiken

In het voorjaar van 2025 zal VLAIO haar strategische doelstellingen voor 2025-2031 bepalen. We pakken deze oefening opnieuw systematisch en cocreatief aan. We maken maximaal gebruik van interne en externe expertise en betrekken actief onze stakeholders tijdens de oefening. De eerste helft van 2025 is een overgangperiode. We werken belangrijke projecten vanuit de huidige strategische doelstellingen af en formuleren ondertussen de nieuwe strategische doelstellingen.

Bijlage 1 tenslotte bevat een overzicht van de recurrente werking van het agentschap en de incrementele innovaties en bijstellingen die we zullen aanbrengen aan deze recurrente werking in 2025.

Deel 1 – Beleidsprioriteiten

1. Klimaatneutrale industrie/Vlaamse Klimaatsprong

Titel	Klimaatneutrale industrie/Vlaamse Klimaatsprong:
Doelstelling	Het programma Klimaatsprong heeft als doel de transitie van de Vlaamse basisindustrie naar CO ₂ -neutrale productie te faciliteren, zonder aan concurrentievermogen te verliezen.
Beknopte omschrijving aanpak	Het programma werd in 2022 decretaal verankerd. Een eerste programmanota werd in juni 2023 goedgekeurd. Die bevat korte- en langetermijnacties tot 2050. Een permanent overlegorgaan, een klankbordgroep en verschillende werkgroepen werden opgericht waarin een vertegenwoordiging zetelt van de basisindustrie, overheden en tal van betrokken stakeholders om het programma vorm te geven. Vanaf de tweede programmanota wordt het ritme van de legislaturen gevolgd. Acties in 2025 De Vlaamse Klimaatsprong wordt verder uitgewerkt als coördinerend actieprogramma van de industriële klimaattransitie, zowel inzake procestransformaties als inzake infrastructuur- en energiebehoeften. In 2025 wordt in overleg met de stakeholders de nieuwe vijfjaarlijkse programmanota voorbereid, waarin een evaluatie van de vorige nota en een aanpak voor de volgende vijf jaar is voorzien. De nieuwe programmanota zal na advies van de betrokken adviesraden ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Vlaamse Regering. Een update van de studie 'Naar een koolstofcirculaire industrie', die een luik internationale competitiviteit zal meenemen, vormt belangrijke input voor de programmanota. In de programmanota zullen doelstellingen worden opgenomen, waarvan de impact wordt geëvalueerd. Volgende passages uit de beleidsnota Economie worden in overleg met de stakeholders en het kabinet concreet uitgewerkt en opgenomen in de doelstellingen van de nieuwe programmanota, die voorbereid wordt voor agendering op de Vlaamse Regering: • We onderzoeken in het kader van de Klimaatsprong of we een programmatorische clusteraanpak kunnen uitwerken. Dit doen we enerzijds aan de hand van de klimaatroadmaps die energie-intensieve bedrijven die toegetreden zijn tot de energiebeleidsovereenkomst (EBO, cf. infra) tegen eind dit jaar moeten opmaken, en anderzijds aan de hand van de reeds opgemaakte inventarissen van de specifieke warmtevraag en het restwarmteaanbod van alle EBO-ondernemingen. • De Vlaamse Regering start binnen de Klimaatsprong een participatief traject tussen infrastructuurbeheerders, grote industriële clusters, grote kmo-zones en de overheid om de infrastructuurbehoefte te bepalen, en om te bekijken hoe die door collectieve infrastructuur kan worden gerealiseerd (elektriciteit, stroomnetten, waterstofnetten,

	warmtenetten, infrastructuur om CO₂ vloeibaar te maken en te transporteren...). De Vlaamse Regering prioriteert de grootste infrastructuurwerven voor de toekomst op basis van het CO₂-reductiepotentieel. • We ontwikkelen een kader voor de transitie naar klimaatneutraliteit via de Vlaamse Klimaatsprong en evalueren in overleg met de sectoren de algemene en sectorale doelstellingen. We rapporteren jaarlijks over de voortgang van de nodige industriële transitie en sturen bij waar nodig. • We zorgen voor de juiste financieringsinstrumenten om de klimaattechnologieën bij onze ondernemingen versneld ingang te laten vinden en voor een optimaal gebruik van de EU-hefbomen daarbij. • Het pilootproject 'bijpascontracten' (of contracts for difference), dat de Vlaamse basisindustrie moet faciliteren in de transitie naar low carbon-processen werd daarvoor opgestart. Op basis van de voorziene evaluatie beslist de Vlaamse Regering over de verdere implementatie en uitvoering van dit instrument. Een benchmarkstudie over de inzet van dat instrument door onze buurlanden wordt opgestart in het voorjaar van 2025. • We onderzoeken in het bijzonder de steun voor grote projecten in onze havens met betrekking tot CO₂-afvang met permanente opslag (CCS) en het gebruik van afgevangen CO₂ (CCU), alsook de steun voor waterstofgebruik die kan bijdragen aan het realiseren van de RFNBO (hernieuwbare brandstof van niet-biologische oorsprong) doelstelling in Vlaanderen waarvoor de bijpascontracten een mogelijke ondersteuningspiste vormen. Het gebruik van industriële restwarmte wordt eveneens onderzocht. Technologieneutraliteit staat hierbij centraal. Daarnaast neemt VLAIO het initiatief om de rol van het Moonshotprogramma binnen Klimaatsprong te versterken. Rond specifieke dossiers werkt Klimaatsprong intensief samen met andere departementen en agentschappen.
Timing concrete acties	Klimaat- en energiebeleid - Input voor nieuw Vlaams energie- en klimaatplan van VEKA (voorjaar 2025) - Input Clean Industrial Deal (voorjaar 2025) Opmaak programmanota: - Evaluatie voorbije programmanota - Roadmapstudie en formuleren beleidsaanbevelingen: verwacht in mei 2025 (interactieve sessie met PO en KBG -> 8 mei 2025 tbc) - Afstemming ontwerp programmanota met stakeholders: verwacht in juni 2025 - Agendering ontwerp programmanota op VR en aanvraag adviezen VARIO, SERV, MINA: verwacht in juli 2025 - Agendering op VR te verwachten in oktober 2025 - Toelichting commissie Vlaams parlement in november/december 2025 Pilootproject transitiecontracten (bijpascontracten)

	- Evaluatie CfD zomer 2025 - Einddatum benchmarkstudie verwacht juni 2025 - Agendering verdere uitrol CfD op VR te verwachten najaar 2025 Energie en industrie - Toelichting energiestudie aan PO Klimaatsprong: verwacht februari 2025 - Deelname stuurgroep studie netflexibiliteit VITO (voorjaar 2025) en opmaak actieplan (vanaf najaar 2025) - Realisatie industriële RFNBO-doelstelling uit REDIII richtlijn: opstellen actieplan (mei 2025) - Update Vlaamse waterstofvisie en -strategie (voorjaar 2025) Steundossiers begeleiden - Co-begeleiding ETS Innovatiefonds (i.s.m. VEKA) – jaarlijks terugkerend in het voorjaar - Bedrijfsbegeleiding - recurrent Draagvlak verhogen Klimaatsprong - Interne communicatie in 2025 - Gestructureerde samenwerking en stakeholdermanagement in 2025
Budget	- Update studie 'Naar een koolstofcirculaire industrie': 180.000 euro - Benchmarkstudie: 140.000 euro - Pilootoproep Transitie-contracten: 70 miljoen euro over 10 jaar

2. Hervorming ecologiesteun, met specifieke aandacht voor de inzet van het instrument om de warmtevraag van de brede industrie te vergroenen.

Titel	Hervorming ecologiesteun VLAIO met als doel de efficiëntie te verhogen van het beschikbaar instrumentarium, met specifieke aandacht voor de inzet van het instrument om de warmtevraag van de brede industrie te vergroenen.
Doelstelling	Context: Het regeerakkoord en de beleidsnota stellen een gerichte inzet van ecologiesteun voorop i.f.v. de klimaatuitdaging van de brede industrie en een verhoging van de efficiëntie van de instrumenten om de beoogde impact op vlak van milieu en klimaat te bereiken. Hierbij is het belangrijk dit te doen in nauw overleg met betrokken agentschappen die eveneens instrumenten hebben gericht op de vergroening van de warmtevraag. De voorbije twee jaar werden extra personeel en middelen ingezet voor een gerichte aanpak om de vergroening van de industrie te ondersteunen (programma Green). Doel is om deze programma werking mee te evalueren, en de 'lessons learned' te incorporeren in de nieuwe aanpak voor ecologiesteun. Doelstellingen: - Evaluatie van het volledig instrumentarium voor Ecologiesteun binnen VLAIO, met bijzondere aandacht voor 1) de acties die in de voorbije 2 jaar uitgevoerd werden in het kader van het programma GREEN, 2) complementaire instrumenten bij andere agentschappen. - Het opzetten van een gericht instrumenten portfolio die -binnen de budgettaire ruimte – op een efficiënte manier, maximale impact kan genereren.
Beknopte omschrijving aanpak	1. <i>Evaluatie programma Green en impact van acties die hieruit gevloeid zijn (i.e. vergroeningscans, een grootschalig onderzoeks- en disseminatieproject (COOCK+) gericht op vergroening van de voedingsindustrie, alsook financiële steun voor relevante opleidingen (bijv. installateur industriële warmtepompen) en duurzame investeringen (inzet hernieuwbare energie, elektrificatie, energie-efficiëntie).</i>

	<i>Er wordt bekeken welke acties en investeringen de grootste impact kenden, waarop de volgende jaren meer kan worden ingezet om de doelstelling van het VEKP te behalen.</i> <i>Hierbij wordt de focus gehouden op het realiseren van de doelstellingen van het VEKP waarbij een reductie bij de niet-ETS industrie wordt vooropgesteld.</i> <i>2. In kaart brengen voor welke thema's (warmte, koeling, water, transport, diverse, energie-efficiëntie, elektrificatie, circulariteit, milieu, walstroom, milieustudies,...) ecologiesteun mogelijk is in de toekomst, gegeven het voorziene budget, en indien relevant hiervoor verschillende scenario's uitwerken.</i> <i>3. Overleg met VEKA met als doel de complementariteit van de steuninstrumenten (o.a. tussen VLAIO en VEKA) te verbeteren.</i> <i>4. Onderzoeken welk type instrument het meest geschikt is om grootschalige strategisch belangrijke investeringen naar Vlaanderen aan te trekken.</i> Doorheen alle doelstellingen zal het project streven naar verbetermogelijkheden op het vlak van duidelijkheid en transparantie voor de ondernemingen en het garanderen van een vlotte interne werking.
Timing	Mijlpaal 1: evaluatie van acties programma GREEN, in verhouding tot andere lopende acties. Strategie en behoeftes voor de komende jaren is in kaart gebracht. (april 2025) Mijlpaal 2: evaluatie van volledig instrumentarium van VLAIO gericht op het stimuleren van ecologische investeringen, in nauw overleg met belanghebbenden en rekening houdend met complementaire instrumenten. Voorstel aanpak voor vereenvoudiging en verhoogde efficiëntie van het instrumentarium (Q3 2025)

Budget	voornamelijk interne tijdsbesteding, raming 2 VTE
--------	---

3. Innovatiesteun voor veiligheid en defensie

Titel	Innovatiesteun voor veiligheid en defensie
Doelstelling	Impulsprogramma om de veiligheids- en defensie-industrie te versterken
Beknopte omschrijving aanpak	In samenwerking met WEWIS en het kabinet Diependaele zal er onderzocht worden om een impulsprogramma op te zetten. Via de overleggroep veiligheid en defensie zullen er, in samenwerking met de industrie, sectororganisaties en kennisinstellingen, verschillende roadmaps/value chains uitgewerkt worden. Deze zullen mee de prioriteiten bepalen van het op te zetten impulsprogramma. Het doel is om tegen midden 2025 een goedgekeurd programma te kunnen starten. In parallel zal er nagegaan worden wat de implicaties zullen zijn op de VLAIO programma's en procedures, waarbij er een project zal opgezet worden om de VLAIO middelen zo optimaal mogelijk in te zetten en voor te bereiden/aan te passen en waar nodig uit te breiden, alsook om te bepalen welke structuur hiervoor meest aangewezen is. Het gehele programma zal opgezet worden als aanvulling op en in functie van de reeds bestaande middelen op federaal, Europees en internationaal vlak.
Timing	Besluit VR midden 2025, start programma meteen erna
Budget	Nog te bepalen

4. Digitale transformatie Vlaamse ondernemingen (innovatievolgers)

Titel	Digitale transformatie Vlaamse ondernemingen (innovatievolgers)
Doelstelling	Uitwerken en uitrollen van meer geïntegreerde aanpak in functie van het verhogen van de digitale maturiteit bij Vlaamse ondernemingen met focus op innovatievolgers of ondernemingen met lage digitale maturiteit). De focus ligt hierbij in het voorzien van ondersteuningskaders (informatie, advies en subsidies) waardoor deze ondernemingen beschikken over de juiste tools, skills en netwerk om aan volgende doelstellingen te (blijven) voldoen. - beschikken over een digitale strategie met aandacht voor data, AI en cyberveiligheid. - implementeren nieuwe digitale technologieën met impact en aandacht voor de menselijke component - beschikken over de nodige digitale skills - voldoen aan reguleringen inzake digitalisering Succesvolle digitalisering leidt tot het verhogen van de operationele efficiëntie van bepaalde bedrijfsprocessen en draagt aldus bij tot arbeidsproductiviteitsverhoging. Aansluitend dragen de acties ook bij aan de doelstellingen van digital decade (2030).
Beknopte omschrijving aanpak	Het is de bedoeling om tot komen tot een meer coherente/geïntegreerde aanpak in 2025. We starten hiervoor binnen VLAIO een cocreatie aanpak op om doelstellingen en acties verder te verfijnen en te concretiseren. We voorzien hierbij ook afstemming met de stakeholders uit het VLAIO-netwerk. We onderscheiden op dit ogenblik minstens verschillende deelaspecten: 1/ <u>Creatie van extra ondersteuningsaanbod dat voorziet in neutraal advies voor kmo's rond digitalisering</u> We zetten vanuit VLAIO zelf een initiatief op dat VLAIO-netwerkpartners toelaat actief neutraal advies inzake digitale strategie en digitale technologieën aan te bieden. Uiteraard zal hierbij veel aandacht gaan naar AI. Van belang is ook dat de opgebouwde kennis rond digitalisering uit collectieve projecten (COOCK, TETRA, proeftuinen, ...) via een dergelijk initiatief ook na afloop beter tot bij de ondernemingen raakt. 2/ <u>Versterken gebruik van START-AI</u>

	Complementair aan het verlenen van ‘neutraal advies rond digitalisering’ versterken we in functie van het bevorderen van AI-adoptie het bestaande START-AI-initiatief door het aantal ondernemingen dat 1 op 1 advies kan krijgen van private dienstverleners over het potentieel van AI voor hun onderneming significant te verhogen. Van belang is dat ondernemingen na START-AI geactiveerd worden om vervolgstappen te zetten en waar relevant hiervoor gebruik te maken van de kmo-groeisubsidie/digitalisering en of innovatiesteun. <u>3/Versterken van de samenwerking met de Vlaamse EDIH's</u> Tot op heden is er slechts beperkte afstemming tussen de 3 Vlaamse EDIH's en het Vlaams beleid. In de loop van 2025 zal de EC een beslissing nemen rond de verdere ondersteuning van EDIH's. De focus zal nog sterker liggen op AI. Het valt te verwachten dat er slechts budget zal zijn voor 1 Vlaamse EDIH. VLAIO en Dep WEWIS gaan pro-actief met de betrokken actoren in overleg om enerzijds de complementariteit van het EDIH-aanbod met het VLAIO-aanbod te versterken en anderzijds met een beperkt aantal herkenbare producten het EDIH-aanbod sterker te focussen op ondernemingen met een lage digitale maturiteit /innovatievolgers. <u>4/ Versterken van dienstverleningsaanbod rond cyberveiligheid maturiteit verhoging</u> We starten een overheidsopdracht op (afroden tegen Q4 2025) om bijkomende dienstverleners aan te stellen voor de CS-verbetertrajecten met als doel ondernemingen (met focus op kmo's) te blijven ondersteunen om hun CS-maturiteit te verhogen. Intussen blijven de 10 bestaande dienstverleners actief. We activeren onze partners om binnen de lopende opdrachten en projecten voldoende aandacht en activiteiten te voorzien in functie van het activeren van ondernemingen rond cyberveiligheid en onderzoeken de eventuele noodzaak aan bijkomende acties. Afstemming met het NCC bij het CCB is in deze van belang. <u>5/ Informeren en ondersteunen van ondernemingen rond wettelijke verplichtingen</u> Er zijn tal van verplichtingen/reguleringen die op de bedrijven afkomen met een link naar digitalisering. Naast NIS2 en CRA komt ook de verplichte e-facturatie (2026) steeds dichterbij. VLAIO zal enerzijds zelf communiceren over dit topic en anderzijds onze partners actief aanmoedigen hier ook de nodige aandacht aan te schenken in hun 'dienstenaanbod'. Er is hierbij aansluiting met het initiatief rond het voorzien in 'neutraal advies'.
--	--

	6/ <u>Voorzien van voldoende aanbod inzake opleidingen rond digitale transformatie en andere digitale skills</u> We brengen in overleg met de stakeholders opleidingsnoden inzake digitalisering in kaart en bekijken of we vanuit VLAIO aanvullend op het bestaande aanbod bijkomend opleidingsaanbod dienen te creëren of bijkomende impulsen te geven voor deelname aan opleidingen rond digitale transformatie en andere digitale skills (met ook aandacht voor AI en CS). Daarnaast blijft VLAIO zijn rol als trekker van het implementatieluik binnen de beleidsagenda AI en CS actief opnemen. Dit houdt in dat VLAIO vertegenwoordigd is in de stuurorganen van VAIA, KD&M en de respectievelijke stuurgroepen voor AI en CS. Specifiek voor CS is afstemming met het CCB ook zeer belangrijk.
Timing	1/1/2025 – 31/12/2025
Budget	In eerste instantie niet bestemde middelen uit beleidsagenda's AI en CS onder INNOVATIE EN ONDERNEMERSCHAP.

5. Hervorming van het clusterbeleid

Titel	Hervorming van het clusterbeleid
Doelstelling	In het Vlaams Regeerakkoord (2024-2029) en de beleidsnota van de minister voor Economie, Wetenschap, Innovatie en Industrie (2024-2029) wordt verwezen naar de hervorming van het clusterbeleid en de werking van de speerpuntclusters tegen medio 2025. Hierbij wordt verwezen naar het Groenboek en enkele bijkomende krachtlijnen.
Beknopte omschrijving aanpak	1. Aanmelding clusterbesluit bij EC 2. Hervorming van het clusterbeleid (cfr regeerakkoord): <i>Een hervorming van het clusterbeleid en de werking van de 6 huidige speerpuntclusters (Catalisti, Flux50, Vlaams Innovatieplatform Logistiek, Flanders' FOOD, Medvia en De Blauwe Cluster) tegen medio 2025. We houden daarbij rekening met het groenboek en de volgende krachtlijnen: meer missiegericht, nog meer bottom-up en bedrijfsgedreven, betere afstemming met PMV, meer internationalisering (onder andere structurele samenwerking met FIT), meer ruimte voor pioniers en kmo's, meer samenwerking tussen de speerpuntclusters onderling en het optimaliseren van de Europese hefboomwerking. We verhogen daarnaast de impact op maatschappelijke uitdagingen en productiviteitsgroei</i>
Timing	Aanmelding clusterbesluit bij EC - wegens tijd kritisch: asap op te starten. Hervorming: • Grote lijnen eind Q2 2025 • Verdere uitwerking: Q3/4 2025
Budget	Indien relevant externe procesbegeleider in te schakelen.

6. Kennisvalorisatiebeleid

Titel	Kennisvalorisatiebeleid
Doelstelling	Inzet op kennisverspreiding ter ondersteuning van kennisvalorisatie. Intermediaire kennisverspreiders kunnen - in functie van de bedrijvendoelgroep - de resultaten van (collectieve) projecten vlotter omzetten in vormings-en begeleidingsinitiatieven. Hierdoor wordt de kennis naar een nog ruimere groep bedrijven verspreid en verhoogt de kans om de kennis binnen het bedrijf te valoriseren.
Beknopte omschrijving aanpak	VLAIO identificeerde reeds drempels voor een vlotte kennisdoorstroming naar een ruimere groep bedrijven. VLAIO zal in co-creatie met partners (projectuitvoerders en kennisverspreiders) experimenteren hoe collectieve projectresultaten efficiënter kunnen worden omgezet in concrete vormingsinitiatieven voor bedrijven. Om een nog bredere groep aan ondernemingen te bereiken, wordt geëxperimenteerd met initiatieven waarbij de projectuitvoerders en de vormingsorganisaties “nog niet betrokken” bedrijfsnetwerken bedienen. Mogelijke try-outs zijn initiatieven in het lerende netwerk van het contract ondernemerschap - perceel 4 en de open oproep ondernemersvorming. Lessons learned uit de experimenten worden teruggekoppeld naar de relevante actoren en VLAIO-diensten.
Timing	2025
Budget	Budget voor events kunnen op budget VLAIO-netwerk Budget voor eventuele experimentele call: in te passen in open oproep Ondernemersvorming: Vergoeding 10k-50k voor 10-tal initiatieven waarbij partners effectieve taken op zich nemen: te valideren in experimenteerfase

7. Actieplan bedrijventerreinen

Titel	Actieplan bedrijventerreinen
Doelstelling	Uitwerking en implementatie van een actieplan bedrijventerreinen
Beknopte omschrijving aanpak	De acties concentreren zich op de volgende onderdelen: 1) Voorbereiding en organisatie van een bovenlokaal aanbodbeheer m.i.v. flankerende maatregelen zoals de aanpassing van het BVR bedrijventerreinen, het decreet Ruimtelijke Economie, de opmaak van uitgifteplannen en de subsidiëring van gebiedsregisseurs 2) De hervorming van het leegstandsbeleid. 3) De opmaak van een atlas van goed gelegen en op haalbaarheid te screenen zoekzones. 4) Maatregelen om ongewenste verhuisbewegingen te vermijden 5) Stimuleren van kostenbesparende collectieve verduurzamingsmaatregelen op bedrijventerreinen
Timing	Q1 2025 tot Q4 2027
Budget	3 keer 2 miljoen euro naast de reguliere subsidies voor bedrijventerreinen

8. Flanders Technology and Innovation (FTI)

Titel	Opstarten werking Belevingsluik Flanders Technology & Innovation
Doelstelling	Organiseren Belevingsluik Flanders Technology & Innovation
Beknopte omschrijving aanpak	VLAIO krijgt de opdracht om het technologie- en innovatiefestival te organiseren. De middelen zoals voorzien in de meerjarenbegroting zullen daartoe overgebracht worden naar een afzonderlijke automatisch geïndexeerde rubriek binnen het Fonds voor Innoveren & Ondernemen (FIO). VLAIO organiseert een sterk centraal team. Daarbij zal VLAIO op zeer korte termijn bekijken op welke wijze kan voortgebouwd worden op de opgebouwde ervaring van de vorige editie. VLAIO krijgt de mogelijkheid om twee mensen vast in dienst te nemen voor de organisatie van het belevingsluik, maar zal via overheidsopdracht of via de raamcontracten USG-Public Sourcing mogelijk ook externe expertise aantrekken (vb. festivaldirecteur, link naar evenementensector). VLAIO organiseert dan • De algemeen overkoepelende werking, governance, betrokkenheid van het netwerk aan actoren, link met de stakeholders binnen en buiten de (Vlaamse) overheid • Globale media- en persaanpak, nationaal en internationaal, m.i.v. een startevent tot aankondiging van de komende editie • Samenwerking en financiering met de regionale deelfestivals • Slotfestival • Industrietop • Evenementen om in de periode tussen de grotere festivalweek de dynamiek gaande te houden, waarbij nagegaan wordt in welke mate het mogelijk is om een sterke band te creëren tussen een aantal bestaande evenementen (Dag van de Wetenschap, STEM-academies, ...) en het evenement en de wijze waarop innovatieve realisaties binnen de overheid kunnen uitgedragen worden (Athumi, citizen science projecten, ...). Een belangrijke taak voor VLAIO op zeer korte termijn is het uitklaren van de verhouding tot de vennootschap FTI bv. In het ideale geval wordt met de vennootschap een goede verstandhouding gevonden over het gebruik van de naam en het logo FTI en kan gewerkt worden vanuit een goede samenhangende waardepropositie voor deze naam.

	Door een perspectief te bieden aan VLAIO én de organisatoren op drie edities, zes jaar, wil dat ook zeggen dat VLAIO en andere overheidsagentschappen bij de vernieuwing van hun structurele partnerschappen een engagement kan vragen tot samenwerking in het kader van dit technologie- en innovatiefestival en het showcasen van innovaties als voorwaarde van een financiering kan opnemen. Alle actoren zullen een engagement opnemen om te voorzien in demonstraties, opendeurdag, een stand, proeftuin/belevingsmoment..., kortom een hard engagement om mee te werken in een of andere vorm van SOC's, collectieve centra, STEM-academies, living labs, enz.
Timing	Beslissing Vlaamse Regering Q1 2025, uitrol conform deze beslissing
Budget	12 miljoen euro

9. Steuninstrument gaming-sector

Titel	Nieuw instrument voor de Gaming Sector
Doelstelling	In de beleidsnota Economie wordt rond stimulering van de gaming sector het volgende gesteld: <i>“Geïnspireerd op Screen Flanders zullen we met VLAIO – in samenwerking met Minister van Media - nagaan of een gelijkaardig steuninstrument kan ontwikkeld worden om de Vlaamse gamewereld tegemoet te komen in de ondersteuning van zijn investeringsinspanningen om op deze manier de concurrentiepositie van deze sector in volle expansie, te optimaliseren en een gelijk speelveld tegenover het buitenland te scheppen.”</i>
Beknopte omschrijving aanpak	- In een eerste fase zal samen met de stakeholders onderzocht worden hoe een steuninstrument voor de gamingsector kan ontwikkeld worden. Hierbij zal nagegaan worden welke noden en behoeften er zijn vanuit de stakeholders en welke vorm de ondersteuning kan aannemen. Dit zal gebeuren in nauwe samenwerking en overleg met kabinet Media. Op basis van deze bevindingen zal een conceptnota voorgelegd worden. Na goedkeuring van de conceptnota kan aangevat worden met een eerste draft BVR
Timing	- Conceptnota (Q3 2025) - 1ste draft BVR (Q4 2025, afhankelijk van goedkeuring conceptnota)
Budget	In deze fase niet van toepassing (bij implementatie zal een IT-budget voorzien moeten worden voor de ontwikkeling van een applicatie met digitale aanvraag en dossierbehandelingssysteem)

10. Steun aan maatwerkbedrijven

Titel	Uitbreiding toepassingsgebied steuninstrumenten voor erkende maatwerkbedrijven
Doelstelling	In een eerste fase wordt uitvoering gegeven aan de beleidsnota 2024-2029 Economie, wetenschap, innovatie en industrie vermeldt het volgende: “We ondersteunen ondernemingen in het Vlaamse Gewest om te investeren in levenslang leren en kennisverwerving via opleiding en advies zodat ze hun productiviteit en concurrentiepositie kunnen verbeteren. We doen dit via efficiënte, laagdrempelige instrumenten op maat van onze kleinste kmo's. Om het bereik verder te vergroten stellen we de kmo-portefeuille ook open voor erkende sociale economie ondernemingen (bijv. maatwerkbedrijven).” In een tweede fase wordt nagegaan hoe het VLAIO-instrumentarium verder kan opengesteld worden voor erkende maatwerkbedrijven.
Beknopte omschrijving aanpak	Fase 1: Teneinde de kmo-portefeuille (KMOP) te kunnen openstellen voor erkende maatwerkbedrijven is een wijziging van de regelgeving (BVR en MB) van de kmo-portefeuille nodig. Daarnaast dient de interactieve applicatie kmo-portefeuille aangepast te worden zodat de erkende maatwerkbedrijven een digitale aanvraag kunnen indienen. Fase 2: Uit een eerste inventarisatie-oefening van het VLAIO-steuninstrumentarium blijkt dat de steuninstrumenten Innovatiesteun en de GREEN-investeringssteun reeds toegankelijk zijn voor erkende sociale economie ondernemingen en dat maatwerkbedrijven hiervan reeds gebruik maken, zij het in beperkte mate. Er zal een gezamenlijke communicatiecampagne of sensibiliseringsacties worden opgezet om dit meer onder de aandacht te brengen van de erkende sociale economie ondernemingen. Een aantal steuninstrumenten zoals Ecologiepremie Plus, Strategische Ecologiesteun en kmo-groeisubsidie zijn niet toegankelijk voor maatwerkbedrijven. Er zal, in samenspraak met de collega's van WSE onderzocht worden in welke mate het relevant, mogelijk en wenselijk is om ook deze steuninstrumenten open te zetten voor erkende sociale economie ondernemingen.
Timing	Fase 1: Q1 2025: opmaak Nota VR en wijzigingsBVR en –MB KMOP Q2 2025: applicatie KMOP aangepast 1/7/2025: inwerkingtreding wijzigingsBVR + openstellen applicatie KMOP voor erkende maatwerkbedrijven

	Fase 2: Q2 2025: sensibiliseringsacties rond reeds toegankelijk VLAIO-steuninstrumentarium Q4 2025: bevindingen van periodieke evaluaties Ecologiepremie Plus, Strategische Ecologiesteun en kmo-groeisubsidie mbt openstelling erkende maatwerkbedrijven in kaart brengen.
Budget	Fase 1: IT-budget voor applicatie-aanpassing werd reeds vastgelegd eind 2024

11. Industriebeleid

Titel	Bijdragen aan de voorbereiding en uitvoering van het industriebeleid in Vlaanderen
Doelstelling	Opvolging van het industrieforum, inzet van het reguliere instrumentarium ter ondersteuning van de industrie en uitvoering van specifieke acties gericht op de industrie
Beknopte omschrijving aanpak	• Voorbereiding en opvolging van het industrieforum • Voorbereiding en opvolging van de werkgroepen innovatie en klimaattransitie binnen het industrieforum • Uitvoeren van acties en maatregelen die beslist worden door de Vlaamse regering ter ondersteuning van de industrie
Timing	Tbd
Budget	Binnen bestaand budget

12. Administratieve vereenvoudiging voor bedrijven

Titel	Administratieve vereenvoudiging
Doelstelling	Vanuit VLAIO bijdragen aan het Vlaamse overheidsbrede project 'Administratieve vereenvoudiging en vermindering regeldruk', met name aan de acties van de werkgroep gericht op bedrijven. Administratieve vereenvoudiging loopt als een rode draad door het Vlaams Regeerakkoord 2024-2029. Het ambitieniveau ligt hoog en mikt op een fundamentele cultuuromslag binnen de Vlaamse overheid. Het Vlaams Regeerakkoord start niet toevallig met deze ambitieuze doelstelling: <i>"Als overheid moeten we vertrouwen verdienen en vertrouwen geven. De overheid wil en kan niet alles oplossen door alles in regeltjes gieten. Die overregulering, bestuurlijke verrommeling en administratieve en politieke verkokering aanpakken, loopt als een rode draad door het regeerakkoord. Vanaf de start van de regeerperiode legt de minister-president een plan vast voor de broodnodige administratieve vereenvoudiging. Alle betrokken ministers, middenveld, maatschappelijke actoren... worden mee verantwoordelijk gesteld om de oefening te laten slagen."</i> (Regeerakkoord p. 5)
Beknopte omschrijving aanpak	Deelnemen aan de thematische werkgroep "administratieve bedrijven" en uitvoeren van onderstaande acties opgenomen in de mededeling Vlaamse regering van 21/02/2025: • Alle entiteiten van de Vlaamse overheid met dienstverlening, belastingen en vergunningen ten aanzien van ondernemingen, sluiten aan bij het e-loketondernemingen (ELO) en maken werk van de realisatie van het 'single sign-on'-principe. Zo groeit ELO verder uit tot dé one-stop-shop voor ondernemers in Vlaanderen, afgestemd op hun noden en behoeften; • In het kader van de Single Digital Gateway (SDG) komen er initiatieven die ervoor zorgen dat alle SDG-gerelateerde transactionele producten en diensten voor ondernemers van Vlaamse en lokale instanties digitaal kunnen worden aangevraagd en opgevolgd via ELO. Voor de implementatie van SDG zal nauw samengewerkt worden met de federale diensten die verantwoordelijk zijn voor de implementatie van de SDG-verordening. Zo zorgen we ervoor dat iedereen die een nieuwe zaak of een nieuw bedrijf wil starten,

	hiervoor online, snel en met een minimum aan administratieve overlast, de nodige vergunningen en toelatingen kan bekomen. • Het decreet integraal handelsvestigingsbeleid zal worden opgeheven. De afzonderlijke omgevingsvergunning voor handelsactiviteiten wordt afgeschaft en voor zover nodig geïntegreerd in de omgevingsvergunning.
Timing	tbd
Budget	

Deel 2 – 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 2025 zullen volgende projecten een bijdrage leveren aan de ambitie dat onze klanten ons als een (overheids)partner zien waarbij ze terecht kunnen met hun vragen en die hen ondersteunt in hun toekomstambities.

De projecten en acties 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 2025 het project '**Digitale post**' verdergezet worden. De e-Box Enterprise is de betrouwbare digitale postbus voor ondernemers voor hun overheidscommunicatie. Met dit project zal VLAIO de e-Box integreren in het E-loketondernemers, en het voortouw nemen 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.

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. We zetten dit traject verder in 2025 teneinde onze klantvriendelijkheid nog te versterken.

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

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. Gestreefd wordt deze projecten medio 2025 op te leveren.

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** werd een kenniscentrum Customer Experience opgericht in 2024 en blijven we in 2025 peilen naar de verwachtingen van de ondernemer. Recurrent zal op een gestructureerde werkwijze naar de feedback van ondernemers over subsidieprocessen en dienstverlening worden gevraagd 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 CO₂-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”-doelstellingskader 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.

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. Klimaatsprong is anderzijds cruciaal voor de langere termijn aanpak naar

klimaatneutraliteit voor de energie-intensieve industrie en zal hiertoe een update maken van de roadmapstudie van 2020, als input voor de 2de programmanota van Klimaatsprong. Daarnaast zal ook worden ingezet op het opstellen van een actieplan 'Flexibiliteit van het net', het voorbereiden van een actieplan in het kader van de RFNBO-doelstelling (hernieuwbare brandstof van niet-biologische oorsprong), het mee uitwerken van een waterstofvisie voor de industrie en het voorbereiden van een opschalingsaanpak voor Contracts for Difference.

Voor circulariteit zetten we sterk in op de living labs waarvan de werking eind 2025 afloopt: we onderzoeken hoe we de resultaten kunnen opschalen en verankeren en nieuwe initiatieven ondersteunen. Rond digitaal werken we in de diepte, onder meer rond AI en cybersecurity, maar ook breedte voor het verhogen van de digitale maturiteit. Voor zorg wordt in 2025 verder gebouwd op de resultaten van de proeftuin zorg.

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 programmagedreven 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, ontwikkelden we in 2024 een meer gestructureerde aanpak. Deze programma aanpak en proces wordt in 2025 een eerste keer toegepast op de circulaire economie uitdagingen.

In 2024 werden stappen gezet om de impact van ecologiesteun (o.a. scope I en II CO₂-reductie, water- en energiebesparing, materiaalbesparing) in meer detail te kunnen kwantificeren en rapporteren. In 2025 zal onderzocht worden hoe het ecologiesteun instrumentarium verder geoptimaliseerd kan worden (o.a. vereenvoudiging van de interne operationele werking, vereenvoudiging van de instrumenten voor ondernemingen, afbakening van de beoogde doelgroep en verhoging van de milieu-impact). De afstemming tussen het diensten- en steunaanbod van VLAIO zal hierbij blijvend bewaakt worden

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 2025 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.

In 2025 zal meer specifiek gewerkt worden rond de opvolging van de impact van EU duurzaamheidswetgeving op kmo's en hoe we vanuit VLAIO die kmo's kunnen ontzorgen en ondersteunen.

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 2025:

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, financierders, ...

In 2025 krijgt VLAIO de opdracht om samen met de andere betrokken agentschappen binnen de Vlaamse overheid en met alle partners in het VLAIO netwerk haar schouders te zetten onder de organisatie van het tweejaarlijkse technologiefestival. In 2024 ging een succesvolle editie door onder de naam Flanders Technology & Innovation (FTI). Het belangrijkste project in de verdere uitbouw van het VLAIO netwerk voor 2025 is dan ook om dit concept door te zetten naar een succesvolle editie in 2026 en het hele VLAIO Netwerk hierbij te betrekken.

Daarnaast zet VLAIO de inspanning inzake strategisch relatiebeheer met de Vlaamse kennisinstellingen en innovatie- en ondernemerschapsactoren verder. 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 2025 zal het relatiebeheer met de centrumsteden verdiept en uitgebouwd 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 witboek clusterbeleid
- Start evaluatie van het programma kennisdiffusie van de hogescholen (blikopener)
- Start evaluatie van de werking ondernemersvorming bij de Syntra

In 2025 worden deze evaluatietrajecten afgerond en doorgezet naar concreet beleid met dienstverlening naar ondernemers. De begeleiding helpt ondernemers doorheen hun levenscyclus en innovaties snel op te nemen in hun bedrijfsvoering.

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 gazette, 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.

Strategische doelstelling 4 (SD4) richt zich ook in 2025 op het verbeteren van de organisatie VLAIO door te handelen vanuit waarden en werkplezier te bieden aan alle medewerkers. De doelstelling benadrukt het belang van een wendbare en waardengedreven organisatie voor klanten, partners, beleid en medewerkers. Het plan omvat verschillende initiatieven om de doeltreffendheid en doelmatigheid van de werking te verbeteren door innovatie en creativiteit te benutten.

Enkele belangrijke **actielijnen en projecten** van “SD4” voor 2025 zijn:

- **Verbetering van processen:** Regelmatige doorlichting van de belangrijkste processen om hun efficiëntie te verbeteren en risico's te beheersen.
- **Ontwikkeling van medewerkers:** Verhogen van de mogelijkheden voor medewerkers om hun talenten te ontwikkelen en hun expertise te vergroten. Dit omvat ook het beter bekend maken van de interne expertise, zowel intern als extern.
- **Welzijn en werkplezier:** Voeren van concrete acties om werkdruk en werkstress tegen te gaan, en het bevorderen van het welzijn en werkplezier van medewerkers.

- **Innovatie:** Opzetten van een innovatiewerking om creatieve ideeën te vertalen naar bruikbare oplossingen.
- **Waarden en cultuur:** Vertalen van het VLAIO-waardenkader naar de werking en naar een innoverende organisatiecultuur.

In 2025 zullen we aan het realiseren van deze doelstelling werken door volgende initiatieven en projecten.

Het project “betrouwbare masterdataset processen en registers” (MDS 1.0) wordt afgesloten en de oogst is meegenomen naar “Masterdataset 2.0.” De analysefase is reeds gestart. Het project draagt bij aan de doelstellingen van het project “informatieclassificatiesysteem” (ICS) en het project “Procesverbetering” dat verder loopt. Het in kaart brengen van interne processen is ondertussen reguliere werking.

Het project “[Antifraudewerking VLAIO intensifiëren](#)” zetten we, na de succesvolle lancering op een event en doorvertaling in E-learning modules en infosessies, verder in de vorm van workshops, gericht op specifieke doelgroepen. We maken ook de koppeling met de BCM-werking.

“VLAIO dat zijn wij” en “sterk intranet” zijn opgeleverd in de loop van 2024 en hier wordt verder mee aan de slag gegaan in de dagelijkse doorvertaling.

In 2025 starten we weinig nieuwe projecten op voor SD4 omdat dit het laatste jaar is van deze strategische cyclus en de focus ligt op de doorvertaling in de reguliere werking. Er loopt een traject om een vernieuwde versie van het strategisch proces te implementeren met als output een nieuwe VLAIO strategie, eind 2025. Ook de PMO-werking is opgestart maar is nog volop in ontwikkeling, in parallel met de nieuwe SD’s zal het project “portfoliomanagement” dat we gestopt hebben, in deze strategie oefening wel mee uitgewerkt worden.

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.
- 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 **fundamenten** ter ondersteuning en uitbouw van de data gedreven werking en de digitalisering. In 2024 ging daarnaast de nodige aandacht naar het bouwen van **toepassingen** gebaseerd op die fundamenten en **randvoorwaarden** voor een digitale werking.

Met het vernieuwen van de strategische doelstellingen op de agenda, ligt de klemtoon in 2025 op het afwerken van lopende initiatieven doorheen dezelfde drie pijlers waar we ook in 2024 op ingezet

hebben. Heel wat langer lopende initiatieven van de voorbije jaren en onderdelen van de roadmap uit de digitaliseringsstrategie zijn of gaan nu opgenomen worden in de recurrente werking.

Wat het **verder vervolledigen van de fundamenteën** betreft, zijn nog een aantal stappen te zetten op vlak van informatiebeheer en informatieveiligheid. In het programma informatiebeheer ging een groot deel van de aandacht de voorbije jaren naar de afbouw van het papieren archief. Nu de resterende inspanningen daar slechts minimaal zijn, gaan we het programma grondig herwerken. . Hoofdfocus daarbinnen zal een vernieuwing van het beleid rond informatiebeheer zijn, rekening houdend met wijzigingen van datagovernance en informatieveiligheidsbeleid binnen VLAIO. We finaliseren ook nog de overgang van een klassemment op netwerkschijven naar de cloud (one-drive en sharepoint). Op vlak van informatieveiligheid hebben we het project rond het informatieclassificatie raamwerk nog af te werken. In dat project willen we voldoen aan de VO-vereiste om alle beheermaatregelen te hebben genomen voor informatie van de klassen 3, 4 en 5. Andere aspecten van het vroegere programma informatieveiligheid zijn ondertussen opgenomen in de recurrente werking.

Vanaf 2025 maken ook de programma's rond data governance en de uitbouw van het VLAIO-lakehouse de overstap naar recurrente werking. Voor het VLAIO-lakehouse betekent dit dat we een voldoende mature omgeving hebben uitgebouwd en beschikken over een set aan basis databronnen die klaar zijn om de data gedreven werking binnen VLAIO te faciliteren. Indien relevant kunnen we uiteraard nog uitbreiden met nieuwe bronnen en interne datastromen optimaliseren. Het data governance kader van VLAIO is ondertussen opgezet, via recurrente werking voeren we nu de implementatie uit, met volgende focuspunten voor 2025: verruimen van het draagvlak in de organisatie via brede uitrol en praktisch gebruik en vervangen van de bestaande tool voor data governance.

Daarnaast voorzien we nog 2 projecten waarin we verder onze fundamenteën uitbouwen. In het project GIS-migratie vervolledigen we de fundamenteën om een optimale dienstverlening rond geodata te kunnen aanbieden. We doen dit door onze basisinfrastructuur voor de VLAIO GIS-werking grondig te hernieuwen en klaar te maken voor de toekomst. In het project flexibele informatie over steuninstrumenten, wordt de kennis die opgedaan werd bij de digitale ondersteuning van een 70-tal sterk uiteenlopende steuninstrumenten in één gedeeld dossierbehandelingssysteem KRIS, gebruikt om een heldere en goed afgesproken terminologie rond steunmaatregelen en regelgeving uit te werken. Dit conform het kader van onze data governance.

In de pijler **randvoorwaarden voor een goede digitale werking van het agentschap** voorzien we alvast om het project rond digitale maturiteit verder af te werken en een aanzet tot een volgende stap in dit traject te nemen. Concreet gaat dit dan om het effectief meten en waar nodig verhogen van onze digitale maturiteit. Ook de projecten rond digitaliseringsprincipes en rond het omzetten van het operationeel model van de afdeling Data en Interne innovatie naar een diensten gedreven model (transitie diensten gedreven werking D&II) werken we nog af in 2025.

In 2025 zetten we ook sterk in op strategie. De digitaliseringsstrategie wordt hernieuwd. We voorzien dit aansluitend op de vernieuwing van de VLAIO-strategische doelstellingen te doen, om zo vanuit het digitale luik maximale ondersteuning te kunnen bieden aan die vernieuwde business doelstellingen. Uiteraard voorzien we hier ook een koppeling naar de data strategie, die we in 2025 nog verder gaan uitwerken en zetten we de eerste stappen om te komen tot een IT-strategie.

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

In het programma e-loketondernemers doen we dat **ten behoeve van** alle **ondernemers** in Vlaanderen. Via E-loketondernemers (ELO) dragen we bij aan een efficiënt en vriendelijk ondernemersklimaat in Vlaanderen. We doen dit onder andere door de ondernemers een beter overzicht en meer uniformiteit te bieden in de overvloed aan uiteenlopende informatie over procedures verspreid over verschillende websites. Om die doelstellingen te bereiken werken we samen met partners en ontwikkelen we een procedurewizard om de (startende) ondernemer een overzicht te bieden van aan te vragen Vlaamse erkenningen en vergunningen *op maat* van zijn onderneming. Deze procedurewizard zal maximaal compatibel zijn met de wizard die opgezet wordt in het kader van Single Digital Gateway P16C en zal makkelijk integreerbaar zijn in verschillende portalen en applicaties. Achterliggend zullen we daarvoor een 'VLAIO Product Quality Hub' (PQH) opzetten. De PQH is een gebruiksvriendelijke, interne digitale hub die zal toelaten om informatie over alle (Vlaamse) procedures voor ondernemers te centraliseren en te laten verrijken door verschillende interne diensten.

Daarnaast zetten we in ELO nog verder in op het makkelijker laten aansluiten van partners op bouwstenen, het ontsluiten van dossiergebonden documenten, het ontsluiten van gebruikersbeheer met ELO als front en gaan we op zoek naar laagdrempelige digitaliseringsoplossingen voor lokale besturen voor het aanvragen en opvolgen van procedures. Dit alles doen we zoveel mogelijk samen met partners als Digitaal Vlaanderen en met oog op de verdere uitbouw van ELO als 'de one-stop-shop en hét aanpreekpunt voor transacties voor ondernemers in Vlaanderen'.

Met het project 'overzicht van het Economisch ruimtegebruik in Vlaanderen' stellen we op een nieuwe manier data beschikbaar **ten behoeve van partners**.

Daarnaast hebben we **binnen die derde pijler** en **ter ondersteuning van de VLAIO-medewerkers** heel wat aspecten die naar recurrente werking verhuizen, met aanvullend nog een aantal projecten af te werken.

Het grootste digitale platform binnen VLAIO 'KRIS', waarin we ondersteuning voor CRM en dossierbehandeling bieden, werd succesvol VLAIO breed uitgerold en is in het stadium gekomen waarin we de VLAIO-werking voldoende kunnen ondersteunen met focus op onderhoud en kleine verbeteringen. Dat maakt dat het vroegere programma doorgedreven digitalisering en automatisering dossierbehandeling in KRIS in 2025 de overstap maakt naar recurrente werking. Indien nog substantiële uitbreidingen of vernieuwingen nodig zijn, dan implementeren we die via afzonderlijke projecten. Voor het CRM-gedeelte van KRIS is dat overigens voorzien in het project VLAIO FLOW. Daarin implementeren we in ons CRM-platform een aantal automatiseringen en AI-functionaliteiten die we vorig jaar verkend hebben. We zorgen er daarmee voor dat informatie over ondernemers vlotter door ons CRM-systeem stroomt en dat we klantenvragen vlotter en beter kunnen beantwoorden. De mobiele app VLAIO Connect voor het opzoeken en registreren van contacten met ondernemingen, ontwikkeld in 2024, wordt in 2025 VLAIO breed uitgerold. Andere aspecten van de werking die we vorig jaar nog in projecten onderzochten en/of uitwerkten, die nu verdergezet worden in recurrente werking zijn automatisering en data gedreven werken. Voor BIZGIS, het programma waarin we via partners decentraal geodata over de bedrijventerreinen inwinnen, hebben we nog een aantal stappen te zetten en is de overgang naar recurrente werking voorzien voor eind 2025.

Tot slot gaan we dit jaar verder volop werk maken van het efficiënt en verantwoord inzetten van kunstmatige intelligentie (AI). We kunnen daarvoor rekenen op inhoudelijke sturing door de werkgroep AI en wat ethische en juridische aspecten betreft op de werkgroep AI-kader. Uiteraard besteden we ook de nodige aandacht aan de focus en werking van deze beide in 2024 opgerichte werkgroepen. Concreet gaan we aan de slag vanuit reële noden die leven bij VLAIO-medewerkers en

ondernemers. We maken daarbij gebruik van zowel extern aanbod van technologie, zoals MS co-Pilot, dat in 2025 breed in de VO uitgerold wordt, als van onze eigen beveiligde omgeving.

Bijlage 1

Efficiënte uitrol van de recurrente opdrachten

1. Afdeling Steun Ondernemingen (ASO)

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Afdeling Steun ondernemingen
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Ondernemers financieel ondersteunen & compenseren om een duurzame toegevoegde waarde in Vlaanderen te creëren. 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. We doen dit met maximale aandacht voor vereenvoudiging en efficiëntie zowel intern als voor onze klanten, in het bijzonder de kmo's.

2. Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Compensatie Indirecte Emissiekosten
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Lancering van de oproep voor emissiejaar 2024 - Behandeling van de aanvragen, waarbij de steuntoekenningen voor emissiejaar 2024 eind 2025 uitbetaald moeten zijn - Onderhandelingen met de Europese Commissie over het level playing field - Afhandeling van de aanvragen van het uitzonderingsmechanisme conform het antwoord van de Europese Commissie - Opzetten van de controles op de investeringsverplichting - Aanpassing van de Vlaamse wetgeving aan de wijziging van de richtsnoeren

Deelaspect van de werking	Coronasteun
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	De controles op de coronasteun door de dienst Inspectie worden onverminderd verdergezet in 2025. 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). - Opvolging rechtszaken mbt coronasteun.
--	---

Deelaspect van de werking	Ecologiesteun
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Ecologiepremie Plus: In 2025 wordt applicatief de optimalisatie-oefening EP+ gestart in 2024, uitgevoerd. Zo zal de applicatie EP+ ontsloten worden met E-box voor Ondernemingen de Orafin Hub en zullen een aantal functionele verbeteringen gebeuren aan de backoffice o.m. naar aanleiding van de nieuwe werking verificatie/inspectie en van de invoering van het nieuw BVR Ecologiesteun van 19/04/2024. Daarnaast wordt de NaceBel 2025 ingevoerd. Dit wordt getrokken door de applicatiebeheerder EP+ (Korinne Laenen); Verder zullen de processen (WebEA) geoptimaliseerd en gedocumenteerd worden. Implementatie werking verificatie/inspectie Q1 2025 (zie ook afdelingseigen project) STRES + GREEN Verder bekijken en implementeren van mogelijkheden voor optimalisatie van de bestaande processen, waaronder: - Documenteren van de processen in WebEA en sjablonen voor beslissingsnota's screenen - Werking met deelbudgetten gekoppeld aan GBER artikel in KRIS gebruiken en powerBI ikv TAM rapportage finaliseren zodat de rapportage geautomatiseerd en via bulk upload kan gebeuren - Vereenvoudiging van proces adviesvragen IF voor GREEN waarbij enkel nog advies gevraagd wordt voor de dossiers <100.000 euro die door de minister beslist worden - Beperkte verlengingen van projectperiode goedkeuren door VLAIO ipv door de minister - Punctuele wijziging van het MB GREEN ikv toelaten van steun voor hydride toestellen (nu zijn we strenger dan GBER toelaat) en correctie van de tabellen met steunpercentages

Deelaspect van de werking	Transitiecontracten Klimaatsprong (Tracks)
---------------------------	--

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Uitvoeren en evaluatie pilootoproep (lancering jan 2025, voorbesprekingen feb 2025, evaluatie biedingen Q3 2025) - Procesevaluatie pilootoproep Andere betrokkenen: Wout Behaeghel en Nele Van Steenberghe (vanaf mid maart 2025). Nauwe samenwerking met de groep Klimaat binnen de Staf van VLAIO.
--	---

Deelaspect van de werking	Strategische Transformatiesteun (STS)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Behandelen van nieuwe dossiers en opvolging lopende dossiers.

Deelaspect van de werking	Energiesteun (crisismaatregel)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Nazorg Energiesteun 1 en 2 Ism Inspectie controlerichtlijnen uitwerken - Verwerking inspecties-uitsturen terugvorderingen - behandeling bezwaren en beroepen

Deelaspect van de werking	Hinderpremie Openbare Werken
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Applicatief: - Q1 2025: Invoering van NaceBel 2025 (uitvoering van wijzigingsMB mbt gewijzigde Nacecodes dd 1/2/2025) - Q2 2025: Check op openstaande onbetwiste VLAIO-schulden invoeren (uitvoering van wijzigingsBVR in opmaak mbt opschorting uitbetaling bij openstaande onbetwiste VLAIO-schulden)

Deelaspect van de werking	Kmo-portefeuille
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Applicatief : - Q1 2025: Invoering van NaceBel 2025 (uitvoering van wijzigingsMB mbt gewijzigde Nacecodes dd 1/2/2025) - Q2 2025: Integratie met groottebepaling DataLake en afbouw INKOM – grootte bepaling

Deelaspect van de werking	Screen Flanders
---------------------------	------------------------

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Applicatief: - Aanpassing NaceBel 2025 - Aanpassing aan gewijzigde API Orafin HUB - Aanpassing nav afschaffing recoupment Inhoudelijk: - Afschaffing van recoupment – Q1 2025 voorbereiding van wijzigingBVR Screen Flanders - Voorbereiding bijsturing op basis van de aanbevelingen uit de beleidsevaluatie van Technopolis Werking: - Implementatie werking verificatie/inspectie SF (zie ook afdelingseigen project) - Opmaak rapportage in Power BI - Organiseren en evalueren oproepen 2025
--	---

Deelaspect van de werking	KMOGS
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Q1 2025: Invoering van NaceBel 2025 (uitvoering van wijzigingsMB mbt gewijzigde Nacecodes dd 1/2/2025) - Organiseren en evalueren 3 oproepen - Opstart Impactanalyse in kader van VCO

Deelaspect van de werking	Onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Onderzoeken hoe de waardering van maatschappelijke meerwaarde in O&O bedrijfsprojecten op een evenwaardige manier in rekening kan gebracht worden. - Extra aandacht voor het reduceren van doorlooptijden. - Opstart en uitvoering Impactanalyse in kader van VCO . - Inzetten op vereenvoudiging (zie afdelingseigen project)

Deelaspect van de werking	Haalbaarheidsstudies
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Interne evaluatie van het instrument waarbij ook feedback stakeholders meegenomen wordt. - Doorlooptijd en vereenvoudiging als aandachtspunt meenemen. - Doorstroom richting O&O of andere financiering samen met TBT analyseren.

Deelaspect van de werking	ICON
---------------------------	-------------

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	ICON beoogt een intensieve, multidisciplinaire O&O samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven. Ook in 2025 wordt het instrument verder ingezet. Bijzondere aandacht blijft gaan naar: - het verder opvolgen van de bijsturingen van de ICON modaliteiten van 2023, - het organiseren van ervaringsuitwisseling met de belanghebbenden en, - het verder stroomlijnen en vereenvoudigen/verlichten van het evaluatieproces. De werkwijze met de vooraanmelding wordt geëvalueerd.
--	---

Deelaspect van de werking	Baekeland en Innovatiemandaten
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Lancering en behandelingen oproepen 2025 - Impactanalyse in kader van VCO: uitvoeren, analyseren en bijsturing instrument op basis van input

Deelaspect van de werking	TETRA
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Oproep 2025 behandelen - Communiceren resultaten van de impactanalyse en bijsturen programma op basis van aanbevelingen, met bijzondere aandacht voor valorisatie van kennisresultaten (i.e. het betrekken van Vlaio netwerk en TBT) en dynamiek te krijgen rond afgelopen Tetra-projecten.

Deelaspect van de werking	Landbouwtrajecten
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Oproep 2024 behandelen, en oproep 2025 lanceren - Impactanalyse in kader van VCO: uitvoeren, analyseren en bijsturing instrument op basis van input - Als relevant: opstart bijsturing instrument in functie van aanbeveling

Deelaspect van de werking	COOCK +
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	- Lancering en behandeling oproep 2025 - Impactanalyse in kader van VCO uitvoeren (interne analyse)

Deelaspect van de werking	Onderzoek Infrastructuur Hogeschool (OIHS)
---------------------------	---

Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Uitwerking processen voor OIHS (WebEA)
---	--

Deelaspect van de werking	Verificatie
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Verdere evaluatie met mogelijke bijsturing van digitale flow rond het indienen van financiële verslaggeving - Inzetten op vereenvoudiging regels - Implementatie verificatie/inspectie samenwerking (zie afdelingseigen projecten)

Deelaspect van de werking	Financiële analyse
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- in kaart brengen van de FA-strategie voor instrumentarium ASO - bijsturen van de bestaande EU-regelgeving rond OIM via de TAFTIE-werkgroep - afbakenen van de grijze zones binnen de EU-regelgeving en als nieuwe FA-regels toepassen - onderzoeken correlatie GCS en faillissementen

Deelaspect van de werking	Innovatieve Starterssteun
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Verderzetting aanpak continue indiening - Verderzetting alumniwerking - Uitwerken aanpak monitoring en impactmeting ISS - Optimalisering rapportering ISS in PowerBI - Evaluatie en optimalisatie in samenspraak met belanghebbenden

Deelaspect van de werking	Schaalklaar
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Lancering 2^{de} experimentele oproep schaal-klaar - Uitwerken proces opvolging projecten - Evaluatie en optimalisatie in samenspraak met belanghebbenden

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

Titel	Innovatie steun O&O: inzetten op vereenvoudiging
Beknopte omschrijving	Continu beleid, optimalisatie en aanpassingen met focus op beleidsprioriteiten en vereenvoudiging. Dit omvat o.a. onderzoeken van mogelijke vereenvoudigingen van - de toelichtingsdocumenten (OP project in samenwerking met Communicatie en Team bedrijfstrajecten),

	- het proces en, - de voorwaarden Dit zal uitgevoerd worden in overleg met de relevante stakeholders.
Deliverables	- Nieuwe versie toelichtingsdocumenten: Q3 2025 - Inventarisatie van vereenvoudigingen: Q4 2025
Timing	Lancering eerste set vereenvoudigingen ten laatste juli 2025, 2 ^{de} set vereenvoudigingen ten laatste januari 2026

Titel	Inspectie/verificatie: implementatie verificatie economische steuninstrumenten
Beknopte omschrijving	Implementatie van proces verificatie economische instrumenten, in navolging beslissing DC in 2024
Deliverables	- EP+ en SF operationeel in Q1 2025 - Uitwerken roadmap voor implementatie overige instrumenten in Q2 2025
Timing	Q4 2025 moet het proces op punt staan voor alle instrumenten

Titel	Inspectie/verificatie: implementatie inspectie innovatie instrumenten
Beknopte omschrijving	Implementatie van proces inspectie innovatiesteun instrumenten als gevolg van OP project Inspectie Innovatiesteun dat in 2024 afgerond werd.
Deliverables	- proces voor communicatie tussen Dienst Inspectie en afdeling Steun. - proces voor verwerking inspectie verslagen in beslissing die naar aanvragers wordt gecommuniceerd.
Timing	Einde Q2 2025: proces uitgetekend en uitgeschreven, alsook gecommuniceerd naar alle relevante betrokkenen.

Titel	Implementatie uniforme werkwijze bij openstaande onbetwiste schulden
Beknopte omschrijving	De uitbetaling van steun wordt opgeschort wanneer er nog openstaande onbetwiste schulden bij VLAIO of FIO zijn. Hiertoe zal de regelgeving (wijzigingsBVR) worden aangepast over de verschillende steunmaatregelen heen en dient een check ingebouwd te worden in de Orafin Hub zodat betalingen worden opgeschort ingeval van openstaande onbetwiste schulden. Vermits de betalingen van Hinderpremie Openbare werken gebeuren via een rechtstreeks interface met Orafin zal deze check ingebouwd worden in de HPOW-applicatie zelf
Deliverables	Goedgekeurd wijzigingsBVR
Timing	Q2 2025

Titel	Implementatie uniform proces voor debiteurenbeheer over de steuninstrumenten heen
Beknopte omschrijving	Stroomlijning van het proces debiteurenbeheer van de verschillende steuninstrumenten en afbakening taken en verantwoordelijkheden met Finance
Projecttrekker	Coördinatieteam
Deliverables	Uitgetekende processen in WebEA en communicatie naar afdeling
Timing	Q2 2025

Titel	Onderzoeken hoe het innovatie-instrumentarium van VLAIO inzetbaar kan gemaakt worden voor culturele spelers en professionele jeugdorganisaties en de fondsen .
Doelstelling	- Definiëring en afbakening doelgroep in overleg met belanghebbenden. - In kaart brengen in welke mate het innovatie-instrumentarium van VLAIO reeds gebruikt wordt door deze doelgroep. - In kaart van eventuele belemmeringen en drempels voor toeleiding van deze doelgroep tot het instrumentarium. Uitwerken van voorstel om toeleiding te faciliteren.
Beknopte omschrijving	- Deskresearch voor mapping gebruik instrumentarium door doelgroep. Hierbij zal gestart worden van de oefening die samen met departement CJM in 2021 werd uitgevoerd. - Als vereist: verder inventariseren noden en evt belemmeringen die door de doelgroep worden ervaren ahv: • Enquête • Interviews en meetings met belanghebbenden Concept voorstel uitwerken
Timing	Begin Q3 concept voorstel beschikbaar.
Budget	Nog te bepalen. Eerste fase vooral inzet VTE, en budget voor externe partner voor bevraging, als relevant.

Titel	Evaluatie en bijsturing steuninstrumenten gericht op kennisverspreiding en kennisvertaling (COOCK, TETRA, OIHS)
Doelstelling	- Een maximale impact te bereiken, i. e. een versnelde en versterkte adoptie van de onderzoeksresultaten gerealiseerd door hogescholen, universiteiten en onderzoekscentra, en concrete toepassingen en implementatie bij de doelgroep ondernemingen - Complementariteit/synergie tussen instrumenten waarborgen

	- Eenvoudige en transparante procedure
Beknopte omschrijving aanpak	- In kaart brengen hoe de huidige steuninstrumenten zich t.o.v. elkaar differentiëren, o.a. i.f.v. de beoogde doelgroepen - Uitwerken van een aantal modelarchitecturen (conceptueel) waarin de steunfunnel overlapt van lagere tot hogere TRL's. Ook mappen met de verschillende types aanvragers/beoogde doelgroepen. - Noden van de verschillende stakeholders in kaart brengen. - Dit project heeft tot doel de complementariteit en de doelmatigheid van het bestaande instrumentarium te evalueren en eventueel bij te sturen. In parallel zal rekening gehouden worden met het project kennisvalorisatiebeleid (VLAIO Netwerk) en zullen resultaten uit uitgevoerde experimenten geïmplementeerd worden.
Timing	Voorstellen modelarchitecturen: maart 2025 Uitgewerkt voorstel: juni 2025
Budget	/

2. Afdeling relatiebeheer ondernemingen

Front – office

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit Afdeling Relatiebeheer Ondernemingen (ARO)

Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling

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. Voor ondernemingen is deze afdeling onze front-office, die hiervoor zowel ICT-middelen (websites, sociale media, apps,...) als medewerkers inzet en die bedrijven informeert, inspireert, adviseert, verbindt en ontzorgt.

Relatiebeheer

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer Vlaamse en federale overheden
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	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. Met de overheden FIT – Flanders Investment and Trade , LRM en VDAB is een samenwerkingsovereenkomst en bijhorende stuurgroep in werking. Jaarlijks wordt een gemeenschappelijk DC ingericht om de strategische onderbouwing van de samenwerking te bespreken. 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.

Deelaspect van de werking	Governance uitrol e-Box Enterprise – digitale post voor ondernemers - bij Vlaamse overheden (sinds 2020)
---------------------------	---

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

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

Titel	Uitrolstrategie VLAIO Connect app 2024 - 2025
Beknopte omschrijving	Sinds september 2023 is de interne app 'VLAIO Connect' afgewerkt en beschikbaar als nieuwe productiviteitstool. De app wil bedrijfsinformatie van VLAIO snel en makkelijk ontsluiten naar de VLAIO collega's. Dit sluit aan bij de visie 'alle klantencontacten delen' en een professionele uitstraling in contact met ondernemers.
Deliverables	Het project heeft als doel om samenwerking op te zetten met business owners om tot een ruimere uitrol van de app te komen en de ambitie "Alle klantencontacten delen" te realiseren op korte termijn. Er is een projectplan, met verschillende communicatie – en opleidingsmomenten, er zijn business owners voorzien en een dash board om het gebruik van de app te kunnen monitoren.
Timing	Einddatum project: 30/6/2025

Team Bedrijfstrajecten vzw

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer Team Bedrijfstrajecten vzw
---------------------------	---

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging van • globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten (tweede) convenant met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...) • opmaken van eventuele addenda bij het convenant • faciliteren van de samenwerkingsgovernance VLAIO – vzw TB met het accent op het aligneren van specifieke gemeenschappelijk uit te rollen projecten voor de realisatie van de resp. jaarplannen • opvolging op afstand van het gebruik en de inzet van de geormerkte middelen Opstarten evaluatie convenant
--	--

Flanders DC vzw

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer Flanders DC vzw
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging van • globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant 2023-2027 met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...) • opmaken van eventuele addenda bij het convenant • faciliteren van de samenwerkingsgovernance VLAIO – Flanders DC vzw met het accent op het aligneren van specifieke gemeenschappelijk uit te rollen projecten voor de realisatie van de resp. jaarplannen • Uitvoeren van de verdere overdracht van taken van Flanders DC naar VLAIO en bestaande organisaties Opstarten evaluatie convenant

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer Flanders Game Hub
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging van • globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant 2023-2026 met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...) • waarnemer stuurgroep • relatiebeheer tussen VLAIO en Flanders Game Hub

	afstemming met departement CJM
--	--

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer Seeds&Growth4media
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Opvolging van - globale uitvoering van de opgelegde werking conform het afgesloten convenant 2023-2026 met aandacht voor (tijdige) aanlevering van alle formele elementen (jaarrapport, jaarrekeningen, jaarplan,...) - waarnemer stuurgroep - relatiebeheer tussen VLAIO en Seeds&Growth4media - afstemming met departement CJM

Deelaspect van de werking	Relatiebeheer culturele en creatieve sector en departement CJM
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Relatiebeheer met de organisaties in de culturele en creatieve sectoren rond ondernemerschap en innovatie. - Impactstudie culturele en creatieve sectoren in samenwerking met departement WEWIS - Onderzoek naar een mogelijke Game Flanders samen met departement CJM - Relatiebeheer aanvraagdossier ENT.A speerpuntcluster?

Intellectuele Eigendom

Deelaspect van de werking	Intellectuele eigendom
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- Periodiek samenroepen van de themagroep (bestaande uit medewerkers van oa team bedrijfstrajecten, afdeling steun, afdeling relatiebeheer ondernemingen, FDC). - Opvolging en bekendmaking van het VLAIO aanbod van eerder ontwikkelde publicaties, tools, en webpagina's bij zowel bedrijven, kennisinstellingen als de VLAIO netwerkpartners. - Bewaking van het jaarprogramma van contactdagen en infosessies - Bewaking van het jaarprogramma van contactdagen en infosessies - Interne opleiding VLAIO - Periodiek overleg met het VIEP platform organiseren - Deelname aan RIE en IE-forum - Opvolging van een cijfermatig overzicht van IE registraties in Vlaanderen (België) en trends ter zake als achtergrond bij de VLAIO IE activiteiten.

	• Opvolging, verdere ontwikkeling en update van tools, ism de partners (BOIP, FOD Economie, RVO en ev. andere): ideeSCAN, Create-protect-benefit. Specifieke acties 2025 (- 2027): Het online platform create-protect-benefit, ontwikkeld door BOIP, FOD Economie, RVO, WE en VLAIO werd gelanceerd in 2022. Om beter te richten naar de 'unaware' doelgroep werd beslist om een extern marketingbureau in te schakelen. • Ontwikkeling en update van leerplatform IE ism VDAB In 2024 werd de basismodule IE gelanceerd. In 2025 wordt de module 'opzoeken in Espacenet' verder gefinaliseerd. Lancering wordt verwacht mei/juni 2025 • Gaming sector: Intellectuele eigendom met specifieke adviesverlening voor de gamingsector.
--	--

VLAIO Contact Center

Deelaspect van de werking	Opvolging recurrente werking VLAIO Contact Center
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	• Klantvriendelijke beantwoording vraagtrajecten • Klantentevredenheidsmeting • Opleveren nieuwe & up-to-date brochures & instrumenten • Assistentie verlenen bij zitdagen & campagnes (vb. Startersgids, Week v/d Bedrijfsoverdracht) Aandachtspunten: • Overleg/goede afspraken met interne partners/backoffice diensten • Overleg met andere actoren in het veld (LRM, PMV, VDAB) • Goede samenwerking met Digitaal Vlaanderen-> 1700

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

Titel	
Beknopte omschrijving	Door de inzet van innovatieve technologieën/instrumenten: • de dienstverlening bespoedigen t.o.v. ondernemers • het comfort/gebruikersvriendelijkheid verbeteren voor de medewerkers • de kwaliteit van de rapportering verbeteren
Deliverables	• ingebruikname FLOW (efficiëntieverhoging CRM-verwerking) • project Hinderpremie Openbare Werken • Tool vergunningen • verdere uitbouw dienstverlening via chatbot op de website én in de VLAIO App.

	• verdere uitbouw digitaal Startkompas • Startersgids inkantelen in VLAIO-website (i.p.v. afzonderlijke website)
Timing	2025

Specifieke behoeften

IT	KRIS, Teams, Snapper, Power BI, GPT-bot, performante hardware
Personeel	Voldoende gekwalificeerde medewerkers
Communicatie	Vlotte samenwerking met Communicatiedienst i.f.v. website, app, nieuwsbrief, publicaties
Vorming	Evt. vaktechnische vorming

Enterprise Europe Network

Deelaspect van de werking	Enterprise Europe Network (EEN)
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	De Europese Commissie heeft een nieuw contract ondertekend voor een periode van 42 maanden, met ingang vanaf 1 juli 2025. Voor 2025 zullen binnen de EEN-werking de volgende aandachtspunten centraal staan: beleidsthema's zoals duurzaamheid, digitale transformatie, upskilling en re-skilling. Daarnaast wordt gefocust op de uitrol van gerichte activiteiten voor KMO's, in aansluiting op de reguliere werking van VLAIO.

Specifieke behoeften

IT	Verdere integratie in KRIS Betrokkenheid op Value team CRM Verdere integratie en betrokkenheid AI tool VLAIO.
Personeel	Aanwerven EEN diensthoofd, duurzaamheidsadviseur
Communicatie	Verderzetting nauwe samenwerking met VLAIO communicatiedienst i.v.m. visibiliteit EEN Vlaanderen.
Vorming	Gebruik AI tool VLAIO-Partnering

Inspectie

Algemene informatie

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 VLAIO wordt 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 VEKA.

Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Organiseren van controles op de correcte aanwending van de steunmaatregelen. 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 bijstellingen en specifieke projecten	Dekkingsgraden worden continu aangepast om de totale stock aan te controleren dossiers te monitoren

Deelaspect van de werking	Implementatie controles innovatiesteun. In 2023 werd gestart met het project Innovatiesteun. Hiertoe werd een controlesysteem uitgewerkt dat in 2024 gefinaliseerd werd. In 2025 moeten deze controles op kruissnelheid komen, vooral in het kader van de opgelegde controles RRF die normaal eind 2026 moeten gefinaliseerd worden.
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	

Deelaspect van de werking	Opzetten handhavingproces Integraal Handelsvestigingsbeleid. Op basis van kaderdecreet Handhaving wordt een nieuw uitvoeringsbesluit Handhaving uitgewerkt dat dient gefinaliseerd te worden tegen 1/4/2026. Inspectie treedt op als toezichthouder en beboetingsinstantie met betrekking tot deze materie en moet dus een werkbaar controle- en vervolgproces opzetten in samenwerking met de dienst Ruimtelijke Economie. Ondertussen worden
---------------------------	--

	deze dossiers verder behandeld volgens de bestaande wetgeving.
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	/

Acquisitie

Deelaspect van de werking	Dienst Acquisitie
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 bedrijven, als van reeds hier gevestigde. In nauwe samenwerking met Flanders Investment & Trade verzorgen wij specifiek ondersteuning rond subsidies en locatiekeuze. Daarnaast: - verwijzen wij waar nodig begeleid door naar andere overheidsdiensten zoals VDAB, FOD Financiën, Omgeving - promoten wij ecosystemen en leggen we contacten met clusters, universiteiten en kenniscentra, dienstverleners, ... - bieden we nazorg & opvolging aan gevestigde buitenlandse investeerders, al dan niet i.f.v. uitbreidingsprojecten Aandachtspunten en uitdagingen zijn het krimpende aanbod van bedrijfsterreinen en bedrijfsgebouwen, beperkte investeringssteun in vergelijking met andere Europese regio's, vergunningenproblematiek grote projecten en de krapper wordende arbeidsmarkt. VLAIO zal bijdragen aan de door FIT opgemaakte wervingsstrategie voor buitenlandse investeringen (toplocatiebeleid, speerpuntsectoren).

NCP

Deelaspect van de werking	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&O vanuit de EU (NCP).
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	• 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. • Organiseren met FWO van de NCP Flanders activiteiten. • Informatie aan bedrijven rond Europese deze programma's, zodat ze zich optimaal kunnen voorbereiden voor de calls. • Versterken van het bereik en de stimulering van kmo's in samenwerking met E.E.N. • Verder uitbreiden van het bereik binnen de Vlaamse stakeholders, dit ism Team bedrijfstrajecten, E.E.N., FIT, Speerpuntclusters, SOCs, sectorfederaties, ... • Streefnorm: - Aantal infoverstrekingen (algemeen of specifieke cross-programma calls): 120 - Aantal gespecialiseerde adviezen in relatie tot HEU 'project proposals': 70 - Aantal individuele partnerbegeleidingen/searches: 50 - Aantal georganiseerde infosessies en/of opleidingssessies: 10 - Continue aangroei van registraties op de website van NCP Flanders ten einde een groter bereik van de infodoorstroming te bewerkstelligen. (startpunt in 2025 staat op 2000 geregistreerde) Actueel houden RETO en website NCP Flanders + de website zal een make-over krijgen om nog beter in te spelen op de noden van de gebruikers. • Zie ook het project 'EU Alama' Het bouwen van een "gepersonaliseerde en interactieve handleiding" tool (Team Internationale samenwerking). • 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). Actueel houden, kenbaar maken en optimaliseren van de www.eufundingoverview.be tool en de interne VLAIO www.eumonitor.vlaio.be tool.

Deelaspect van de werking	E-loketondernemers
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	- 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, ... bv. producten van LV - Actief opvolgen hoofdlokettenstrategie ifv realiseren van de doelstellingen en requirements van ELO - Onderhoud software en regressietesten productie-omgeving en integratie-omgevingen (automatiseren testen) - Garanderen privacy & veiligheid met onder meer periodieke penetration testing en doorvoeren eventuele aanpassingen: jaarlijks of bij wijzigingen met impact op informatieclassificatie of koppelingen met nieuwe bouwstenen, opstellen DPIA, aanmelden nieuwe ELO-functionaliteiten bij VTC, verwerkerscharter indien nodig aanpassen - Optimaliseren stabiliteit & fallback ikv uitval bouwstenen (DV, e-Box Enterprise, Sanctieregister, Subsidieregister, notificaties, mandatenbeheer, ...) - Efficiënte uitwisseling tussen ELO back-end & front-end (back-end push) voor realtime gebruikersweergave en interacties - Documentatie (technisch, functioneel, ...) up-to-date houden en toegankelijk ontsluiten voor de onderscheiden doelgroepen - Regelmatige afstemming met (Vlaamse) bouwstenen - Opvolging en afstemming met aansluitende partijen - Gebruikersbevragingen - Exploitatie ELO binnen Raamcontract P5 van Digitaal Vlaanderen - Gunning bestek hosting

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

Titel	e-loketondernemers – uitbreidingen en doorontwikkelingen
Beknorte omschrijving	Het e-loket voor ondernemers is dé one-stop-shop voor alle ondernemers in Vlaanderen om producten en diensten digitaal aan te vragen en op te volgen. De Vlaamse Regering zal de nodige initiatieven nemen om ervoor te zorgen dat alle producten en diensten voor ondernemers van Vlaamse en lokale instanties digitaal kunnen worden aangevraagd en opgevolgd via E-loketondernemers.be. We gaan in overleg met andere

	beleidsniveaus om ervoor te zorgen dat de systemen maximaal compatibel zijn met de Vlaamse digitale toepassingen.
Deliverables	- <i>Ondernemers worden geconfronteerd met een overvloed aan uiteenlopende informatie over procedures verspreid over verschillende websites. Dit geeft aanleiding tot verwarring, en hogere administratieve lasten. Daarnaast ontbreekt een aanbod van procedures op maat van de onderneming. Door uniformere en verbeterde informatie aan te bieden die is afgestemd op de behoeften van ondernemers, wordt het eenvoudiger voor hen om zich te richten op hun kerntaken.</i> <i>E-loketondernemers (ELO) wil hierop inzetten door:</i> ○ <i>Met partners efficiënte en duurzame oplossingen te zoeken om informatie over procedures voor ondernemers kwaliteitsvol te verrijken en uniformer te publiceren over verschillende platformen.</i> ○ <i>Het ontwikkelen van een procedurewizard om de (startende) ondernemer een overzicht te geven van aan te vragen Vlaamse erkenningen en vergunningen op maat van zijn onderneming (locatie, activiteiten, uitbreidingsnoden, input obv bondige vragen en antwoorden). De procedurewizard is maximaal compatibel met de wizard die opgezet wordt in het kader van Single Digital Gateway P16C waarbij data tussen de Vlaamse en de federale overheid uitgewisseld wordt om invulling te geven aan de verankering van ELO in de interbestuurlijke gebruikersflow (beslissing programmastuurgroep 14/6/23). De procedurewizard kan op verschillende websites worden ontsloten om maximaal hergebruik te garanderen.</i> <i>Om deze doelstellingen te realiseren zullen welbepaalde componenten in overleg met DII dienen uitgebreid en/of ontwikkeld te worden binnen een op te zetten ‘VLAIO Product Quality Hub’ of PQH. De PQH is een gebruiksvriendelijke, interne digitale hub die zal toelaten om informatie over alle Vlaamse procedures voor ondernemers te centraliseren en te laten verrijken door verschillende interne diensten. De data zal uniform ontsloten worden op de verschillende platformen. Deze PQH zal onder meer instaan voor:</i> ○ <i>verrijken van de IPDC-procedures voor ondernemers binnen VLAIO met data die op ELO, VLAIO.be, ... nodig is om de informatie over procedures maximaal te stroomlijnen naar de eindgebruiker en intern over de diensten heen efficiënter te werken. Mogelijkheid tot verrijking van IPDC met een aantal specifieke velden zal in overleg met DV gebeuren.</i> ○ <i>Opnemen van niet-IPDC-procedures opnemen om zo de informatienood in te lossen van de ondernemers.</i>

	(bv. AREI-vergunning, gaskeuring, verzekeringsnoden,...) ○ Opzetten van een routeringsengine (backend) om de informatie van de onderneming en de Q&A om te zetten en te verwerken, teneinde een opzoeking te kunnen uitvoeren op de VLAIO PQH ○ Opzetten van een Q&A-engine (backend) ter verfijning van de voorgestelde procedures naar de ondernemer. ○ Opzetten van een integratielaag ter ontsluiting van onder meer data naar het interbestuurlijke niveau (ter ondersteuning van SDG P16C) ○ De procedurewizard die dient als weergave naar de gebruiker. Deze weergave zal een gebruiksvriendelijke, transparante en duidelijke weergave zijn, om de informatie-elementen uit ondernemingsinformatie, Q&A- en routeringsengine naar de gebruiker te brengen. Interacties zullen door de gebruiker worden aangestuurd via de procedurewizard. Timing: ntb - Meertaligheid implementeren op ELO – Timing Q4 2025 - Aanbieden van nieuw ontwikkelde functionaliteiten aan de ondernemer van zodra agentschappen en lokale besturen aansluiten op de desbetreffende Vlaamse bouwstenen: ○ Mandatenbeheer – eerste piloottraject met AJH – Timing Q1/Q2 2025 ○ Ontsluiten van overzicht van erkenningen/vergunningen/toelatingen (via bouwsteen Toelatingen (DV)) –piloottraject met MOW – Timing Q1 2025 ○ Ontsluiten van de toegekende en uitbetaalde subsidies voor de aangemelde wettelijk vertegenwoordiger van eenpersoonszaken en rechtspersonen via met subsidieregister via API (FB) zodat rechtspersonen en eenmanszaken een overzicht krijgen van de toegekende subsidies door Vlaamse instanties – Timing Q1 2025 ○ Ontsluiten van dossiergebonden documenten via Digitaal Archief Vlaanderen – piloottraject voor Ecologisch en Veilig Transport – Timing Q1 2025 ○ Ontsluiten van ‘passieve’ notificaties voor ondernemers via notificatiebouwsteen (DV) – piloottraject ikv mandatenbeheer (VMS) en SR – Q1 2025 ○ Integreren met IPDC 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)
--	--

	○ <i>Gemeenschappelijke analyse voor verrijking van ondernemersproducten in IPDC vanuit Quality Hub (via API) zoals bv. ELO-dashboardlink</i> - <i>Ondernemers krijgen toegang tot relevante digitale kluizen. Timing: ntb</i> - <i>Op basis van gebruikersbevragingen en -noden optimaliseren van functionaliteiten in overleg met de resp. Vlaamse bouwstenen. Timing: Q4 2025</i> - <i>Verankering van e-loketondernemers in flow C van Single Digital Gateway P16C (interbestuurlijk project) om in eerste fase als (startende) ondernemer vergunningen/erkenningen in Vlaanderen op te starten en op te volgen. Elke vraag van samenwerking vanuit ELO richting FED ikv verankering ELO in flow C van Single Digital Gateway P16C wordt geklasseerd als "voor later" voor onder meer:</i> ○ <i>Technische en businessanalyse: Q&A, routing, , ... om te bepalen wie zal instaan voor de ontwikkeling en het beheer van de betrokken componenten</i> ○ <i>Gegevensuitwisseling tussen VL en FED ikv Q&A en routeringsvoorstellen</i> <i>Timing: Q4 2025</i> - <i>Gemeenschappelijke analyse met onder meer DV en ABB om de bouwstenen Formulierentool en Datahub ikv Single Digital Gateway P16C als ELO te kunnen inzetten voor het digitaal initiëren van een procedure bij lokale besturen zonder digitale oplossingen. De ondernemer kan op die manier zijn aanvraag digitaal opstarten en opvolgen. Het formulier dient gebruik te maken van VMS-ACM/IDM, Magda GeefOnderneming.... Bij indiening van het formulier wordt via de Datahub een dossierstatusupdate DOSIS getriggerd voor de opvolging. Er zal hiervoor eerst een POC worden opgezet samen met DV. Timing analyse: Q2 2025</i> - <i>ELO APP: onderzoeken gebruikersnoden – Timing Q4 2025</i> - <i>Migratie aansluiting DOSIS v1 -> DOSIS v2 (bouwsteen DV) – Timing Q1/Q2 2025</i> - <i>Service design om de gebruiker binnen het ELO-ecosysteem een gebruiksvriendelijke, efficiënte en doelgerichte ervaring te bieden - Timing Q3 2025</i>
Timing	Zie hiervoor

Specifieke behoeften

IT	Tooling zoals Figma, Slack Pro, OfficeTimeline, Atlassian: Tasks for AWS (Bamboo) Data Center for Bamboo (Data Center) + Bamboo (Data Center) 1 Remote Agent: Commercial Term License ...
Personeel	- vervanging architect SR (halftijds) via Raamcontract DV – P5 - vervanging business analist SR voltijds via Raamcontract DV – P5 - vervanging DEV Frontend voltijds via Raamcontract DV – P5 - extra IT-profielen ifv implementatie Single Digital Gateway van zodra hierover concrete stappen kunnen gezet worden via Raamcontract DV – P5 - extra aanwerving niv. B
Communicatie	Opstellen en uitvoeren communicatieplan voor vergroten van de bekendheid van ELO als one-stop-shop voor aanvragen en opvolgen van procedures
Vorming	UX-opleiding

3. Afdeling Vlaio-netwerk

Afdeling / Entiteit	<i>Afdeling VLAIO Netwerk</i>
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	VLAIO NETWORK wil Vlaanderen veerkrachtig houden voor maatschappelijke en economische uitdagingen. Daarom bouwt VLAIO Netwerk mee aan een optimaal ondernemersklimaat en een sterke innovatiecultuur in Vlaanderen. We stimuleren duurzaam ondernemerschap en innovatie door toegang te faciliteren voor ondernemers tot ruimte, financiering, kennis & onderzoek, infrastructuur, opleiding, talent, markten, basisvoorzieningen als energie, water, grondstoffen, etc. en sociaal kapitaal voor onze (potentiële) ondernemers en onze ondernemingen. Om als VLAIO Netwerk 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. 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.

2. Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Coördinatie VLAIO Netwerk
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Het 'VLAIO Netwerk' 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 ondernemerschap met elkaar te verbinden, creëren we een omgeving waarin Vlaamse bedrijven optimaal kunnen groeien. 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: • complementaire rollen op te nemen

	• met elkaar samen te werken en naar elkaar door te verwijzen • elkaar te inspireren en kennis uit te wisselen over elkaars producten, diensten en expertises • hun eigen doelstellingen te realiseren met behulp van het VLAIO Netwerk De concrete acties en opleveringen die ingezet worden om bovenstaande doelstellingen te realiseren, zijn van diverse aard: • communicatie: nieuwsbrief, storytelling, themadossiers, website, LinkedIn, enz. • tools: doorverwijfsfiche, visualisatie VLAIO Netwerk, Expertisedatank, Subsidiedatabank, Startkompas, enz. • events: infomomenten, netwerkevents, kennismakingssessies, matchmaking, enz. • lerende netwerken: clusters, partners ondernemerschap, ecosystemen studentensteden, STEM-academies, incubatoren, Industrie 4.0, enz. In 2025 bestaan – onder meer – deze uitdagingen voor het VLAIO Netwerk: 1. Data is een belangrijkere rol gaan spelen in de manier waarop er in en met het VLAIO Netwerk samengewerkt wordt. Partners rapporteren over hun gefinancierde dienstverlening met gestructureerde data, en VLAIO probeert deze data inzichtelijk te verwerken en te ontsluiten. In 2025 proberen we een overkoepelende en strategische visie op de inzet van data in het VLAIO Netwerk te formuleren: waar zitten de lacunes, waar kunnen we datasets koppelen of verrijken? 2. Het installeren van een lerend netwerk tussen de partners van het vorig jaar opgestarte meerjarige overheidsopdracht rond ondernemerschap. Het is belangrijk om de cohesie in dit ecosysteem te bevorderen, want het vormt een belangrijk deel van de ondersteuning in Vlaanderen en dus van het VLAIO Netwerk. 3. Ontwikkeling van VLAIO als een volwaardige netwerkorganisatie: deze rol vergt specifieke competenties van VLAIO-werknemers die horizontale projecten realiseren, transitie beheren, ecosystemen opbouwen en netwerken aansturen. Op basis van reële behoeften zullen we aan kennisopbouw doen rond dit topic via afzonderlijke leermomenten en sessies.
--	--

Deelaspect van de werking	Ondernemende jongeren
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Naast de recurrente werking en de verderzetting van de structurele partnerschappen met Vlajo, Unizo O&O, My Machine, Haven, de ecosystemen studentensteden en de bijhorende werking inzake relatiebeheer en ecosysteemopbouw: De evaluatie van het VLAIO-subsidiekader ‘Jongeren en Ondernemerschapseducatie’ en de voorbereiding van een nieuw subsidiekader, beleidsperiode 2025-2030. De evaluatie is niet enkel gericht op een optimalisatie van de lopende partnerschappen en werkingen, maar ook op het verkennen en het formuleren van mogelijke vernieuwingen binnen het VLAIO-instrumentarium. We houden hierbij rekening met de ambities zoals geformuleerd in het nieuwe Vlaamse regeerakkoord en de Beleidsnota 2024-2029 Economie, wetenschap, innovatie en industrie. Waar nodig stemmen we af met andere beleidsdomeinen. Verdere opvolging van de evaluatie en aanpassing van de federale wetgeving die het statuut student-zelfstandige regelt, gegeven de analyse en voorstellen zoals geformuleerd door de leden van Forum Ondernemend Hoger Onderwijs. Bijdragen aan de uitvoering van het Jeugd- en kinderrechten beleidsplan, thema ‘de weg naar volwassenheid’. De verdere uitbouw en optimalisatie van de VLAIO- deelsite Ondernemend Onderwijs. Voorbereiding van de SOHO!Leerdag, voorjaar 2026.

Deelaspect van de werking	STEM
*Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Focus van de werking in het versterken van noodzakelijke competenties die de missies en transformaties van de bedrijven en de ruimere maatschappij ondersteunen. De STEM-werking heeft drie krachtlijnen, operationeel regisseur, STEM in de vrije tijd en de STEMhub (het aanspreekpunt voor bedrijven). • STEM-agenda 2030 verder concretiseren en uitdragen als ankerpunt voor competentieversterkende initiatieven in het kader van een missiegedreven beleid. Voor 2025 worden de doelstellingen van de STEM-agenda herijkt en de governance onder de loop genomen voor de nodige slagkracht te realiseren;

	• STEMhub zal via een vraaggedreven werking verder inzetten op het ontsluiten van STEM-acties naar bedrijven via volgende pijlers: ✓ Verder bouwen aan een intern en extern netwerk van partners die we verbinden, met elkaar laten afstemmen en samen acties mee opzetten; ✓ Het uitbouwen van de VLAIO-expertise rond het opzetten van STEM-acties dóór of in samenwerking met bedrijven en deze delen met bedrijven en partners; ✓ Communicatie-initiatieven opzetten met als focus sensibiliseren en informeren; ✓ Optimaliseren van de dienstverlening via een datagedreven monitoring. • Voor het realiseren van een krachtige STEM in de vrije tijd wordt het ecosysteem ingezet op het versterken, verzelfstandigen en verbinden van de STEM-academies, op het verstevigen van de connecties binnen het ecosysteem via de gangmakers en op continue vernieuwing van STEM-activiteiten. Dit zowel door financiële steun zo optimaal mogelijk 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. • VLAIO overweegt om samen met VVSG een experiment op te zetten rond STEM-activiteiten op gemeentelijk of regio niveau.
--	---

Deelaspect van de werking	Duurzaamheid stimuleren bij VLAIO zelf en bij de klanten van VLAIO
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Duurzaamheid is een breed thema waarop we via trajecten, projecten en acties kunnen inzetten. Gegeven het feit dat de beleid- en de strategische prioriteiten op het vlak van duurzaamheid nog verder moeten worden geconcretiseerd en gegeven de evoluties op Europees niveau wordt het takenpakket duurzaamheid in 2025 gefocust op: ○ Duurzaamheid in de nieuwe strategie op de agenda houden en waar relevant en mogelijk meewerken aan het vertalen in actieplan en projecten in het ondernemingsplan en rapporteren daarover. ○ Inhoudelijke werkgroep coördineren om kennis te delen en ervaringen uit te wisselen onder de collega's die op duurzame thema's werken:

	hoe pak je dat aan, wat werkt/werkt niet, hoe en met wie werk je samen, hoe meet je impact en hoe kunnen de projecten en programma's op elkaar afgestemd en versterkt worden. ○ Duurzaamheidsverslag: onderzoeken hoe dat kan bijdragen aan de interne en externe zichtbaarheid van het thema en van de concrete cases die we ondersteunen. Rekening houdend met belangrijke evoluties willen we inhoudelijk de volgende thema's op de agenda zetten in 2025. ○ EU duurzaamheidswetgeving: ▪ Op de hoogte blijven van de inhoud en evoluties van die wetgeving: opbouwen van expertise over de duurzaamheidswetgeving EU gezien de directe impact op Vlaamse bedrijven. De wetgeving is complex, uitgebreid en nog volop in ontwikkeling. ▪ Extern afstemmen met relevante stakeholders zoals federaties, andere Vlaamse beleidsdomeinen, federaal beleid en acties van EEN, Team Bedrijfstrajecten en het VLAIO netwerk (inclusief contract ondernemerschap) over inzet van de steun en de ondersteuning. (bv. Charter Duurzaam Ondernemen van VOKA); ▪ Intern afstemmen over de inzet van VLAIO middelen en instrumenten om vooral kmo's te ondersteunen via overleg tussen afdelingen Netwerk, Steun en Team bedrijfstrajecten/EEN. ○ Ruimte/bedrijventerreinen zijn een belangrijke hefboom voor de verduurzaming van bedrijven. We onderzoeken hoe we daar meer kunnen op inzetten vanuit het perspectief duurzaamheid: wat zijn relevante cases, wat zijn leerlessen en hoe kunnen we dat opschalen?
--	---

Deelaspect van de werking	Digitale transformatie Vlaamse ondernemingen (innovatievolgers)
---------------------------	---

Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Uitwerken en uitrollen van meer geïntegreerde aanpak in functie van het verhogen van de digitale maturiteit bij Vlaamse ondernemingen met focus op innovatievolgers of ondernemingen met lage digitale maturiteit). De focus ligt hierbij in het voorzien van ondersteuningskaders (informatie, advies en subsidies) waardoor de deze ondernemingen beschikken over de juiste tools, skills en netwerk om aan volgende doelstellingen te (blijven) voldoen. - beschikken over een digitale strategie met aandacht voor data, AI en cyberveiligheid. - implementeren nieuwe digitale technologieën met impact en aandacht voor de menselijke component - beschikken over de nodige digitale skills - voldoen aan reguleringen inzake digitalisering Succesvolle digitalisering leidt tot het verhogen van de operationele efficiëntie van bepaalde bedrijfsprocessen en draagt aldus bij tot arbeidsproductiviteitsverhoging. Aansluitend dragen de acties ook bij aan de doelstellingen van digital decade (2030). Het is de bedoeling om tot komen tot een meer coherente/geïntegreerde aanpak in 2025. We starten hiervoor binnen VLAIO een cocreatie aanpak op om doelstellingen en acties verder te verfijnen en te concretiseren. We voorzien hierbij ook afstemming met de stakeholders uit het VLAIO-netwerk. We onderscheiden op dit ogenblik minstens verschillende deelaspecten: <u>1/ Creatie van extra ondersteuningsaanbod dat voorziet in neutraal advies voor kmo's rond digitalisering</u> We zetten vanuit VLAIO zelf een initiatief op dat VLAIO-netwerkpartners toelaat actief neutraal advies inzake digitale strategie en digitale technologieën aan te bieden. Uiteraard zal hierbij veel aandacht gaan naar AI. Van belang is ook dat de opgebouwde kennis rond digitalisering uit collectieve projecten (COOCK, TETRA, proeftuinen, ...) via een dergelijk initiatief ook na afloop beter tot bij de ondernemingen raakt. <u>2/ versterken gebruik van START-AI</u> Complementair aan het verlenen van 'neutraal advies rond digitalisering' versterken we in functie van het bevorderen van AI-adoptie het bestaande START-AI-initiatief door het aantal ondernemingen dat 1 op 1 advies kan krijgen van private dienstverleners over het potentieel van AI voor hun onderneming significant te verhogen. Van belang is dat
--	---

	ondernemingen na START-AI geactiveerd worden om vervolgstappen te zetten en waar relevant hiervoor gebruik te maken van de kmo-groeisubsidie/digitalisering en of innovatiesteun. <u>3/versterken van de samenwerking met de Vlaamse EDIH's</u> Tot op heden is er slechts beperkte afstemming tussen de 3 Vlaamse EDIH's en het Vlaams beleid. In de loop van 2025 zal de EC een beslissing nemen rond de verdere ondersteuning van EDIH's. De focus zal nog sterker liggen op AI. Het valt te verwachten dat er slechts budget zal zijn voor 1 Vlaamse EDIH. VLAIO en Dep WEWIS gaan pro-actief met de betrokken actoren in overleg om enerzijds de complementariteit van het EDIH-aanbod met het VLAIO-aanbod te versterken en anderzijds met een beperkt aantal herkenbare producten het EDIH-aanbod sterker te focussen op ondernemingen met een lage digitale maturiteit /innovatievolgers. <u>4/ versterken van dienstverleningsaanbod rond cyberveiligheid maturiteit verhoging</u> We starten een overheidsopdracht op (afronden tegen Q4 2025) om bijkomende dienstverleners aan te stellen voor de CS-verbetertrajecten met als doel ondernemingen (met focus op kmo's) te blijven ondersteunen om hun CS-maturiteit te verhogen. Intussen blijven de 10 bestaande dienstverleners actief. We activeren onze partners om binnen de lopende opdrachten en projecten voldoende aandacht en activiteiten te voorzien in functie van het activeren van ondernemingen rond cyberveiligheid en onderzoeken de eventuele noodzaak aan bijkomende acties. Afstemming met het NCC bij het CCB is in deze van belang. <u>5/ Informeren en ondersteunen van ondernemingen rond wettelijke verplichtingen</u> Er zijn tal van verplichtingen/reguleringen die op de bedrijven afkomen met een link naar digitalisering. Naast NIS2 en CRA komt ook de verplichte e-facturatie (2026) steeds dichterbij. VLAIO zal enerzijds zelf communiceren over dit topic en anderzijds onze partners actief aanmoedigen hier ook de nodige aandacht aan te schenken in hun 'dienstenaanbod'. Er is hierbij aansluiting met het initiatief rond het voorzien in 'neutraal advies'. <u>6/ voorzien van voldoende aanbod inzake opleidingen rond digitale transformatie en andere digitale skills</u>
--	--

	We brengen in overleg met de stakeholders opleidingsnoden inzake digitalisering in kaart en bekijken of we vanuit VLAIO aanvullend op het bestaande aanbod bijkomend opleidingsaanbod dienen te creëren of bijkomende impulsen te geven voor deelname aan opleidingen rond digitale transformatie en andere digitale skills (met ook aandacht voor AI en CS). Daarnaast blijft VLAIO zijn rol als trekker van het implementatieluw binnen de beleidsagenda AI en CS opnemen. Dit houdt in dat VLAIO vertegenwoordigd is in de stuurorganen van VAIA, KD&M en de respectievelijke stuurgroepen voor AI en CS. Specifiek voor CS is afstemming met het CCB ook zeer belangrijk.
--	---

Deelaspect van de werking	Circulaire Economie
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	VLAIO neemt zijn rol verder op binnen de platform werking van Vlaanderen circulair. Voor 2025 gaat hierbij bijzonder aandacht naar de evaluatie van de Vlaanderen circulaire werking. Met het afronden van de 29 living labs eind 2025 nemen we de nodige initiatieven om de ontwikkeling te verankeren en waar nodig te ondersteunen bij hun opschaling. Daarbij maken we een sterke link naar het bestaande instrumentarium en bestaande dienstverlening om de opgebouwde kennis binnen en buiten het netwerk te houden en te versterken. Daarnaast werken we financiële ondersteuning uit om nieuwe opportuniteiten uit deze living labs te ondersteunen. Hiervoor focussen we op initiatieven die veel bedrijven nodig hebben om de oplossing te doen slagen en aldus een grote hefboom in zich hebben om de volledige omslag te realiseren. Om onze aanpak van de circulaire economie uitdagingen meer gericht en afgestemd aan te pakken wordt een programma-aanpak uitgewerkt en uitgerold. Initiatieven om VLAIO collega's te inspireren en aan kennisopbouw te doen rond circulaire economie worden verdergezet zowel via het kennisnetwerk circulaire economie als via peer learning (interviews)

Deelaspect van de werking	Smart Region-werking en City of Things
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	We zetten ons engagement in de Smart Region-werking verder in 2025. In de nauwe samenwerking met ABB en Digitaal Vlaanderen wordt verder ingezet op kennisdeling, afstemmen

	van initiatieven en faciliteren binnen het ecosysteem rond datagebaseerd werken (met bedrijven, lokale besturen, kennisinstellingen en andere entiteiten van de Vlaamse overheid). Onder meer in die context steunen we Agoria om matchmaking te organiseren tussen vraag en aanbod, wordt een verderzetting van de opdracht aan VVSG bekeken, met meer inhoudelijke focus en verkennen we andere mogelijke connecties binnen het VLAIO-instrumentarium. We lanceren een City of Things-oproep volgens een vernieuwde aanpak. Daarbij zijn volgende aspecten cruciaal: • We zijn op zoek naar een beperkt aantal, grotere projecten waar een breed draagvlak voor is en waar een uiteindelijke implementatie in een grote groep van Vlaamse lokale besturen de doelstelling is. Om dit te realiseren wordt een meer intensief voortraject opgezet; • Het gaat om innovatieve aanpakken en oplossingen: projecten waarin uitsluitend de digitalisering van processen aan bod komt, komen niet in aanmerking; • Het gaat om projecten voor en door lokale besturen, die inzetten op capaciteitsopbouw binnen de organisatie en betere opdrachten richting de markt. Externe ondersteuning is daarbij mogelijk maar kennisborging binnen het lokaal bestuur is een aandachtspunt; • Principes van openheid en interoperabiliteit staan voorop.
--	---

Deelaspect van de werking	Vergroening energiedragers: Vergroeningsscans
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	De vergroeningsscan maakt het mogelijk voor bedrijven om in samenwerking met één van tien door VLAIO aangestelde dienstverleners te onderzoeken of hun plannen om te investeren in groene technologie technisch en economisch haalbaar zijn vooraleer ze hun investeringsbeslissing nemen. De vergroeningsscan helpt ondernemers zo in het energiezuiniger maken en verduurzamen van hun bedrijven. In 2025 worden hier volgende actielijnen voor voorzien: • Opvolgen en afhandelen van de lopende raamovereenkomst met de dienstverleners. • Opstarten van een nieuwe raamovereenkomst met de huidige als nieuwe dienstverleners om een breuk in de dienstverlening te vermijden.

	• Via relatiebeheer streven naar matchmaking en kennisdeling tussen de dienstverleners en het VLAIO-netwerk tot stand gebracht rond het thema energietransities en de bijbehorende instrumenten.
--	--

Deelaspect van de werking	Ambitieuus ondernemen
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Team Ambitieuus Ondernemen biedt aan starters en ondernemingen de juiste en kwalitatieve dienstverlening op belangrijke kantelmomenten in het leven van hun onderneming. Daarvoor selecteren en financieren we de juiste partners, richten hun aanbod naar de prioriteiten van het beleid en bedden hen in in een hecht netwerk waar dienstverleners, incubatoren & acceleratoren, kennisinstellingen, financiers en overheidsagentschappen instaan voor een geïntegreerde dienstverlening. <u>Operationele doelen:</u> • Kenniscentrum ondernemerschap uitbouwen; • Juiste en kwaliteitsvolle dienstverlening voor starters en ondernemingen organiseren; • Partners selecteren en financieren voor de uitvoering van deze dienstverlening; • De kwaliteit bewaken van de dienstverlening die VLAIO financiert; • Het ecosysteem verbinden; • Monitoren van de resultaten van de dienstverlening. <u>Projecten voor 2025:</u> • Vertaling van de vierjaarlijkse onderzoeksopdracht overnemen en overdragen in Vlaanderen naar concreet werkmateriaal voor VLAIO-communicatie en ter ondersteuning van de partners; • Verankeren binnen VLAIO-datalake van de nieuwe scale-up monitor die wordt opgeleverd door Idea en Vlerick (stap 1: Project Initiatie Document volgens PMO-aanpak voorleggen aan DC); • Evaluatie Werkingssubsidies structurele partners (VNWP); • Evaluatie Ecosysteem van incubatoren en acceleratoren; • Ontwikkeling van semi-automatische rapportering via Power BI en Co-pilot over trimestrieel bereik van de partners ondernemerschap en innovatieversnelling; • Meewerken aan de lancering van de Ecoboostlening van PMV; • Een digitale invulling geven aan de principes van doorverwijzingen zoals opgenomen in het samenwerkingscharter door een bredere uitrol van het online doorverwijsplatform.

Deelaspect van de werking	Ondernemersvorming
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	1. Gesloten oproep ondernemerschapstrajecten SYNTRA De gesloten oproep ging van start op 1/9/2021 en loopt in 2024-2025 zijn voorlaatste cursusjaar. Aan het einde van cursusjaar 2024-2025 wordt opnieuw een evaluatie gemaakt van de 2 KPI's die in het dossier werden opgenomen, nl. bereik en attestering, waarvoor referentiewaarden werden meegegeven. In 2024 werd een beleidsevaluatie van de gesloten oproep opgestart. Die loopt af eind maart 2025 en zal een aantal aanbevelingen opleveren die als insteek kunnen gebruikt worden bij de voorbereiding van een nieuwe gesloten oproep. In 2025 zal overeenkomstig het Vlaamse Regeerakkoord en de beleidsnota aandacht worden besteed aan de rol van de SYNTRA in STEM. De effectieve operationalisering daarvan zal in de nieuwe gesloten oproep omschreven worden, maar in tussentijd zijn uitzonderingen op het zelfstandig ondernemerschap voor STEM-trajecten onder bepaalde voorwaarden wel mogelijk. In dialoog met de SYNTRA wordt de concrete operationalisering daarvan besproken. Eind mei 2025 verwachten we opnieuw het jaarlijkse dossier van de SYNTRA dat bestaat uit een kwalitatief en kwantitatief jaarplan en een productontwikkelingsagenda. VLAIO zal deze in overleg met SYNTRA beoordelen en verder goedkeuren. In de POA 2025 zal ook moeten blijken dat er voldoende aandacht besteed wordt aan STEM beroepen Ook de energieberoepen vergen bijzondere aandacht, terwijl de zorgberoepen ook extra in de kijker dienen te worden geplaatst. • Het relatiebeheer wordt verder vormgegeven: 6-wekelijks is er het overleg met de directeurs van SYNTRA om de operationele uitvoering van het dossier gesloten oproep vorm te geven. Op het niveau van de productontwikkeling werken de projectadviseurs samen met de portfoliomanagers van SYNTRA. Deze samenwerking dient veel strikter te gebeuren omdat er nu niet voor elke cluster een contactpersoon is aangeduid binnen SYNTRUM/SYNTRA. De nieuwe governance van SYNTRUM (met project- en programmamanagers) die in 2024 werd uitgerold moet hiervoor oplossingen aanreiken. Om dit concreet vorm te geven worden er in 2025 op een teamoverleg momenten voorzien om in overleg te gaan met het kernteam namens SYNTRA, nl. de beleidsmanager, de procesmanager en de methodisch manager.

	2. Open oproep In 2025 wordt ingezet op de beleidsmatige thema's duurzaamheid, digitalisering en energie. Zorg wordt een bijkomend thema. De open oproep 2024 wordt geëvalueerd naar inhoud, proces en organisatie. Op basis daarvan worden er eventuele verbeteringen/aanpassingen aangebracht. Ook de visie inzake doelgroep, bereik en aanpak worden nog eens gefinetuned. De projectadviseurs organiseren opnieuw een marktverkenning bij de belangrijkste stakeholders (Unizo, VOKA, vloot, clusters, ...) om input te krijgen voor ideeën voor tenders uitgaande van noden en behoeften aan competenties. Het programma met de concrete tenders zelf zal afgetoetst worden intern binnen VLAIO om de complementariteit met andere dienstverlening na te gaan, maar ook extern met o.m. WSE/ESF om ook daar de complementariteit in kaart te brengen. Er worden kennisdelingssessies georganiseerd met de collega's van contract ondernemerschap en PIO om te leren van hun aanpak m.b.t. overheidsopdrachten. 3. Data en monitoring COOSY is het datauitwisselingssysteem met SYNTRA. Deze tool is uitdagend. De SYNTRA bouwen een eigen IT-platform, waarvoor VLAIO een aantal milestones heeft bepaald i.v.m. de ontsluiting van data. In 2024 gingen er verschillende workshops (SYNTRUM/VLAIO projectadviseurs) door i.v.m. datamigratie. 2-wekelijks wordt er ook een demo voorgesteld waarop VLAIO feedback kan geven en de verschillende ontwikkelingen werden getest. Wanneer het nieuwe IT-platform echt live zal gaan is nog te bepalen, afhankelijk van o.m. voldoende tijd voor testing, maar ook van de afstemming van de eigen SIS-systemen van de SYNTRA. 4. Entrespiegel 3.0 In 2024 werd de tool voor het in kaart brengen van de ondernemerscompetenties door AMS geoptimaliseerd en aangepast aan de realiteit van vandaag (o.m. duurzaamheid werd er in verwerkt). In 2025 wordt de laatste hand gelegd aan de tool en aan de webapplicatie om live te gaan. De gemoderniseerde tool zal o.m. door de SYNTRA worden ingezet gekoppeld aan het Entrecomp-model om zo meer ondernemerschap in de opleidingstrajecten binnen te brengen.
--	---

Deelaspect van de werking	Kennisdiffusie Hogescholen (Blikopener)
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Via de werking kennisdiffusie hogescholen zet VLAIO in op het versterken van het (internationaal) valorisatiepotentieel van de hogescholen. In 2025 wordt daarom gefocust op volgende actielijnen: • Blijvende ondersteuning van Blikopener en de daaraan flankerende acties; • Administratieve optimalisatie van steuntoekenning en opvolging; • Ondersteuning in positionering van de hogescholen in kader van maatschappelijke thema's zoals duurzaamheid, digitalisering, energie, zorg,...; • Samen met de hogescholen krachtlijnen uitwerken om een sterkere valorisatie te realiseren; • Stroomlijnen van de instrumenten Blikopener en internationalisering met andere financieringsstromen die de kennisopbouw en het valorisatiepotentieel van de hogescholen kunnen versterken.

Deelaspect van de werking	Lokaal Ondernemen
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	De werking Lokaal Ondernemen focust op de wisselwerking VLAIO- lokale besturen, op de lokale besturen als partners in het VLAIO Netwerk en op de mogelijkheden van lokale besturen om gunstige omgevingsfactoren voor ondernemen en innoveren te creëren. De raakvlakken tussen VLAIO en lokale besturen situeren zich in verschillende entiteiten. Aandachtspunten in 2025: • Een vernieuwde samenwerking met VVSG opzetten rond gedeelde doelstellingen. De ambitie is het stimuleren van een ondernemingsvriendelijke gemeentelijk beleid dat gedragen is door verschillende beleidsdomeinen op lokaal niveau. De resultaten van de evaluatie en landschapsanalyse uit 2024 en de budgettaire mogelijkheden zijn daarbij richtinggevend. De wisselwerking met de ondernemersorganisaties UNIZO-VOKA moet daarin ook een plaats krijgen; • Het benutten van de opportuniteiten van de samenwerking met VVSG voor het relatiebeheer van VLAIO met de lokale besturen; • Inzetten op rechtstreekse communicatie van VLAIO naar de lokale besturen, o.a. via de VLAIO-nieuwsbrief en de VLAIO-website;

	• Samen met de betrokken diensten streven naar een meer planmatige aanpak in de communicatie naar lokale besturen bij nieuwe initiatieven of nieuw beleid; • Het project Centrumsteden finaliseren en de aanpak voor de wisselwerking met de Centrumsteden voor de toekomst vormgeven; • Intern overleg en afstemming stimuleren rond Lokaal Ondernemen en daarbij inzetten op het gebruik van CRM en datagedrevenheid; • Opvolgen van de ambulante handel en kermisactiviteiten, inclusief de groepsaankoop en ondersteuning voor de digitale tool; • Het borgen van de kennis en het netwerk rond ambulante handel en kermissen en het vormgeven van de werking rond dit thema na 2025, n.a.v. de pensionering van de expert; • Deelname aan de werkgroep Binnenland van ABB die een betere wisselwerking binnen de VO rond lokale besturen beoogt.
--	--

Deelaspect van de werking	Programma Innovatieve Overheidsopdrachten
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	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, ...). Volgende specifieke doelstellingen en acties zijn voorzien voor 2025: OD1: Versterken van de portfolio van projecten We blijven inzetten op het uitbouwen van de PIO-projectportfolio en het aanbieden van begeleiding en cofinanciering aan organisaties uit de Vlaamse publieke sector bij de voorbereiding en uitvoering van innovatieve overheidsopdrachten. Er zijn in 2025 twee indiendata voorzien: donderdag 20 maart en donderdag 9 oktober. Om de doorlooptijden van de projecten te verbeteren zullen we strakkere tijdslijnen hanteren, maar steeds in nauw overleg met de aanbestedende diensten zodat we geen afbreuk doen aan de huidige, sterk geapprecieerde flexibiliteit bij de PIO-begeleiding en financiering.

	OD2: Verdere uitbouw van het PIO-netwerk voor sensibilisering en kennisdeling rond innovatieve overheidsopdrachten 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 en VLAIO specifieke communicatiekanalen inzetten, maar ook nauw samenwerken met bestaande communicatiekanalen bij onder meer het Facilitair Bedrijf, Smart Region Office, VVSG, OD3: PIO internationaal op de kaart zetten We blijven op de hoogte van de Europese initiatieven omtrent innovatieve overheidsopdrachten, zowel die van de nieuwe, in 2024 aangestelde Europese Commissie als die van de EIC, door o.a. als vast lid te participeren in de EIC Werkgroep over Innovatieve overheidsopdrachten, input te leveren aan de door DG RTD en EIB gelanceerde studie naar nieuwe financieringsinstrumenten om Innovatieve Overheidsopdrachten te stimuleren. Voor bilaterale kennisuitwisseling richten we ons voornamelijk op de samenwerking met onze Nederlandse collega’s bij RIS en Pianoo, de Noorse ‘innovation brokers’ van LUP en mogelijk ook de collega’s in het Verenigd Koninkrijk. OD4: Integratie van ‘innovatieve overheidsopdrachten’ als instrument in de Vlaamse publieke sector 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. OD5: Optimaliseren van het intern beheer De transitie van het PIO van het departement EWI naar VLAIO in januari 2024 vergt ook in 2025 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. Ook het verder uitbouwen van de noodzakelijke expertise van het PIO-team inzake overheidsopdrachten en projectbeheer blijft in 2025 een bijzonder aandachtspunt.
--	---

--	--

Deelaspect van de werking	Ruimtelijke Economie
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	1. Bovenlokaal aanbodbeheer • Project “monitoring economisch ruimtegebruik” opdat meer informatie ter beschikking komt voor bovenlokaal aanbodbeheer; • Stimuleren opmaak uitgifteplannen en effectieve implementatie ervan via een beter beheer van bedrijventerreinen, o.a. via kosteloze ondersteuning clusters van gemeenten (vernieuwing raamovereenkomst) en via projectoproep gebiedsregisseurs; • Uitbreiding BIZGIS; • Opvolging doorbraakprojecten in functie van omgang met bouwshift; • Opmaak agenda voor decreetswijzigingen decreet Ruimtelijke Economie. 2. Behoud en creatie van attractieve en duurzame vestigingsmilieus • Verderzetting subsidiëring heraanleg bedrijventerreinen en opstart traject wijzigingen BVR subsidieregeling bedrijventerreinen; • Verderzetting + beleidsevaluatie brownfieldconvenantenbeleid; • Opvolging leegstandsbeleid; • Actieve rol VLAIO bij onderbouwing en realisatie van specifieke bedrijventerreinen zoals in het ENA, Rupelstreek e.a.; • Uitrol actieplan verduurzaming bedrijventerreinen; • Voorbereiden van evaluatie-oefening handelshuurwetgeving, de evaluatie zelf zal in 2026 plaatsvinden. 3. Vestigingsadviesbeleid • Bijdragen aan de werking van Spotto; • Lokaal vestigingsadviesbeleid verbeteren o.a. via lerend netwerk rond verweven werklocaties. 4. Optimaliseren handelsvestigingsbeleid • Onderzoek naar mogelijkheden afschaffen decreet IHB; • Opmaak beleidskader IHB in functie van BRV-beleidskader rond kernen en linten.

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

Titel	Opstarten werking Belevingsluik Flanders Technology & Innovation
Beknopte omschrijving	VLAIO krijgt de opdracht om het technologie- en innovatiefestival te organiseren. De middelen zoals voorzien in de meerjarenbegroting zullen daartoe overgebracht worden naar een afzonderlijke automatisch geïndexeerde rubriek binnen het Fonds voor Innoveren & Ondernemen (FIO). VLAIO organiseert een sterk centraal team. Daarbij zal VLAIO op zeer korte termijn bekijken op welke wijze kan voortgebouwd worden op de opgebouwde ervaring van de vorige editie. VLAIO krijgt de mogelijkheid om twee mensen vast in dienst te nemen voor de organisatie van het belevingsluik, maar zal via overheidsopdracht of via de raamcontracten USG-Public Sourcing mogelijk ook externe expertise aantrekken (vb. festivaldirecteur, link naar evenementensector). VLAIO organiseert dan • De algemeen overkoepelende werking, governance, betrokkenheid van het netwerk aan actoren, link met de stakeholders binnen en buiten de (Vlaamse) overheid • Globale media- en persaanpak, nationaal en internationaal, m.i.v. een startevent tot aankondiging van de komende editie • Samenwerking en financiering met de regionale deelfestivals • Slotfestival • Industrietop • Evenementen om in de periode tussen de grotere festivalweek de dynamiek gaande te houden, waarbij nagegaan wordt in welke mate het mogelijk is om een sterke band te creëren tussen een aantal bestaande evenementen (Dag van de Wetenschap, STEM-academies, ...) en het evenement en de we wijze waarop innovatieve realisaties binnen de overheid kunnen uitgedragen worden (Athumi, citizen science projecten, ...). Een belangrijke taak voor VLAIO op zeer korte termijn is het uitklaren van de verhouding tot de vennootschap FTI bv. In het ideale geval wordt met de vennootschap een goede verstandhouding gevonden over het gebruik van de naam en het logo FTI en kan gewerkt worden vanuit een goede samenhangende waardepropositie voor deze naam.

	Door een perspectief te bieden aan VLAIO én de organisatoren op drie edities, zes jaar, wil dat ook zeggen dat VLAIO en andere overheidsagentschappen bij de vernieuwing van hun structurele partnerschappen een engagement kan vragen tot samenwerking in het kader van dit technologie- en innovatiefestival en het showcasen van innovaties als voorwaarde van een financiering kan opnemen. Alle actoren zullen een engagement opnemen om te voorzien in demonstraties, opendeurdag, een stand, proeftuin/belevingsmoment..., kortom een hard engagement om mee te werken in een of andere vorm van SOC's, collectieve centra, STEM-academies, living labs, enz.
Deliverables	Technologiefestival in 2026 en 2028
Timing	Q1: beslissing VR Q2: vastleggen personeelsformatie en opstarten marktverkenning overheidsopdrachten en subsidies Q3: definitief vastleggen werkwijze voor regionale deelfestivals, inclusief financiering en opstarten effectieve organisatie van de eigen engagementen van VLAIO Q4: overgaan naar effectieve organisatie evenementen en opvolgen organisatie evenementen door regionale organisatoren

Titel	Vernieuwing decreet en besluit Vlaamse Regering ter ondersteuning van projecten ondernemerschap
Beknopte omschrijving	Het besluit van de Vlaamse Regering ter ondersteuning van projecten ondernemerschap is niet meer aangepast, zowel thematisch als procedureel, aan de gewenste manier van werken en de vereisten die de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën stelt aan de subsidieverlening. De doelstelling is om het BVR actueel te maken, zodat het kan dienen als basis van de subsidiestromen binnen de afdeling.
Deliverables	Vernieuwd decreet economisch ondersteuningsbeleid en vernieuwd BVR ondernemerschap
Timing	Q1: ontwerp bespreken met kabinet Q2: beslissing VR over decreet + indiening in Vlaams Parlement Q3: opstarten procedure BVR Q4/begin 2025: afronden hervorming

Titel	Afstemming en stroomlijning instrumenten opleiding, levenslang leren en competentie-ontwikkeling
Beknopte omschrijving	VLAIO werkt via verschillende initiatieven en invalshoeken op levenslang leren en talent (Syntra, kmo-portefeuille, proeftuinen en demonstratieruimtes, contract ondernemerschap en innovatieversnelling, ...). De acties zijn

	historisch gegroeid vanuit verschillende rationales. Een echte overkoepelende VLAIO-doelstelling/strategie is te beperkt aanwezig. Gelet op het toegenomen belang van dit thema zal een werking tot interne coördinatie, afstemming, stroomlijning opgestart worden.
Deliverables	Interne governance en strategie VLAIO • Uitschrijven van de rollen van waaruit VLAIO actief kan/wil zijn: • ondernemerschap stimuleren (persoon van de ondernemer) • transformatie van de ondernemingen miv de werknemers • Inspelen op toekomstige competentienoden ontwikkelende waardeketens • Excellente infrastructuur • Interne afstemming VLAIO sterker inbedden: bijvoorbeeld tussen kmo-p, Syntra, contract ondernemerschap: bekijken begunstigden, percentages, ...: complementair maken, kanalen voor kennisdiffusie • Sterkere afspraken en toetreding tot governancestructuren binnen WEWILS, vb. managementcomité tussen departement WSE en departement Onderwijs Governance binnen beleidsdomein WEWILS • Afstemming en formalisering afspraken en rolbepaling EFRO, ESF, open oproep ondernemersvorming, financiering VDAB voor werkzoekenden die Syntra-cursus volgen, algemene Syntra-financiering: WEWILS-werkgroepje om afspraken te formaliseren in 'gentlemen's agreement'? Eventueel inclusief kmo-p-financiering voor opleidingen private poot Syntra • Sterke afstemming betrachten open oproep ondernemersvorming en ESF-oproepen • Kennisdiffusie via alle mogelijke wegen, dus ook alle opleidingen Kansen binnen het netwerk aan actoren • Opvolgen evoluties 'Wintercircuit'. Gentrepreneur zou ook begeleiding doctorandi doen met ondernemerschapambities (cfr. Innovatiemandaten) • Sectorwerking Syntra, betrokkenheid industriefederaties bij kwantitatief jaarprogramma Syntra (advies vragen?) of aan vloot? Zie ook ambities inzake STEM

	• Samenwerking hogescholen/syntra/gedeelde financieringsmodellen, hoe praktisch organiseren, afstemmen op financieringsmodel hogescholen? • Syntra aanmoedigen/verplichten om gezamenlijke productontwikkeling te doen met partners (hogescholen, sectororganisaties, ...): sectorwerking • Afstemming zoeken tussen de rol van de Syntra en de uitbouw van LLL bij hogescholen en universiteiten, voor wat betreft noden VLAIO
--	---

CLUSTERBELEID

1. Algemene informatie

1. Algemene informatie

Entiteit	CLUSTERBELEID
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Doelstelling van de entiteit is de implementatie (werking en continue verbetering) van een clusterbeleid waarmee beoogd wordt onbenut 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. 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.

2. Per deelaspect van de werking

- i) Evaluatie en opvolging van Speerpuntclusters en ad-hoc cluster initiatieven.
- ii) Projectwerking: op geoormerkt budget : Individuele clusterprojecten, interclusterprojecten moonshot, en andere initiatieven
- iii) Clusters positioneren binnen ruimer VLAIO netwerk en als frontoffice voor VLAIO

Deelaspect van de werking	Accountmanagement clusters en andere initiatieven
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging clusterwerking Jaarverslaggeving Specifieke aandacht voor verderzetting na stopzetting financiering onder art. 27 (zie verder)

Deelaspect van de werking	Accountmanagement moonshot programma
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opvolging moonshot programma Projectgeneratie en evaluatie opvolgen Coördinatie cel bij Catalisti opvolgen

Deelaspect van de werking	Accountmanagement Impulsprogramma Gezondheid en zorg
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Eindrapportering impulsprogramma (stuurgroep/werkgroepen) Opvolging initiatieven in kader van impulsprogramma (proeftuin, VOKA in contract ondernemerschap)

Deelaspect van de werking	Leerplatform clusters
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Opzetten acties voor speerpuntclusters en andere clusters. Peer-to-peer ervaringsdeling voor speerpuntclusters Afstemming met VLAIO netwerk

Deelaspect van de werking	Evaluatie en opvolging clusterprojecten (met geormerkte middelen)
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Evaluatie van clusterprojecten afstemming met de evaluatie en opvolging van projecten in reguliere steunkanalen. Samenwerking met IV, IV/liasons en buddy's

Titel	Monitoring Clusterbeleid
Beknopte omschrijving	Opvolging van impact van clusterwerking is een blijvend aandachtspunt. Opvolging ECOOM projecten (KPI, impact, ..)
Deliverables	
Timing	Wanneer wordt het project opgeleverd? continu

Titel	Spreiding projecttypes
Beknopte omschrijving	Stimuleren en opvolgen inzet op projecten met actieve betrokkenheid bedrijven en naar implementatie van innovaties (ICON, O&O, tetra, coock)
Projecttrekker	accountmanagers
Deliverables	
Timing	Wanneer wordt het project opgeleverd? continu

Titel	Clusters inzetten op beleidsprioriteiten
Beknopte omschrijving	Zichtbaar maken van huidige inzet van clusters op beleidsprioriteiten. Speerpuntclusters informeren over en stimuleren om oproepen en acties vanuit beleidsprioriteiten te ondersteunen. Hiervoor worden afspraken gemaakt met de speerpuntclusters welke acties zij kunnen ondernemen naar hun doelgroepbedrijven en kennisinstellingen. Geormerkte middelen (ten dele) inzetten op beleidsprioriteiten
Deliverables	Verhoging van zichtbaarheid van deelname van clusters in beleidsprioriteiten Indien relevant verhogen van deelname van clusters in beleidsprioriteiten
Timing	Continu onder de aandacht houden

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

Titel	Herijking taken accountmanagers, IV liaison en buddy
Beknopte omschrijving	Taak van Accountmanagers herijken
Deliverables	Heldere omschrijving van taken en verantwoordelijkheden accountmanagers, IV liaisons, buddies
Timing	Wanneer wordt het project opgeleverd? Q3 2025

4. Specifieke behoeften

IT	KRIS te verbeteren voor multipartner projecten
----	--

Personeel	Huidige bezetting 14 VTE volstaat Samenwerking met VN, steunafdeling noodzakelijk
Communicatie	Afspraken met SPC en VLAIO comm gemaakt
Vorming	

4. Afdeling Europese programma's

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> ▪ Uitvoering EU-regelgeving ▪ Uitvoering programmaperiode 2021-2027 via oproepen ▪ Behalen N+3 doelstellingen ▪ Uitwerking controle ter plaatse programmaperiode 2021-2027 ▪ Communicatie realisaties en successen EFRO	<u>Voorziene timing (uitvoering, oplevering...)</u> ▪ STEP-verordening ○OP wijziging 14-20: ingediend bij EC (Q4/2024). ○OP wijziging 21-27: voorlopig n.v.t. ▪ Opstart mid-term evaluatie: Q4/2024 ○Opgestart. Ontwerpversie 7/3 ○18/3 MC ○Informereren EC: 31/3 ▪ Gezamenlijk Comité EFRO-ESF+: Q4 2025 ▪ Eerstvolgende MC: 18/3 ▪ Oproepronde september 2024: projectselectie EFRO(Q2), FIO-vastleggingen (Q2) ▪ Oproepronde februari 2025: Begeleiding (Q1 en 2), projectselectie EFRO (Q4), FIO-vastleggingen (Q4) ▪ N+3 monitoring opbouwen (Q3/Q4) ▪ Aanpassing controlerichtlijnen en checklists, doorvoeren aanpassingen E-loket (Q1) ▪ Dag van Europa (05/2025) ▪ Doorlopende communicatieacties via nieuwsbrief,

	▪ Ontwikkelen methodiek rapporten over EFRO data vanuit datalake naar Power BI	▪ Optimalisering rapportering ▪ Doorlopend, in afstemming met D&I

Deelaspect van de werking	Coördinatie van het inhoudelijke en financiële beheer van EFRO Interreg – programma's 2014-2020 en 2021-2027	
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	<u>Aandachtspunten 2014-2020</u> ▪ Werkzaamheden i.h.k.v. afsluiting 2014-2020 programma's (periode t.e.m. 2025) <u>Aandachtspunten 2021-2027</u> ▪ Projectoproepen en beheer 8 Interreg programma's: ○ Projectselectie i.k.v. nieuwe en gelanceerde oproepen 2021-2027: vooral nog grote goedkeuringsgolven verwacht in VL NL, FWVL. Ook in MR en NWE zijn nog wat restmiddelen weg te zetten. ○ Algemeen beheer Interreg programma's ○ Updaten en opvolging van het communicatieplan voor 2025 ▪ Projectontwikkeling: ○ Aanjagen 2021-2027 projectvoorstellen in synergie met EFRO VL, NCP Flanders, VLAIO initiatieven en -beleid, nieuwe EC programma's ○ Bijzonder oog voor strategische/top down	<u>Voorziene timing (uitvoering, oplevering...)</u> • Doorlopend 2025 Indieningen afsluitingen door de Interreg programma's in Q1 • Q1: projectselectie VLNL en FWVL • Cf. vergaderkalender Comités en Stuurgroepen van de verschillende Interreg programma's • Q1 • Communicatie: doorlopend 2025 i.h.k.v. projectontwikkeling en projectselectie Interreg VI, Annual events • Zie oproepen kalender Interreg 2021-2027 • Doorlopend 2025

	initiatieven type Einstein, CrossRoads, Grensknelpuntensecretariaat. Indien opportuun; input aanleveren voor interregionale afspraken met NL en NRW. ○ Begeleiding en advisering van Vlaamse promotoren voor lopende projecten i.k.v. NCP-werking en opdrachten voor de Interreg programmasecretariaten ▪ FIO-cofinanciering; afhandelen en kanaliseren grote(re) instroom aan financieringsvragen binnen VLAIO, issue KRIS dossierbehandeling oplossen. ▪ Voorzitterschap Vlaanderen in het MR-programma. ▪ Herbestemming middelen Interreg 2 Zeeën <u>Incrementele bijsturingen</u> ▪ Audit & controle: Uitvoering en opvolging 4-jarig raamcontract voor 1^e lijn controle (FLC) Interreg: ○ Bijsturing FLC-dienstverleners op 3-maandelijkse Stuurgroep FLC ○ Instructies naar Vlaamse promotoren m.b.t. correcte toepassing van regelgeving. ○ Controle op OIM-status/solvabiliteit deelnemende VL ondernemingen • Administratieve vereenvoudiging: 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, ...)	• Gemeenschappelijke regeringszitting NRW medio 2025 • Doorlopend 2025 • Doorlopend 2025 • Q1: 2 eerste schijven komen binnen. Q4: derde schijf en vermoedelijk 4e schijf komt binnen. • FLC Stuurgroep: Per Q een FLC-stuurgroep. • FLC-seminarie voor Vlaamse promotoren: 1 per semester • Doorlopend 2025 • Doorlopend 2025 • Ontsluiting data in algemeen model: Q2
--	---	---

	• Borging en disseminatie van data goedgekeurde projecten Interreg 2021-2027 • Vorbereiding Interreg (ETC) post-2027 ○ SWOT-analyse Interreg programma's in Vlaanderen doorlopend actualiseren ○ Strategie- en standpuntbepaling i.f.v. deelname aan formeel en informeel overleg ETC post 2027	• Borging data: binnen de maand na Comité • Vorbereiding ETC post 2027: doorlopend 2025
--	--	--

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

Titel	BAR-Brexit Adjustment Reserve
Beknopte omschrijving	Afsluiting BAR project
Deliverables	Eindafrekening BAR programma
Timing	Opvolgen EU Audit: Doorlopend 2025 Goedkeuring van de afsluiting door EC: Q4-25 Publicatie gesteunde BAR projecten op VLAIO site: Q1-25 Opmaak intern BAR-eindverslag: Q4-25 Aanpassingen e-loket conform EFRO: Q1-25

5. Afdeling Data & Interne innovatie

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Data & Interne innovatie
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	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: • Het agentschap ondersteunen met ICT-infrastructuur en -toepassingen die plaats- en tijdsafhankelijk werken en interageren maximaal faciliteren. • Het agentschap ondersteunen met ICT-toepassingen en (digitale) rapporten die betrouwbaar, gebruiksvriendelijk, toegankelijk en intuïtief (voor externen) zijn. We maken daarbij ook maximaal gebruik van AI en automatisering. • 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 • Een kader voor projectgedreven werking aanbieden dat VLAIO toelaat om (innovatieve) projecten efficiënt, effectief en tijdig te realiseren • 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 In 2025 verbeteren we verder de werking van de afdeling. We zetten vooral verder in op lopende trajecten: • Het verder verbeteren van de inzet op UX en op agile werken die meer en meer aan bod komen in onze recurrente werking • Verder de samenwerking tussen de teams in de afdeling verbeteren met oog op een beter geïntegreerde dienstverlening • Verder verbeteren van relatiebeheer met de andere entiteiten binnen VLAIO om voldoende op de hoogte te zijn van de gebruikersnoden: we hanteren daarbij op niveau entiteiten de in 2024 (en begin 2025) tot stand gekomen dienstencatalogus als uitgangspunt. Op dieperliggend niveau gaan we de in 2024 opgestarte digitaliseringsopportunities bijsturen om zoveel mogelijk vanuit de hele afdeling gebundeld naar de gebruiker te luisteren.

2. Per deelaspect van de werking

Deelaspect van de werking	Beschikbaar houden van digitale werkplekken
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	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 uitfasen 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. 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. Projecten: • Digitaal informatiebeheer (programma) • DocsWork (teams, SP, one-drive, uitfasering fileshare) • Papieren archief (inventaris en afbouw in VACs) • Uitrol Windows 11

Deelaspect van de werking	Beschikbaar houden en verbeteren van de data-omgeving en -infrastructuur
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	Ons datalake vormt de kern van onze data-infrastructuur. We richten ons op het optimaliseren van de datalake-processen en het verbeteren van de datakwaliteit. Dit omvat het beheren van data-opslag, het waarborgen van de toegankelijkheid en het implementeren van data governance-praktijken. We werken nauw samen met verschillende teams om ervoor te zorgen dat de data in het datalake betrouwbaar en up-to-date is. Dit jaar zal het programma datalake in recurente werking gaan. Grotere vernieuwingen zullen via projecten lopen. Bij CC-Data zorgen we voor een efficiënte en veilige uitwisseling van data tussen verschillende systemen en stakeholders. Onze focus ligt op het verbeteren van de data-uitwisselingsprocessen en het waarborgen van de datakwaliteit. Dit omvat het opzetten van betrouwbare data-integraties en het monitoren van de datastromen om ervoor te zorgen dat alle gegevens correct en tijdig worden overgedragen.

	Bij CC-Data zorgen we ervoor dat onze Power BI-rapporten en dataproducten altijd up-to-date en beschikbaar zijn voor onze gebruikers. Dit omvat een breed scala aan tools en applicaties, waaronder Botportal, ODIE, en de KBO Tool. Power BI-rapporten Onze Power BI-rapporten bieden interactieve visualisaties en inzichten die essentieel zijn voor datagestuurde besluitvorming binnen de organisatie. We zorgen ervoor dat deze rapporten regelmatig worden bijgewerkt met de nieuwste gegevens en dat ze toegankelijk zijn voor alle relevante stakeholders. Dit omvat het beheren van rapporteringsruimtes, het publiceren van Power BI-apps, en het waarborgen van de naleving van governance- en beveiligingsrichtlijnen. Botportal De Botportal is ontworpen om gebruikers te helpen bij het navigeren door en het verkrijgen van inzichten uit onze data. We zorgen ervoor dat de Botportal altijd up-to-date is met de nieuwste gegevens en functionaliteiten, zodat gebruikers altijd toegang hebben tot de meest actuele informatie. ODIE ODIE biedt uitgebreide data-analysemogelijkheden en helpt gebruikers van de dienst Inspectie bij het maken van geïnformeerde beslissingen. We zorgen ervoor dat ODIE continu wordt bijgewerkt en geoptimaliseerd om de best mogelijke prestaties en nauwkeurigheid te bieden. KBO API (OIM, Grootebepaling, ...) De KBO API is een cruciale tool voor het ontsluiten van gegevens uit de Kruispuntbank van Ondernemingen. Dit omvat onder andere de OIM (Ondernemingsinformatie Management) en Grootebepaling. We zorgen ervoor dat deze API continu wordt bijgewerkt met de meest recente gegevens en functionaliteiten, zodat gebruikers altijd toegang hebben tot de meest actuele informatie De Fraudetool De Fraudetool is ontworpen om fraude te detecteren en te voorkomen binnen onze data-ecosystemen. We zorgen ervoor dat deze tool altijd up-to-date is met de nieuwste algoritmen en detectiemethoden, zodat we potentiële fraude snel en effectief kunnen identificeren en aanpakken NLP Tool Onze NLP (Natural Language Processing) Tool helpt bij het analyseren en interpreteren van grote hoeveelheden tekstdata. We zorgen ervoor dat deze tool continu wordt geoptimaliseerd en bijgewerkt met de nieuwste NLP-technieken, zodat gebruikers altijd toegang hebben tot nauwkeurige en relevante inzichten uit hun tekstdata. Door deze producten en tools up-to-date en beschikbaar te houden, ondersteunen we de datagedreven cultuur binnen onze organisatie en
--	--

	zorgen we ervoor dat onze gebruikers altijd toegang hebben tot de meest actuele en nauwkeurige informatie. Datagovernance-Tooling: Uitrol van een VLAIO breede datagovernance tooling, met inachtnaam van het changetraject. Azure: Onderhoud en beheer van de Azure Omgevingen. DevOPS: Onderhoud en beheer van de DevOps omgevingen Projecten waarbij CC data betrokken is: • Deelnemers in datalake • Business case GIS data infrastructuur • IT-infrastructuur voor een datagedreven organisatie • Power BI Beheer en Acceptatie • PROG Data Governance • Business case Data_Governance • Uitbouw VLAIO lakehouse (Naar recurrent) • Business Glossary • PMO Tool • Masterdata 2.0 • Migratie GIS Omgeving • Effectiviteitsmeeting Syntra • Analyse Bedrijfsactiviteiten • Online Platform VLAIO voor ondernemers • HR Analytics • Dataverzameling CO2 Reductie • Onderneming Groepsstructuur • Visueel Jaarverslag
--	--

Deelaspect van de werking	Gegevensuitwisseling met externe partijen
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen 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 bijstellingen en specifieke projecten	Opvolging en beheer van de in het jaarplan Data & Digitaal voorziene middelen voor IT. Processen van werkaanvragen, inkooporders, prestatiestaten, creditkaart aankopen, facturen, betalingen, ...
	Project: "Tool financieel proces"

Deelaspect van de werking	Informatieveiligheid
---------------------------	----------------------

Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Informatieveiligheid binnen VLAIO wordt structureel gewaarborgd door een Information Security Management System (ISMS), dat als basis dient voor het beheer van risico's en het continu verbeteren van veiligheidsmaatregelen. De lopende projecten rond incidentbeheer, asset management, de vernieuwing van het informatieveiligheidsbeleid, sensibiliseringscampagne, e.a. worden voortgezet. 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 aan projectleiders om 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. Projecten: "PMO-tool" ten behoeve van PMO, projectleiders en de leden van het team Interne Innovatie waarin de projecten en experimenten 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 transitie die in de digitaliseringsstrategie voorzien zijn. In eerste instantie gaat dit om de transitie naar een meer service gedreven werking van de Afdeling D&I en de introductie van een agile werkmethode Projecten : "Transitie dienstgedreven werking D&I" en "Principes Digitaliseringsstrategie"

Deelaspect van de werking	Digitale applicaties
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	<u>KRIS</u> KRIS is het gedeeld platform voor digitalisering van processen in CRM en dossierbehandeling, met 300 gebruikers (VLAIO breed, behalve teams ASO-SBS en Inspectie) en 10-tallen processen (70-tal

	steuninstrumenten, 5 teams in CRM, financiële processen, doorverwijzingen VLAIO Netwerk, evenementen,...). • Onderhoud, noodzakelijke aanpassing en uitbreiding van de digitale ondersteuning, op basis van de bestaande klantgerichte werking via value teams, met vertegenwoordigers uit alle afdelingen. • Dit omvat de implementatie van nieuwe steuninstrumenten (+/- 10-tal per jaar). • De CRM processen uit KRIS gaan over naar VLAIO Flow (zie volgend topic). • Het programma KRIS dossierbehandeling gaat over in recurrente werking. Grote digitaliseringsinitiatieven, die de voorbije jaren in het programma ontwikkeld werden, worden in aparte projecten ondergebracht. <u>VLAIO Flow voor CRM (Customer Relationship Management)</u> FLOW is het nieuwe CRM system voor de Front office activiteiten van VLAIO, op basis van MS Dynamics online. Het doel is de CRM processen beter te ondersteunen, door betere integratie met Office tools en de integratie van AI gebaseerde tools. • Ingebruikname in 2025 voor het Contact Center (februari) en Team Bedrijfstrajecten (najaar) Project: VLAIO Flow <u>VLAIO Connect</u> Mobiele app voor het opzoeken en registreren van contacten tussen VLAIO en ondernemingen. • VLAIO brede uitrol in voorjaar 2025. <u>Andere applicaties</u> Beschikbaar houden van: • Extranet.vlaio.be: app voor het delen van documenten met externe overlegorganen • COOSY: ondernemersvorming <u>Automatisering</u> Actieve ondersteuning voor de automatisering van repetitieve activiteiten met automatiseringstools (UI Path, Power Automate) en doorverwijzing naar applicaties, data, interne innovatie. • Na strategische projecten voor de opstart en verkenning in 2022-2023 en de uitrol van verschillende bots in 2024, wordt deze werking verdergezet als recurrente werking. <u>ICT architectuur</u> Uitwerking en onderhoud van een VLAIO ICT architectuur en architecturaal advies in het kader van projecten. • Uitbouw Adviesraad Data & digitaal, die in 2024 opgestart werd. • Bijdrage vanuit architectuur aan een Applicatie inventaris • Uitwerking van de VLAIO ICT architectuur (principes, architectuur)
--	--

	<u>Coördinatie en ondersteuning andere digitale applicaties</u> Coördinatie en ondersteuning van digitale applicaties beheerd in andere afdelingen van VLAIO (steunapplicaties team ASO-SBS, EFRO E-loket, VLAIO-app, ODIE Inspectie, informatieve digitale tools).
--	---

Deelaspect van de werking	Interne Innovatie
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	Activiteiten Interne Innovatie: met ideehouders sparren, faciliteren van kennisdeling rond innovatie en experimenten innovatieve business vragen en ideeën stimuleren, capteren en valideren. We bieden ondersteuning, coaching, tools en methodieken aan om experimenten op te zetten, uit te voeren en op te volgen. We participeren in experimenten en innovatieve projecten. Geplande verbeteringen: • <u>Werkkader innovatie coaches</u> voor het stimuleren, capteren en prioriteren van business vraagstukken en ideeën. • <u>Dienstverlening voor experimenten</u> verfijnen met focus op het snel en efficiënt vertalen van gebruikersvragen naar tastbare oplossingen. • <u>Afstemming binnen de afdeling D&I, in het bijzonder met PMO</u> voor het vervolg bij opschalen van experimenten. In 2025 gaat team interne innovatie, in samenwerking met andere entiteiten binnen VLAIO, in het bijzonder het CC data en het team automatisering, sterk inzetten op kunstmatige intelligentie (AI). Het uitbouwen daarvan is meegenomen in de strategische doelstelling SD5, maar veel cases en experimenten daarrond zullen in de werking van team interne innovatie opgenomen worden. Projecten: • Digitaliseringsopportuniteiten • Digitale maturiteit

Deelaspect van de werking	GIS-werking
Aandachtspunten, incrementele bijsturingen en specifieke projecten	De GIS-werking 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”). Verder bouwend op het traject in 2024, gaan we enerzijds verder de “GIS data kwaliteit” verbeteren en anderzijds updates de GIS data de frequenter uitvoeren: o.a. voor de dynamische bedrijventerreinen en

	toplocaties en het toetreden van extra partners tot het BIZGIS programma. We bouwen ook verder aan gebruiksvriendelijke “Mobile GIS applicaties” en zetten verder in op overleg met de belangrijkste gebruikersgroepen. In 2025 voorzien we om 2 basispijlers van de GIS-werking te vernieuwen. Enerzijds zetten we in op een vernieuwing van onze infrastructuur. Daartoe migreren we naar ArcGIS-Enterprise, met inbegrip van aanpassing van onderliggende software, en gaan we na of en hoe we de GIS-omgeving kunnen integreren in de VLAIO-Azure omgeving. Anderzijds houden we een uitgebreide visie-oefening. In 2023 hielden we een visie-oefening over de authentiek bron GIS-bedrijventerreinen, in 2025 voeren we een brede visie-oefening over de hele GIS-werking. In functie daarvan wordt ook de operationele werking en de organisatie(structuur) van het Competentiecentrum GIS herbekeken. Uitgangspunt bij deze oefening zullen de behoeften bij interne en externe gebruikers zijn. Projecten: • BIZGIS (Decentraal Medebeheer) programma • GIS-data infrastructuur • Digitalisering terreinwerk GIS • GIS-migratie
--	--

6. 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: • HR • Financiën & Facility • Communicatie • Organisatiebeheersing en -ontwikkeling • Internationale Samenwerking • Klimaat • Juridische dienstverlening • Beleid- en begroting

2. Per deelaspect van de werking

Internationale samenwerking

Titel	IPCEI
Beknopte omschrijving	Deelname IPCEI (Important Projects of Common European Interest) met het oog op transitie en strategische autonomie. Vlaanderen heeft in het verleden deelgenomen aan vijf IPCEIs. Voor IPCEI-waterstof, was de budgettaire vastlegging 180 miljoen euro. Voor de andere IPCEIs, batterijen, micro-elektronica en cloud, was de steun gezamenlijk 74 miljoen euro over een periode van zes jaar. In IPCEI health werden geen projecten gesteund. Voor de huidige portfolio waterstof worden afspraken gemaakt met EU voor herziening financiering (RRF-Resilience and Recovery Facility) en op Vlaams niveau voor aanpassing modaliteiten relance. Voor 2 projecten wordt een verlenging voorbij de einddatum relance voorgesteld en voor 3 projecten een volledige herziening van de beslissing. Voor de toekomst is VLAIO lid van het Joint European Forum voor IPCEI. Hierbinnen worden processen voor IPCEI uitgewerkt en nieuwe IPCEIs voorgesteld. Grosso modo zijn er drie groepen: • Groep waar Vlaanderen beslist heeft het proces te starten: – IPCEI Circular and Advanced Materials (CAM) – IPCEI Artificial Intelligence (AI) – IPCEI Advanced Semiconductor Technologies (AST) • Groep waar voorstel verwacht wordt op korte termijn: – IPCEI Nuclear • Groep waar bespreking in werkgroepen opgestart wordt: – IPCEI Raw materials – IPCEI Autonomous Vehicles

	– IPCEI Biotechnologies De vereiste budgetinzet is moeilijk te ramen. Een engagement zal genomen worden na kennisname van de vraag door de bedrijven na de eerste ronde van de oproep voor expressions of interest. In het verleden was de gemiddelde inzet voor een IPCEI (zonder het ruime investeringsproject voor ArcelorMittal) circa 40 miljoen euro, maar met grote individuele verschillen.
Deliverables	• Uitrol waterstofportfolio – Beslissing aanpassing modaliteiten Vlaamse kredietlijn relance (VV047) en herziening afspraken EU RRF – Verlenging buiten huidige periode relance voor 2 projecten – Volledige herziening beslissing voor 3 projecten • Aanbevelingen werkgroepen – Oplevering cofinanciering, criteria, deelname kmo's • Nieuwe IPCEIs: – 1^e groep: opstart van een consultatie en oproep voor expressions of interest fase 1, gevolgd door bepaling budget, indiening uitgewerkte expression of interest fase 2, start evaluatie/selectie – 2e groep: uitwerking voorstel in werkgroep, endorsement door lidstaten, akkoord Vlaanderen en opstart van een oproep voor expressions of interest fase 1 – 3e groep: oplevering van de voorstellen
Timing	Q1 – Waterstof: voorstel nota aanpassing herstellfonds, start herziening RRF en voorstel nota verlenging bestaande waterstofprojecten – Procesafspraken: opstart werkgroepen – 1^e groep nieuwe IPCEIs: infosessie en start oproep expressions of interest fase 1 – 2^e groep nieuwe IPCEIs: bijdrage aan werkgroepen – 3^e groep nieuwe IPCEIs aanduiden contactpersonen en opstart Q2: – Waterstof: voorstel nota herziening 3 projecten – Procesafspraken: uitrol werkgroepen – 1^e groep nieuwe IPCEIs: analyse expressions of interest fase 1 Q3: – 1^e groep nieuwe IPCEIs: bepalen budget en start oproep expressions of interest fase2 (=uitgewerkte voorstellen) – 2^e groep nieuwe IPCEIs: beslissing Vlaanderen opstart proces Q4: – Waterstof: akkoord financiering en aanpassing projecten – Procesafspraken: oplevering aanbevelingen – 1^e groep nieuwe IPCEIs: selectie expressions of interest fase 2 – 2^e groep nieuwe IPCEIs: start oproep expressions of interest fase 1 – 3^e groep nieuwe fiches: oplevering fiches aanbevelingen Geraamde timing vastlegging steuntoekenning – Projecten 1^e groep ○ geen notificatie vereist: 2026 ○ na notificatie: 2027 – Projecten 2^e en 3^e groep ○ geen notificatie vereist: 2027

	o na notificatie: 2028
--	------------------------

Titel	Chips-JU
Beknopte omschrijving	Strategische en operationele leiding Chips JU & Chips Act
Deliverables en timing	- Operationele afwerking CHIPS JU ECS-oproepen 2024 [Q1/2025] - Oproep quantum-calls en strategische positionering (FPA Chips JU ECS) [Q1/2025] - Oproepen Chips JU ECS PO-fase voor €4M O&O VLAIO genereren [Q2/2025] - Vlaanderen positioneren in Chips JU CfEI in 'Cloud Platform', 'Start-up SME', 'Open EDA tools', 'Low power edge AI', 'SSOI SG', 'Lab-to-fab Chiplet' [Q3 2025] - Voorbereiden 'SGA quantum chips pilot line' oproepen [Q4/2025] - Genese en begeleiding projecten voor Chips JU subsidie naar Vlaanderen (reguliere oproepen) target €12M EU-middelen (FIO & SOC samen) - Voorzitterschap Chips JU Public Authorities Board met succesvolle afronding call-programma's 2025 (Europees en voor Vlaanderen) - Opleiding BE Lead Delegate positie (met focus op nieuwe instrumenten 2028 – in casu Winnie Himpe WEWIS) - Opleiding BE Lead Delegate O&O-representatie (met focus verderzetting instrumenten binnen VLAIO O&O subsidies) [continu] - Vertegenwoordiging Vlaanderen in OECD Semiconductor Informal Expert Network] [continu] - Vertegenwoordiging (alternate tot he Lead Delegate) Vlaanderen/België in European Semiconductor Board [continu] - Opzetten administratie JPA en betalingsschema's pilootlijn NanoIC Chips JU CfEI (€750M Vlaanderen, € 687M) [Q2/2025] - Opzetten administratie en betalingsschema's FAMES en APECS Chips CfEI [Q3/2025] - Opzetten HA-draft en JPA-draft PIX-pilootlijn photonics [Q4/2025] - Organisatie Chips-JU CfEI competence centres en betalingen (FC3) [Q1/2025] - Voorbereiding Chips Act 2.0 initiatief COM [continu] - Sturing en input aan de ambtelijke werkgroep semiconductor (VLAIO, WEWIS, DK BUZA, FIT) – voltooiing samenwerking 'coalition of the willing' 7 landen subgroep ESB [Q2/2025]
Timing	

Titel	Voorzitter TAFTIE
Beknopte omschrijving	Opname voorzitterschap TAFTIE. Het project is opgenomen in VLAIO Projecten - Introductiepagina
Deliverables	Zie projectomschrijving
Timing	2025-2026 + begeleiden nieuwe voorzitter 2028

Titel	Voorzitter Eureka
Beknopte omschrijving	Deelname aan voorzitterschap door België in samenwerking met SPW, Innoviris en Belspo Het project is opgenomen in VLAIO Projecten - Introductiepagina
Deliverables	Zie projectomschrijving
Timing	medio 2025-medio 2027 + begeleiden nieuwe voorzitter tot medio 2028

Communicatie

Deelaspect van de werking	Communicatie
Aandachtspunten, incrementele bijstellingen en specifieke projecten	

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

Titel	Website vlaio.be upgraden & beheren
Beknopte omschrijving	<i>Website aanpassen aan nieuwe functionele eisen & ontwikkeling nieuwe tools en dagdagelijks beheer</i>
Deliverables	Ontwikkelingen voor: - Vergunningskompas - Datadashboard website en some (analytics) - Optimalisatie mobile - Overname beheer startersgids - Audit op structuur website en optimalisatie - Inkanteling startersgids in de VLAIO website - Contentverantwoordelijken vlaio.be toevoegen - Entredesign Canvas student ondernemerschap - noodzakelijke updates aan drupal en solar - ...
Timing	<i>tbd</i>

Titel	VLAIO experts in de kijker zetten
Beknopte omschrijving	<i>Verdere uitrol blogs VLAIO experts</i>
Deliverables	- overlegmomenten met VLAIO experts (Q1-Q4) - contentkalender opstellen – 6 x per jaar - interviews inplannen
Timing	<i>Volgens contentkalender - tbd</i>

Titel	Aanpassing VLAIO corporate presentatie & ppt per subsidie
Beknopte omschrijving	<i>VLAIO voorstellen aan de hand van een presentatie die up to date is en visueel aantrekkelijk</i>
Deliverables	- corporate ppt 2-maandelijkse updaten met nieuwe cijfers -
Timing	<i>kwartaal</i>

Titel	Communicatiecampagnes
Beknopte omschrijving	<i>Informatieve mediacampagnes</i>
Deliverables	<i>Gedurende 2025 staan verschillende campagnes op stapel:</i> - <i>Energiemaatregelen</i> - <i>STEM</i> - <i>Startersgids</i> - <i>Expertisedatabank</i> - <i>Week van de bedrijfsoverdracht</i> - <i>Specifieke instrumenten (te bepalen)</i> - <i>vacaturecampagnes</i> <i>Voor deze campagnes wordt een concept ontwikkeld, een mediaplan en communicatieplan opgesteld.</i> <i>We voorzien ook een evaluatiemoment met bijsturing.</i>
Timing	<i>Tbd</i> <i>Volgens de VLAIO jaarcontentkalender</i>

Titel	Heerlijk heldere communicatie
Beknopte omschrijving	<i>Heldere communicatie op maat van de doelgroep</i>
Deliverables	<i>In 2025 zullen ook handleidingen aan een screening onderworpen worden – scope wordt nog afgebakend</i>
Timing	<i>Tbd</i>

Titel	Interne communiceren naar VLAIO personeel via intranet
Beknopte omschrijving	<i>VLAIO intranet optimaliseren en uitbreiden</i>
Deliverables	<i>In 2025 zal verder gewerkt worden aan het organogram en de APP</i> <i>Timing is afhankelijk van de samenwerking met INVOLV en de vorderingen die ze maken.</i>
Timing	<i>Tbd</i>

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

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

Titel	Het verhogen/verbeteren van de financiële geletterdheid van de medewerkers van het VLAIO.
Beknopte omschrijving	Een substantieel deel van de VLAIO-medewerkers werkt met de financiële systemen ORAFIN en de ORAFIN-hub en de randsystemen zoals KRIS, en dit vanuit verschillende hoedanigheden. Collega's die deze systemen vaak gebruiken hebben voldoende kennis om dit op een correcte manier te doen. Bij sporadisch gebruik is deze kennis en routine niet altijd voldoende aanwezig. Dit kan leiden tot vergissingen of vergetelheden die in een later fase het verder verloop van een (goedkeurings)proces hinderen. De dienst Financiën wil het initiatief nemen om in overleg met de andere afdelingen de noodzakelijke kennis van de financiële systemen per functie op te lijsten en waar nodig bij te sturen. Het is de bedoeling om tot een efficiënter gebruik van de beschikbare applicaties te komen. Daarnaast wil de dienst Financiën voor iedereen die daar nood aan en interesse voor heeft, een basisopleiding rond de FIO- en VLAIO-budgetten voorzien, inclusief de begrotingscyclus. In het verleden werd deze opleiding jaarlijks voorzien maar dit initiatief werd na de COVID-crisis niet meer opgepikt. Deze initiatieven zijn bedoeld om een bredere kennis te creëren van het budgettair en financieel kader waarbinnen gewerkt moet worden. De voorbije jaren werd zwaar geïnvesteerd in het uittekenen van de financiële processen. De nadruk moet nu liggen in het correct toepassen ervan.
Deliverables	1. Het verstrekken van praktische informatie rond de financiële processen en applicaties in functie van de noden van zoveel mogelijk personeelsleden. 2. Het verhogen van de algemene kennis over het budget van het VLAIO en de begrotingsprincipes. De focus ligt hierbij vooral op personeelsleden die recent in dienst kwamen.

Timing	Uiterlijk oktober 2025 – gegeven de impact van dit project zal de uitvoering de nodige tijd vragen.
--------	---

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

Personeel en organisatie

Personeel & Organisatieplan 2025, inclusief HR plan

6. Afdeling stafdiensten

1. Algemene informatie

Afdeling / Entiteit	Staf
Omschrijving strategische doelstelling van de afdeling (High level)	Efficiënte ondersteuning van de organisatie en het beleid op het vlak van: • Financiën & Facility • Communicatie • Personeel en Organisatie (P&O, samensmelting van de vroegere diensten HR, Organisatieontwikkeling en organisatiebeheersing) • Internationale Samenwerking • Juridische dienstverlening • Beleid- en begroting

2. Per deelaspect van de werking

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

Context

Vanaf 2023 sloot de dienst HR zich aan bij het team Organisatie, fusie van Organisatiebeheersing en Organisatieontwikkeling, en is de nieuwe dienst: Personeel & Organisatie ontstaan. Op die manier heeft de nieuwe dienst alle hefboomen in handen om de organisatie te versterken op 3 niveaus: strategie, structuur en cultuur. In 2025 is dienst P&O volledig operationeel.

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 haalden we SDG pionier label en vinden zowel de SD's als de SDG's meer en meer hun weg in ons P&O beleid met als doel: VLAIO zelf meer duurzaam maken door medewerkers meer duurzaam in te zetten. De hefbomen van 2024 waren: een strategische PEP beleid (Personeelsplanning), het implementeren en vertalen van Expeditie talent, de veerkrachttrajecten met de teams, leiderschapsontwikkeling, VTO plan en welzijnsbeleid.

2025 is een overgangsjaar waarin we een laatste keer met de SD4 doelstelling als kader werken en de implementatie van bovenstaande hefbomen hun effect zullen hebben. Daarnaast leggen we een aantal bewust gekozen accenten, die we doorvertalen in de doelstellingen van de 3 subteams en van de individuele PLOEG doelstellingen.

DEEL 2: Dienstverlening aan klanten en reguliere werking Team P&O

In 2024 inventariseerden we ons takenpakket om vanuit een dienstverlenend klantenperspectief. We landen in 2025 op 61 dienstverleningen

Ons aanbod blijft complementair aan het centrale ondersteuningsaanbod vanuit AGO en doet geen afbreuk aan de rol van leidinggevend en de coachende, leidende rol in eerste lijn op te nemen naar de medewerkers.

1	HR	Coördineren van en adviseren bij rekrutering & selectie
2	HR	Opvolgen proces instroom
3	HR	Coördineren en organiseren van het onthaalproces
4	HR	Uitwerken van een prestatiebeheer dat loopbaan- en talentontwikkeling ondersteunt en toezien op het correct toepassen hiervan.
5	HR	Aanspreekpunt diversiteit

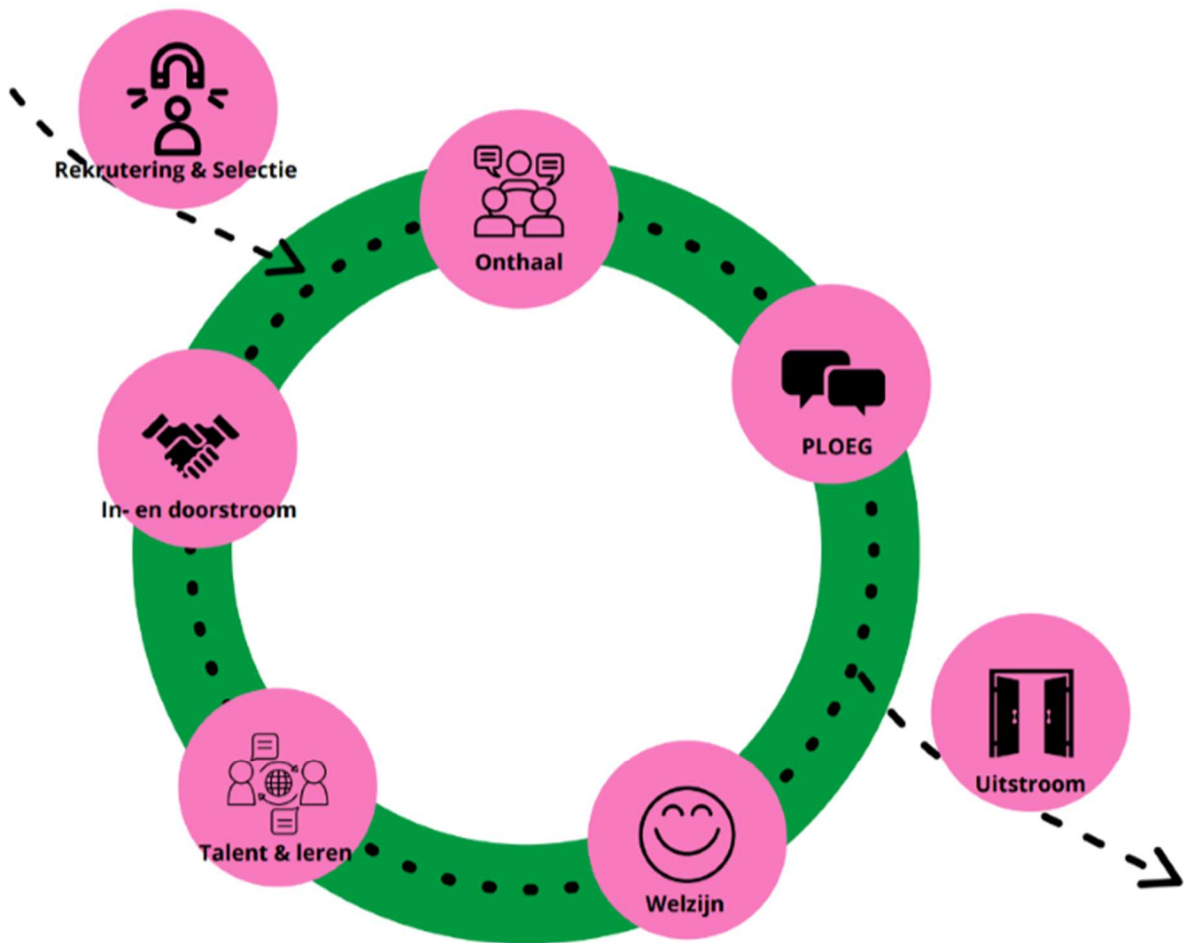
6	HR	Aanspreekpunt welzijn
7	HR	Advies verlenen over algemene welzijnsvragen (vb. gezondheidsonderzoeken)
8	HR	Ondersteunen re-integratie van individuele werknemers
9	HR	Organiseren en terugkoppelen van personeelsbevragingen
10	HR	Organiseren van vakbondsoverleg (EOC)
11	HR	Advies verlenen over ergonomie
12	HR	Ondersteunen community leer- en talentcoaches
13	HR	Organiseren, communiceren en opvolgen van interne en externe opleidingen
14	HR	Coachen bij veerkracht, stress en burn-out gerelateerde vragen
15	HR	Afstemmen van de juiste leermethode m.b.t. een individuele en specifieke leerbehoefte (leercoaching)
16	HR	Beantwoorden van individuele HR vragen
17	HR	Informereren over HR thema's
18	HR	Opvolgen doorstroom- en uitstroom van proces indiensttreding (incl. het voeren van exit gesprekken)
19	HR	Opvolgen eerste lijnsvragen HR bij DCPA
20	HR	Leiderschap ontwikkelen via VTO, netwerking en intervisie
21	HR	Bemiddelen, coachen en oriëntatie bij conflicten
22	HR	Ondersteunen, adviseren en coachen van individuele leidinggevendenden
23	HR	Rapporteren over de status en evolutie van een aantal HR gerelateerde onderwerpen (VTO, prestatiebeheer, ziektecijfers, personeelsbudget, PLOEG...)
24	HR	Opmaken en opvolgen van het personeelsplan (PEP)
25	OB	Aanspreekpunt organisatiebeheersing (Ankerpunt)
26	OB	Aanspreekpunt procedure klokkenluiders
27	OB	Aanspreekpunt DPO (data protection officer)
28	OB	Aanspreekpunt BCM (business continuity management)
29	OB	Procesbeheerder staf
30	OB	Aanspreekpunt Data governance staf
31	OB	Aanbieden van (verbeter)technieken om kwalitatieve processen te verzekeren
32	OB	Faciliteren van kennisopbouw en verhoging procesbewustzijn d.m.v. bijeenkomsten klankbordgroep

33	OB	Ondersteunen procesmanagement: vragen beantwoorden en info ter beschikking stellen
34	OB	Rapporteren over status en evolutie van procesbeheer
35	OB	Ondersteunen procesmanagement: in kaart brengen en verbeteren van processen, in samenwerking met de proceseigenaars en de procesbeheerders
36	OB	Behandelen van individuele klachten (opvolgen proces)
37	OB	Rapporteren over de status en evolutie van klachten binnen VLAIO
38	OB	Advies verlenen over informatieclassificatie en het correct en veilig omgaan met (persoons)gegevens
39	OB	Advies verlenen over business continuity management (BCM)
40	OB	Aanreiken bestuursdocumenten op specifiek verzoek (cf. regelgeving bestuursdecreet)
41	OB	Advies verlenen over risicomanagement
42	OB	Uitbouwen van een performant risicomanagement
43	OB	Attenderen en ondersteunen van de actoren op hun rolinvulling in het kader van het risicomanagement
44	OB	Attent maken op de bestaande samenhang tussen operationele en strategische risico's
45	OB	Ondersteunen van audits door externe controleorganen
46	OB	Advies verlenen over integriteit
47	OB	Ondersteunen van het gebruik van (tool) Enterprise Architecture, bv. via het organiseren van opleidingen
48	OB	Verlenen van toegangsrechten voor (tool) Enterprise Architecture
49	OB	Aanspreekpunt IT & informatieveiligheid
50	OO	Aanvraag facilitator - voorstellen van de juiste (interne of externe) facilitator voor de opdracht (ifv. vaardigheden, beschikbaarheid, behoefte)
51	OO	Aanvraag facilitator - (zelf) faciliteren van workshops
52	OO	Ondersteunen van de interne facilitatoren bij het opnemen en uitvoeren van hun rol
53	OO	Faciliteren van organisatiebrede samenwerking
54	OO	Begeleiden (en evt. (mee) ontwerpen) van structuuraanpassingen (werkverdeling, opsplitsing activiteiten in teams, rollen, ...)
55	OO	Aanvraag begeleiding afdeling of team - voorstellen van de juiste aanpak voor de opdracht (ifv. vaardigheden, beschikbaarheid, behoefte)
56	OO	Aanspreekpunt afdelingshoofd ("P&O Business Partner"), voor een bespreking van de juiste aanpak en een efficiënte doorverwijzing naar de juiste service binnen P&O

57	OO	Aanvraag begeleiding DC - voorstellen van de juiste aanpak voor de begeleiding (ifv. vaardigheden, beschikbaarheid, behoefte)
58	OO	Ondersteunen en begeleiden van verandertrajecten
59	OO	Expertise verlenen bij het opzetten van community werking
60	OO	Ondersteunen strategische teams bij het opnemen van hun rol in het strategisch proces
61	OO	Advies Kenniscentrum CX Customer Experience

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

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



DEEL 3: specifieke accenten 2025

Los van het blijven aanbieden van de huidige en reguliere dienstverlening willen we een aantal domeinen nog versterken in 2025. Deze brengen we hieronder specifiek onder de aandacht.

1. P&O dienstverlening

Titel	Dienstverlening Personeel & Organisatie
Beknopte omschrijving	In 2024 brachten we onze 61 dienstverleningen op vlak van organisatiebeheersing, organisatieontwikkeling en HR korter

	bij de klant. De waarom-vraag, bereikbaarheid en een toegankelijke communicatie zijn daarbij heel belangrijk. Op een Tour van VLAIO informeerden we alle medewerkers op hun afdelingsoverleg. De missie van het teams is: <i>HR: We ondersteunen VLAIO als organisatie en jou als medewerker tijdens je loopbaan bij VLAIO.</i> <i>Organisatiebeheersing: We ondersteunen de organisatie om op een kwaliteitsvolle en integere manier haar doelstellingen te realiseren.</i> <i>Organisatieontwikkeling: We ondersteunen de organisatie om zich voortdurend en flexibel aan te passen aan veranderende omstandigheden.</i>
Deliverables	Belangrijkste deliverables in 2025 zijn: • Business Partner werking per afdeling operationeel • Inzetten op een nauwer contact met de afdelingen (vb. diensthoofden) – regelmatige aanwezigheid op diensthoofdenoverleg • Draagvlak P&O beleid & processen • Vinger aan de pols houden – duidelijkheid behoeften werkvloer • Faciliteren implementatie beleid en processen – cultuurwijzigingen • We brengen ons proces ‘Werken met externen’ in kaart.

Team	Dienstverlening HR
Missie HR	<i>We ondersteunen VLAIO als organisatie en jou als medewerker tijdens je loopbaan bij VLAIO. Dat is onze missie op scherp gezet.</i> We werken in 2025 aan een prioritisering in het vele werk dat op ons afkomt, zeker naar aanleiding van Expeditie talent. Leidraad is de Beleidsnota Bestuurszaken van minister Crevits, ons strategisch PEP en SD4. We maken een communicatieplan HR, zodat we ons eigen beleid en dienstverlening scherper tot bij elke medewerkers krijgen.

2. Expeditie talent

Titel	Nieuwe contractuele medewerkers
Beknopte omschrijving	De impact van expeditie talent is groot. De wijzigingen van het Vlaams Personeelsstatuut gebundeld in het 5 sporenbeleid ging 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. Enkele projecten waar onze prioriteit zal liggen: • Hoe zorgen we ervoor dat we het eerste jaar van tewerkstelling van (contractuele) medewerkers van dichtbij opvolgen, zodat we tijdig kunnen ingrijpen wanneer er geen match is/of het functioneren onvoldoende is? • We zetten de procedure op om de salarisbeslissingen tijdig en onderbouwd op DC te brengen. • We begeleiden onze leidinggevenden bij de wijzigingen in de ploeg evaluatie cyclus.

	• We informeren alle medewerkers over de fasen en impact van overstappen naar nieuwe loongebouw. • We volgen de impact van de verevening en de garantieregeling op onze budgetten en beslissingen in het PEP 2025.
--	---

3. Strategisch PEP

Titel	Strategisch PEP
Beknopte omschrijving	In 2024 gebeurde een grondige strategie oefening om enkele jaren vooruit te kijken naar de toekomstige VLAIO personeelsbehoefte. Daaruit werden 12 principes besloten. De volgende jaren zullen we vanuit die principes in alle keuzes en werving implementeren en uitwerken. Voor 2025: - Er komt volgend jaar, alvorens we aan een volgende PEP-ronde beslissen een nota op het DC die helder en eenduidig de criteria omschrijft waaraan bij VLAIO een niet-leidinggevende functie moet voldoen om een “upgrade” naar A2 (of equivalent) te krijgen. We brengen in eerste instantie de vereisten en condities voor A211- en A121-niveaus in kaart. We brengen in kaart op welke functies er nood is aan een A211-niveau. • We monitoren de uitstroom bij de pensioneringsgolf. • We ondersteunen uitstromers en LG bij kennisoverdracht. • Hoe gaan we om met vragen tot valorisatie van anciënniteit bij nieuwe en bestaande medewerkers waarover de lijnmanager kan beslissen? (kader, proces)

4. Welzijn

Titel	Naar een preventief welzijnsbeleid
Beknopte omschrijving	In 2025 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 2025 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	• Resultaten personeelspeiling 2024: communicatie en doorvertaling in een actieplan in 2025. • Doorvertaling geïntegreerd welzijnsplan in JAP en dagelijkse welzijnswerking in club Welzijn. • We herevalueren ons beleid deeltijdse prestaties wegens ziekte. • Samenwerking met vertrouwenspersonen verdiepen. • Link tussen leren en welzijn optimaliseren o.a. stimuleren van de digitale leerbibliotheek wat betreft punten zoals work/life balans, efficiënt tijdsbeheer, deconnecteren, ... • Verder implementeren en finetunen van hybride werken en ondersteuning hierrond bieden. • Beschikbare ondersteuningsinstrumenten en rollen zichtbaar maken op intranet. • We willen onze NPS score bestendigen 4,3/5 op KPI: Zou u VLAIO aanbevelen aan vrienden en familie? • We bevorderen betrokkenheid en werkplezier.

5. Van VTO naar leerbeleid & talentwerking

Titel	Van VTO-beleid naar leerbeleid en -cultuur
Beknopte omschrijving	Ons leerplan 2025 is al opgemaakt en goedgekeurd door het DC. Daarin schuiven we verder op richting meer focus op leren ipv klassieke opleidingen, met als effect leerwinst, kennisdeling en resultaat. Ook een bewustere keuze van een leervorm ifv een doelstelling sturen we via de leercoaches. In 2025 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. We onderzoeken welke

	accenten er gelegd kunnen worden in een (toekomstige) leercultuur van VLAIO.
Deliverables	• We zorgen er vanuit HR voor dat het trainingsprogramma up-to-date blijft en vullen dit verder aan met een aantal extra opleidingen rond voor VLAIO relevante domeinen. • We communiceren tijdig en indien nodig via verschillende kanalen om de juiste doelgroepen voor deze opleidingen aan te trekken. We houden ons overzicht van interne opleidingen op de SharePoint-site actueel. • Visie en premisses voor een toekomstgericht leerbeleid • Duidelijkheid over de behoeften én noden. • Bepaling van het VLAIO leerbeleid (van de toekomst) • Opmaak actieplan tot realisatie leerbeleid (inclusief opmaak leerjaarplan). • Verdere uitwerking van de kennisbibliotheek. • Ontwikkelen van de leercultuur als expertenorganisatie.

6. Rekrutering & selectie

Titel	Rekrutering & Selectie: Ondersteunen van de opmaak en de uitvoering van het personeelsplan
Beknopte omschrijving	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 & Organisatie.
Deliverables	• Voorstel voor personeelsuitvoeringsplan 2025 • Uitvoering van het personeelsplan met structurele feedback aan het directiecomité.

	• We optimaliseren dit jaar de processen Instroom & Uitstroom.
--	--

7. Doorstroom & cultuur projecten

Titel	Opmaak diversiteitsplan
Beknopte omschrijving	Jaarlijks wordt er een diversiteitsplan opgemaakt voor VLAIO, ook voor 2025. 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. We onderzoeken in 2025 in welke mate we dit plan laten evolueren richting neuro-diversiteit. We onderzoeken in 2025 hoe we binnen VLAIO omgaan met andere behoeftes vanuit de jongere generatie.
Deliverables	Diversiteitsplan 2025

Titel	VLAIO DNA: hoe vertalen we naar een warme organisatiecultuur?
Beknopte omschrijving	Een 'warme organisatie' bestaat uit volgende 4 elementen: • Mensen zijn fier om medewerker bij het VLAIO te zijn. • Medewerkers kunnen duidelijk uitleggen waar het VLAIO voor staat. • Medewerkers voelen zich door de organisatie gewaardeerd en ondersteund in de uitoefening van hun job. • VLAIO-collega's kennen elkaar en beschouwen elkaar ook als collega's.

	Het project 'Warme organisatie' viel de afgelopen jaren onder de gelijknamige strategische doelstelling in het ondernemingsplan. Voor 2025 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", vertalen we visueel en passen we toe in onze systemen en instrumenten.
Deliverables	• Het verankeren van een aantal impactvolle / succesvolle acties in de reguliere werking. • Het VLAIO DNA zichtbaar maken in gedrag. • Het garanderen van aandacht voor de elementen van een 'warme organisatie' zonder dat de vroegere projectnaam per se hoeft te blijven voortbestaan.

8. Focus op organisatieontwikkeling

Titel	VLAIO effectiviteit
Beknopte omschrijving	Vanuit de nieuwe organisatiedoelstellingen die uit de strategie 2025-2031 komen en die we in 2025 ontwikkelen, starten we een oefening gericht op het oplijsten van VLAIO-activiteiten die we willen en/of kunnen stopzetten, waardoor we capaciteit vrijmaken voor activiteiten die onze belanghebbenden en wij belangrijke hefboomen vinden.

Titel	VLAIO efficiëntie
Beknopte omschrijving	We verkennen de mogelijkheid om binnen VLAIO (in de afdeling "Stafdiensten") één "juristenteam" te vormen, in plaats van de juridische functies in de verschillende afdelingen.

Titel	Teambegeleiding, leiderschap en organisatie interventies
Beknopte omschrijving	Teambegeleiding (ifv teamontwikkeling en veerkracht): We begeleiden teams om hun ontwikkeling en veerkracht te versterken. Dit doen we door middel van gerichte interventies en ondersteuning, zodat teams beter kunnen samenwerken en hun doelen kunnen bereiken.

	Leiderschapsontwikkeling: We investeren verder in de ontwikkeling van leiderschap binnen de organisatie. Dit omvat trainingen, coaching en netwerkmomenten, in een samenwerking tussen de leidinggevendenden, team HR en team Organisatieontwikkeling. Verdere uitbouw van de ondersteuning van het kenniscentrum CX (Customer Experience) Interne pool van facilitatoren: nieuwe oproep extra facilitatoren en erkenning van de huidige vrijwilligers. We verlenen advies als partner bij veranderingstrajecten (strategie, structuur en cultuur).
--	--

9. Andere belangrijke deelaspecten van de werking

Deelaspecten	Opmerkingen of aandachtspunten
Organisatie stuurgroep HR	Structurele bijeenkomsten stuurgroep (ca. 1 per 3 maanden)
Organisatie netwerken Leiderschapsontwikkeling	2 Netwerken per jaar
Structurele klantenbehoefte bevraging aan de afdelingen	Minimum 2 bijeenkomsten met afdelingshoofden op jaarbasis back-up indien nodig bij andere leden Team HR.
Organisatie en secretariaat EOC	Minimum 3 bijeenkomsten op jaarbasis back-up indien nodig bij andere leden Team HR.
Samenwerking dienstencentra en selector	Structurele overlegmomenten met het DCPA/AgO/DEWI minstens 4 op structurele basis ingeplande overlegmomenten per jaar met het DCPA/AgO minstens 3 overlegmomenten met WEWILS (selectie/ rapportering)
Opvolging wijzigingen juridisch en operationeel kader	Doorvertaling in P&O beleid VLAIO.

Communicatie intranet	Communicatieplan ism. dienst communicatie.
Structurele opvolging rapportering DCPA (en aanlevering rapportering voor het dashboard KPI's)	Rapporten doorgestuurd indien relevant
Vormingsadministratie	Invoer van maatopleidingen (i.s.m. AgO) en rapportage vormingsinformatie (vb. Deelnemerslijsten, afwezigheden, inschrijvingen, ...)
Opvolging PLOEG	
Exit gesprekken	
HR plan (PEP en uitvoeringsplannen)	
Personeelsbevragingen (VO, Pulso, ...)	
Opvolging ziektcijfers	Rapportering en infodeling ziektcijfers De jaarlijkse cijfers worden gerapporteerd binnen de organisatie én de leidinggevenden worden op periodieke basis op de hoogte gebracht van belangrijke ziektcijfers binnen hun afdeling/dienst. Back-up indien nodig bij andere leden HR-team.
Personeelsbudget / Opmaak PEP / Vergoedingen en toelagen	
Informatiedoorstroming in-door en uitstroom Uitvoer PEP	Alle noodzakelijke info komt terecht bij de betrokken diensten (o.a. communicatie, IT, facility, de betrokken functionele afdeling, DEWI, AgO, DC, ...) back-up indien nodig bij andere leden Team HR.
Ondersteuning individuele dossiers (personeelsleden en leidinggevenden) (functioneringsproblemen/re-integratiedossiers – zie ook re-integratiebeleid)	

Business partner voor het management	Sparringpartner van het management, uitbouwen en versterken dienstverlening door noden te capteren en informatie uit te wisselen. Persoonlijke benadering
---	---

Overzicht bijlagen

- Bijlage 2 - Aanbevelingen van Audit Vlaanderen: Dit betreft de acties gericht op het verhogen van de maturiteit van het risicomanagement en op het versterken van de organisatiebeheersing/interne controle van de organisatie
- Bijlage 3 - Preventieplan welzijn 2025
- Bijlage 4 - Het diversiteitsplan: De doelstellingen en acties die de entiteit zal ondernemen op het gebied van diversiteit en gelijke kansen
- Bijlage 5 - een overzicht van de personeelssamenstelling op 01/01/2025
- Bijlage 6 - een overzicht van de geplande bevorderingen en aanwervingen

De overige verplichte bijlagen (doelstelling energiebesparing, lijst van EU-regelgeving die omgezet moet worden, lijst van inbreukprocedures) zijn niet van toepassing op de werking van VLAIO.