

Personeelsplan

Vooraf

De personeelsplanning van het departement Financiën & Begroting is opgezet als een strategisch instrument ter ondersteuning van de uitvoering van de beleids- en organisatiedoelstellingen. Vertrekkend vanuit een meerjarige invalshoek biedt deze planning het management een duidelijk referentiekader om tijdig en onderbouwd in te spelen op evoluties zoals organisatorische bijstellingen, personeelsverloop, veranderende capaciteitsnoden en nieuwe maatschappelijke en budgettaire opdrachten.

De personeelsplanning houdt daarbij expliciet rekening met de financiële randvoorwaarden en de noodzaak tot efficiënt omgaan met beschikbare middelen.

Voorliggende nota schetst de personeelsbehoeften voor de periode x en fungeert als een dynamisch kader dat, indien aangewezen, kan worden aangepast aan inhoudelijke of structurele ontwikkelingen tijdens deze beleidsperiode.

Het Departement Financiën & Begroting

Strategische context

Het departement Financiën en Begroting vervult een centrale rol binnen de Vlaamse overheid door het financieel beleid en beheer te ondersteunen over de volledige beleidscyclus heen. Van begrotingsvoorbereiding en -opvolging tot boekhouding, fiscaliteit en financiële rapportering: het departement combineert inhoudelijke expertise met een uitgesproken dienstverlenende opdracht ten aanzien van zijn klanten en het beleid.

De brede en verbindende positie van het departement impliceert een nauwe samenwerking met alle beleidsdomeinen, entiteiten en dienstencentra van de Vlaamse overheid. Financiële processen zijn immers onlosmakelijk verbonden met beleidskeuzes, uitvoering en verantwoording. Daarnaast groeit het belang van afstemming, standaardisering en digitalisering om financiële informatie tijdig, correct en beleidsrelevant beschikbaar te maken.

Deze context vraagt om medewerkers met complementaire profielen en een sterke combinatie van technische kennis, analytisch vermogen en adviesvaardigheden. Samenwerking, zowel intern als extern, vormt daarbij een essentiële hefboom om kwaliteit, efficiëntie en betrouwbaarheid te blijven garanderen, ook in een omgeving van toenemende budgettaire druk en maatschappelijke verwachtingen.

Missie, waarden en strategische accenten

De missie en kernwaarden van het departement blijven richtinggevend voor de werking en ontwikkeling van de organisatie.

Missie

Het Departement Financiën en Begroting ondersteunt de minister van Financiën en Begroting en de Vlaamse overheid. Het doet dat op een zorgvuldige, rechtmatige, onderbouwde, proactieve en integere manier, zowel bij de beleidsvoorbereiding over het financiële, budgettaire en fiscale beheer als bij de aansturing van de beleidsuitvoering.

Het departement garandeert de betrouwbaarheid, correctheid, volledigheid en tijdigheid van de gegevens over de begrotingsuitvoering en boekhouding. Op basis van financiële en macro-economische parameters wordt relevante geconsolideerde beleidsinformatie ter beschikking gesteld.

Visie

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

Samen groeien

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

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

Strategische en operationele doelstellingen

De doelstellingen van het departement worden geconcretiseerd via processen, en projecten die bijdragen aan duidelijke en herkenbare producten en diensten. De focus ligt daarbij niet op individuele taken, maar op gezamenlijke resultaten en toegevoegde waarde voor klanten en beleid.

Deze procesmatige benadering ondersteunt het management bij het bewaken van prioriteiten, het opvolgen van de voortgang en het inschatten van personeels- en competentiebehoeften. Ze laat toe om flexibel in te spelen op nieuwe opdrachten, veranderende beleidsnoden en organisatorische evoluties, met behoud van kwaliteit en continuïteit in de dienstverlening.

Organisatiestructuur

In 2025 voerde het departement Financiën en Begroting een gerichte reorganisatie door om zijn werking beter af te stemmen op de toenemende complexiteit van financiële en organisatorische uitdagingen. Deze aanpassing kadert in een langetermijnvisie op interne sturing, samenwerking en efficiëntie. Hieronder wordt toegelicht hoe de aangepaste organisatiestructuur bijdraagt aan een toekomstgerichte en samenhangende werking van het departement.

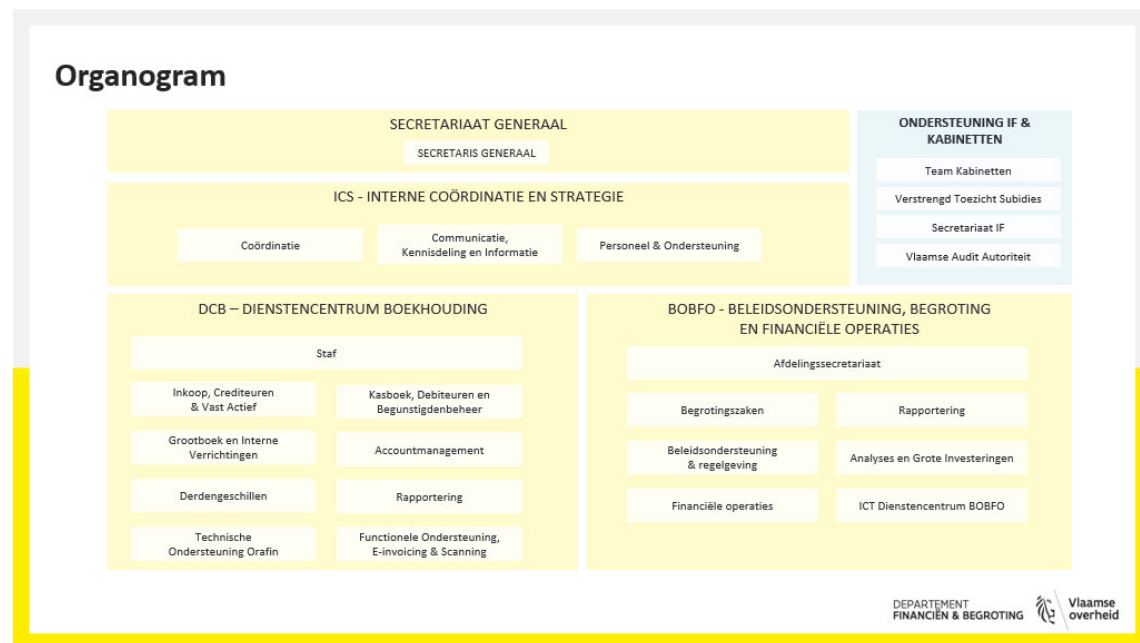
Reorganisatie van het departement

In 2025 werd binnen het departement Financiën en Begroting een organisatorische bijsturing doorgevoerd als antwoord op een aantal structurele en inhoudelijke uitdagingen. Deze aanpassing sluit aan bij eerder vastgelegde strategische keuzes, onder meer verwoord in de Quo vadis-nota van 2019, waarin de uitbouw van het dienstencentrum boekhouden en de evolutie naar een Vlaams schuldagentschap reeds werden aangekondigd. Daarnaast blijven nieuwe en toenemende opdrachten, zoals onder meer FOMO, BCT, prestatiebegroting en het dataregister, een belangrijke impact hebben op de werking van het departement.

Met het oog op een toekomstgerichte organisatie werd verder ingezet op strategisch denken, interne afstemming en samenhang in de aansturing. In dat kader werden delen van het secretariaat-generaal en van de voormalige afdeling HIKC samengebracht in een nieuwe afdeling Interne Strategie en Coördinatie. Deze afdeling bundelt de functies en profielen die instaan voor interne sturing, beleidsvoorbereiding en coördinatie, en vervangt de vroegere afdeling HIKC, die werd opgeheven.

De nieuwe afdeling Interne Strategie en Coördinatie bestaat uit drie diensten. De dienst Coördinatie ondersteunt de organisatieontwikkeling en staat in voor onder meer doelstellingen-, risico-, proces- en projectbeheer, managementrapportering en contractbeheer. Ook de rol van Chief Information Security Officer (CISO) is binnen deze dienst ondergebracht. De dienst Informatiebeheer, Kennisdeling en Communicatie is ontstaan uit de samenvoeging van twee bestaande diensten en omvat onder andere het informatie- en communicatiebeleid, rechtenbeheer, archief- en selectieregels, interne en externe communicatie en kennisdeling. De functie van Data Protection Officer (DPO) is aan deze dienst gekoppeld. De dienst Personeel en Ondersteuning verenigt het personeelsbeleid en ondersteunende taken, waaronder facility, managementondersteuning en werkplekbeheer, georganiseerd in een gedeelde ondersteuningspool.

Voor de afdelingen BOBFO en DCB bleef de organisatiestructuur grotendeels ongewijzigd. Binnen de afdeling BOBFO werden wel de diensten Grote Projecten en Programma's en Simulaties samengevoegd tot de nieuwe dienst Analyse en Grote Investeringen, met het oog op een efficiëntere bundeling van expertise en capaciteit.



Bouwstenen personeelsplan DFB

Dit personeelsplan is nog geen strategisch personeelsplan – maar het werkt er nadrukkelijk naartoe. Een herwerkt, gefaseerd traject staat op de agenda: vertrekkend vanuit het portfoliobeheer en het HR-beleidsplan worden de structurele personeelsnoden in kaart gebracht, van waaruit de strategische oefening stap voor stap kan worden opgebouwd.

De logica die dat toekomstige strategisch plan zal dragen, is ook nu al de leidraad: welk personeelsbestand heeft DFB nodig om zijn doelstellingen te realiseren – nu en in de toekomst – en hoe bouwen we dat duurzaam op? Personeelsinstrumenten staan niet op zichzelf, maar worden ingezet als middelen in dienst van die doelstellingen.

Vanuit die invalshoek worden in dit plan een aantal bouwstenen uitgewerkt. De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand en de verhouding statutair versus contractueel geven een eerste inzicht in waar gaps zitten en waar tijdig moet worden bijgestuurd. Vergrijzing en kennisoverdracht vragen een proactieve aanpak, terwijl diversiteit en gelijke kansen als principe verweven zitten door het hele personeelsbeleid. In 2025 werd een nieuw waarderingskader ontwikkeld dat inzet op resultaten, cultuur en leiderschap als basis voor talentontwikkeling. Tweejaarlijkse personeelspeilingen en een vijfjaarlijkse risicoanalyse psychosociaal welzijn zorgen voor een regelmatige opvolging van welzijn en engagement.

Dit plan is dus een tussenstap op weg naar een volwaardig strategisch personeelsplan.

Personeelsbezetting

Als startdatum wordt 31 december 2025 genomen om de principes en berekeningen voor het personeelsplan op toe te passen.

Startsituatie personeelsbestand 'AS IS' op 31 december 2025

De onderstaande tabel geeft een overzicht van het personeelsbestand van DFB op 31 december 2025, opgedeeld per rang en graad. Voor elke graad wordt het aantal medewerkers weergegeven, zowel per graad afzonderlijk als geaggregeerd per rang.

Rang	Graad	DFB: 31/12/2025	Per graad	Per Rang
A3	Secretaris-generaal	1	1	1
A2A / A2M / A2L	N-1 mandaat (met terugvalgraad)	4	4	36
A2E	Senior-adviseur	6	6	
A2	Adviseur	21	21	
A2	Directeur	4	4	
A2	Adviseur-informaticus	1	1	
A1	Adjunct can de directeur	71	71	72
A1	Informaticus	1	1	
B3	Senior hoofddeskundige	7	7	11
B3	Leidinggevend hoofddeskundige	4	4	
B2	Hoofddeskundige	16	16	18
B2	Hoofdprogrammeur	2	2	
B1	Deskundige	22	22	23
B1	Programmeur	1	1	
C3	Senior hoofdmedewerker	7	7	7
C2	Hoofdmedewerker	6	6	6
C1	Medewerker	19	19	20
C1	Chef catering kleine keuken	1	1	
D3	Senior hoofdassistent	1	1	1
D1	Assistent	4	4	4
TOTAAL		199	199	199

DFB is een sterk A-niveau-organisatie: meer dan de helft van de medewerkers (109 van 199, of 55%) behoort tot rang A. Dit weerspiegelt het kennisintensieve karakter van de entiteit, met een kerntaak rond beleidsondersteuning inzake financiën en begroting. Binnen rang A vormt de graad van adjunct van de directeur (A1) veruit de grootste groep met 71 personeelsleden. Rang B telt 52 medewerkers (26%), gevolgd door rang C met 33 medewerkers (17%). Rang D is met 5 personeelsleden beperkt aanwezig, wat past bij een organisatie zonder grote operationele of uitvoerende taken.

Aantal koppen versus VTE

Het aantal koppen betreft een momentopname op 31 december 2025 en geeft het aantal personeelsleden weer dat op dat tijdstip in dienst was. De personeelsbeschikbaarheid en personeelsaanwezigheid worden daarentegen berekend over een volledige periode – in dit geval het volledige jaar – waardoor beide cijfers hoger kunnen uitkomen dan het aantal koppen.

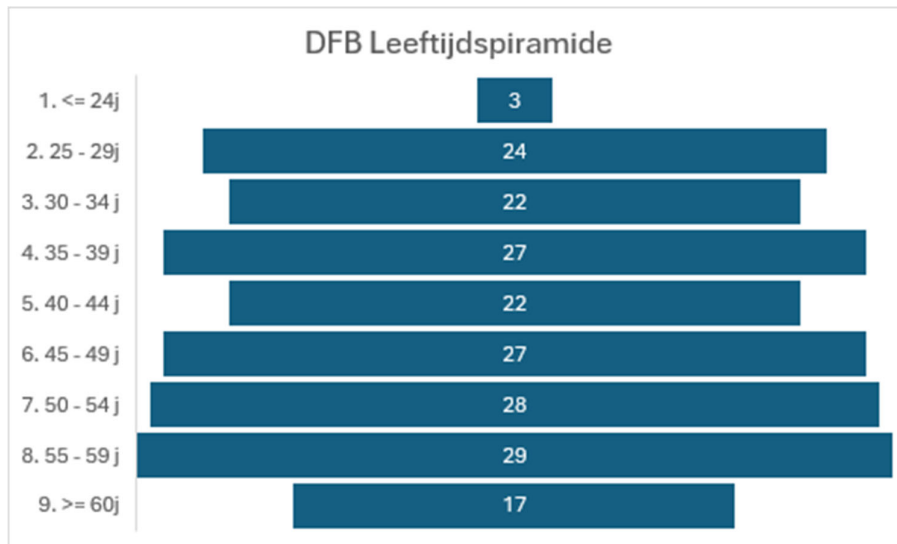
De personeelsbeschikbaarheid geeft weer hoeveel dagen medewerkers theoretisch inzetbaar waren. De personeelsaanwezigheid verfijnt dat beeld verder door ook bepaalde afwezigheden in mindering te brengen: ze geeft weer hoeveel werkelijke prestaties de personeelsleden effectief leverden gedurende de periode. Concreet wordt het totale aantal aanwezigheidsdagen over het jaar gedeeld door het theoretisch aantal beschikbare dagen voor één VTE over datzelfde jaar.

De personeelsbeschikbaarheid stemt overeen met de bruto VTE: het theoretisch inzetbaar potentieel, vóór aftrek van afwezigheden zoals ziekte, verlof of andere onderbrekingen. De personeelsaanwezigheid vormt de netto VTE: wat medewerkers effectief presteerden over het volledige jaar 2025.

Afdeling	# koppen (31/12/2025)	Personeels- beschikbaarheid 2025	Personeels- aanwezigheid 2025	Personeels- beschikbaarheid 2025	Personeels- aanwezigheid 2025
BOBFO	57	48,05	36,80	84,29%	64,56%
ICS	22	16,95	12,61	77,04%	57,33%
DCB	89	88,32	64,50	99,24%	72,47%
IF SEC	23	20,78	15,49	90,34%	67,34%
SEC SG	7	8,12	6,43	116,04%	91,84%
TOTAAL	198	182,22	135,82	92,03%	68,60%

De percentages worden berekend ten opzichte van het koppenaantal op 31 december 2025. Een waarde boven 100% – zoals bij SEC SG – is geen anomalie, maar het gevolg van uitstroom tijdens het jaar zonder onmiddellijke vervanging: de vertrokken medewerker genereerde VTE-dagen maar telt niet meer mee als kop op de meetdatum. Een waarde onder 100% wijst doorgaans op deeltijdse tewerkstelling, langdurige afwezigheid of late instroom. De netto aanwezigheid van 68,60% voor DFB is een belangrijk ijkpunt voor de capaciteitsplanning en de raming van de reële werkbelasting.

Verdeling koppen volgens leeftijdsverdeling



De leeftijdsverdeling binnen DFB toont een duidelijk vergrijzend profiel. Ruim 41% van de medewerkers is 50 jaar of ouder, met een piek in de groep 55-59 jaar (29 medewerkers). Aan de onderkant van de piramide blijft de instroom beperkt: de groepen tot 34 jaar zijn samen goed voor slechts 49 medewerkers. De middencategorieën (35-49 jaar) zijn relatief evenwichtig verdeeld met telkens 22 tot 27 medewerkers per schijf.

Deze structuur vraagt bijzondere aandacht in het personeelsbeleid. De uitstroom door pensionering zal de komende jaren structureel toenemen, wat een proactieve aanpak vereist op het vlak van werving, kennisborging en de opbouw van interne expertise.

Verdeling volgens statuut en salarissysteem

	Statuut		Salarissysteem	
	Statutair	Contractueel	Volgens anciënniteit	Volgens evaluatie
TOTAAL	176	23	165	34

DFB telt traditioneel een groot aandeel statutaire medewerkers (176 van 199, of 88%). Dit is historisch gegroeid en weerspiegelt de langdurige tewerkstellingsrelaties binnen het departement. Met de invoering van Expeditie Talent is de mogelijkheid tot statutaire aanwerving weggefallen: nieuwe medewerkers worden sindsdien uitsluitend contractueel aangeworven. Datzelfde traject introduceerde ook de twee salarissystemen: verloning volgens anciënniteit en verloning volgens evaluatie. Contractuele medewerkers worden automatisch ingedeeld in het salarissysteem op basis van evaluatie.

Voor 2026 wordt een verdere verschuiving verwacht. Medewerkers die bevorderen, stromen automatisch over naar het salarissysteem volgens evaluatie. Daarnaast zijn er ook overstappers,

voornamelijk bij medewerkers aan het begin of het einde van hun loopbaan. Dit zorgt voor een geleidelijke toename van het aandeel medewerkers in het evaluatiesysteem.

Personeelsprognose 2026

De onderstaande tabel geeft de personeelsprognose weer voor DFB op 31 december 2026. Deze prognose is opgebouwd op basis van gekende en verwachte bewegingen: vertrekkers door pensionering of uitdiensttreding, geplande wervingen, verlengingen van tijdelijke contracten en bevorderingen. Het betreft een zo nauwkeurig mogelijke inschatting op basis van de informatie die op dit moment beschikbaar is.

Rang	Graad	DFB: 31/12/2026	Per graad	Per Rang
A3	Secretaris-generaal	1	1	1
A2A / A2M / A2L	N-1 mandaat (met terugvalgraad)	5	5	45
A2E	Senior-adviseur	7	7	
A2	Adviseur	25	25	
A2	Directeur	7	7	
A2	Adviseur-informaticus	1	1	
A1	Adjunct van de directeur	75	75	76
A1	Informaticus	1	1	
B3	Senior hoofddeskundige	6	6	8
B3	Leidinggevend hoofddeskundige	2	2	
B2	Hoofddeskundige	17	17	19
B2	Hoofdprogrammeur	2	2	
B1	Deskundige	29	29	30
B1	Programmeur	1	1	
C3	Senior hoofdmedewerker	7	7	7
C2	Hoofdmedewerker	5	5	5
C1	Medewerker	18	18	19
C1	Chef catering kleine keuken	1	1	
D3	Senior hoofdassistent	2	2	2
D1	Assistent	3	3	3
TOTAAL		215	215	215

Ten opzichte van de toestand op 31 december 2025 stijgt het personeelsbestand van DFB met 16 eenheden, van 199 naar 215 medewerkers. Deze groei is het gecombineerde resultaat van vervangingen, gerichte uitbreidingen en interne doorgroei via bevordering.

Het personeelsplan 2026 voorziet zowel in de vervanging van vertrekkende medewerkers als in gerichte uitbreidingen daar waar de werkdruk dit vereist. Daarbij wordt bewust ingezet op een profielkeuze die aansluit bij de operationele noden van elke afdeling. Hoogopgeleide profielen

worden ingezet waar inhoudelijke expertise centraal staat; voor meer uitvoerende en ondersteunende taken wordt geopteerd voor passende profielen op een lager niveau.

Binnen DCB zorgt het FOMO-project voor een aanzienlijke inzet van medewerkers op projectmatige taken. Omdat de reguliere werking van de afdeling doorloopt, is backstaffing noodzakelijk om de continuïteit te garanderen. In lijn met het advies van de Inspectie van Financiën wordt daarvoor geopteerd voor tijdelijke contracten, wat kostenefficiënter is dan de inzet van externe consultants.

Naast werving wordt ook ingezet op interne doorgroei. Na een periode zonder bevorderingen worden in 2026 twee bevorderingsrondes voorzien, waarbij de nadruk ligt op het erkennen van reeds geleverde inspanningen, het valoriseren van opgebouwde expertise en het in lijn brengen van functies met de bijhorende verantwoordelijkheden. Functieverzwarend blijft een instrument, maar wordt strikt en gemotiveerd toegepast conform het tijdelijke karakter ervan.

De bijkomende wervingen, bevorderingen en functieverzwaringen passen binnen het weddebudget.