Vlaams Parlement

stuk **139** (2014-2015) – Nr. 1
ingediend op 24 oktober 2014 (2014-2015)

Beleidsnota

Bestuurszaken

2014-2019

ingediend door mevrouw Liesbeth Homans,
viceminister-president,
Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering,
Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding

verzendcode: BIN

Een beleidsnota geeft de grote strategische keuzen en opties van het beleid voor de duur van de regeerperiode weer. De nota is de weergave van de visie van de functioneel bevoegde minister en vormt de basis van een debat in het Vlaams Parlement. In voorkomend geval zullen de uitvoeringsmaatregelen, daar waar nodig, ter goedkeuring aan de Vlaamse Regering of het Vlaams Parlement worden voorgelegd.

INHOUD

I. Lijst met afkortingen 4
II. Managementsamenvatting 5
III. Omgevingsanalyse 8
IV. Strategische en operationele doelstellingen 12
1. Functioneren volgens een holdingstructuur 13
1.1. Management Ondersteunende Diensten/Management Ondersteunende Functies 13
1.2. Organisatieontwikkeling 14
1.3. Professionalisering van de HR-functie 15
1.4. Governance van informatie- en ICT-beleid 16
1.5. Eén vastgoedbeleid voor de Vlaamse overheid 17
1.6. Naar een end to end dienstverlener inzake facility en overheidsopdrachten 19
2. Vlaanderen radicaal digitaal 22
2.1. Een bindend overkoepelend Vlaams informatie en ICT-beleid 23
2.2. Een sterk Agentschap Informatie Vlaanderen voor een grote digitale sprong voorwaarts 25
2.3. Eén virtueel digitaal loket voor digitale transacties met de Vlaamse overheid 25
2.4. Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer 27
2.5. Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement 29
2.6. Naar een efficiënte, effectieve en kwalitatieve ICT-ondersteuning voor een digitale overheid 30
2.7. End-to-end e-procurement: een volledig digitaal proces 32
3. Een modern hr-beleid 33
3.1. Personeelsbewegingen stimuleren 33
3.2. Inzetbaarheid verhogen 34
3.3. Loopbaan- en beloningsbeleid optimaliseren 35
3.4. Arbeidsorganisatie innoveren 36
3.5. Leiderschap versterken 36
3.6. Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden 37
3.7. De kracht van diversiteit benutten 37
4. Dienstverlening in functie van de maatschappelijke opdrachten 39
4.1. Betere resultaten met minder maar meer doelgerichte inzet van personeel en middelen 39
4.2. Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie 40
4.3. Neutrale en integere dienstverlening 42
BIJLAGE 1: Regelgevingsagenda 43
BIJLAGE 2: Koppeling van de strategische doelstellingen met de begroting 2015 46

I. Lijst met afkortingen

1700	Contactcenter Vlaamse overheid/Vlaamse Infolijn
ACM/IDM	Access Control Management / Identity Management
AGIV	Agentschap voor geografische informatie Vlaanderen
AgO	Agentschap voor Overheidspersoneel
BBB	Beter Bestuurlijk Beleid
BEN	bijna-energieneutraal
BVR	Besluit van de Vlaamse Regering
BZ	Bestuurszaken
CJSM	Cultuur, Jeugd, Sport en Media
CORVE	Coördinatiecel Vlaams e-government
DAB	Dienst Afzonderlijk Beheer
DAR	Diensten voor het Algemeen Regeringsbeleid
DBRC	Dienst Bestuursrechtscolleges
EU	Europese Unie
EU15	Europese Unie van 15 landen
EVC	Erkennen van Verworven Competenties
FB	Financiën en Begroting
GDI	Geografische Data-Infrastructuur
GDPB	Gemeenschappelijke Dienst voor Preventie en Bescherming
GRB	Grootschalig Referentie Bestand
GPS	Global Positioning System
HR(M)	Human Resources (Management)
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
IDM	Identity Management
IMALSO	Intercommunale Maatschappij voor de Linker Schelde Oever
IP	Internetprotocol
ISO	International Organization for Standardization
iV	Internationaal Vlaanderen
KMSKA	Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen
LNE	Leefmilieu, Natuur en Energie
MAGDA	Maximale Gegevensdeling tussen Administraties
MOD	Managementondersteunende diensten
MOF	Managementondersteunende functies
NEN	normalisatie en normen
OraFin	Oracle Financials
P&O	Personeel en organisatie
RIA	Reguleringsimpactanalyse.
RWO	Ruimtelijke Ordening, Woonbeleid en Onroerend Erfgoed
SAR's	Strategische Adviesraden
SD	strategische doelstelling
SERV	Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen
VAC	Vlaams Administratief Centrum
VDI	Vlaamse dienstenintegrator
VKBO	Verrijkte Kruispuntbank Ondernemingen
VLABEL	Vlaamse Belastingdienst
Vlimpers	Vlaams interdepartementaal modulair personeelssysteem
VO	Vlaamse overheid
VPS	Vlaams personeelsstatuut
VRIND	Vlaamse Regionale Indicatoren
VRT	Vlaamse Radio- en Televisieomroep
VZW	Vereniging Zonder Winstoogmerk

II. MANAGEMENTSAMENVATTING

Functioneren volgens een holdingstructuur

"Beter Bestuurlijk Beleid" wordt herdacht, in die zin dat de Vlaamse overheid gaat functioneren als een holdingstructuur, met operationele entiteiten die een zekere autonomie hebben in hun dagelijks functioneren, én met een moedermaatschappij (de Vlaamse Regering) die de gemeenschappelijke dienstverlening bepaalt en beslist door wie ze uitgevoerd wordt.

Ik stuur het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid bij om een aantal afspraken uit het regeerakkoord te formaliseren. In een eerste fase betreft dit het holdingmodel, de afschaffing van de beheers- en managementovereenkomsten en het verder loslaten van de opdeling beleidsvoorbereiding – beleidsuitvoering. Ik zorg ook voor een nieuw HR-model en een overkoepelend ICT- en informatiebeleid.

Ik ga resoluut voor een proactief en centraal vastgoedbeleid, om vastgoed als een strategische troef uit te spelen en de vastgoedportefeuille van de Vlaamse overheid als een goede huisvader te beheren, zoals ook het regeerakkoord bepaalt. Bouwprojecten en preventief technisch gebouwbeheer worden in de toekomst meer proactief, op lange termijn en in nauw overleg met de klanten ingepland, aan de hand van meerjarenplanningen. Ik zet de nodige instrumenten in om overheidsgebouwen duurzamer en toegankelijker te maken. De inrichting van de werkomgeving en de kantoren maak ik functioneler door de implementatie van het concept 'Het Nieuwe Werken'.

Ter ondersteuning van de facilitaire noden binnen de Vlaamse overheid evolueert het agentschap Facilitair Bedrijf naar een integrale dienstverlener en neemt het de rol op van kenniscentrum rond de verschillende aspecten van facilitair management. Ik heb daarbij bijzondere aandacht voor duurzaamheid, bijvoorbeeld m.b.t. mobiliteit, meubilair en afvalbeheer. Ik zal het nieuwe cateringconcept verder uitrollen. Wat betreft schoonmaak streef ik naar oplossingen die marktconform zijn en die op gebied van kostenefficiëntie en kwaliteit de beste zijn. Een portfoliobenadering voor raamcontracten laat entiteiten toe het inkoopproces zo efficiënt mogelijk te organiseren. Ter ondersteuning van het informatie- en vastgoedbeleid zal ik de bestaande bewaarplaatsen voor papieren overheidsinformatie rationaliseren, in samenspraak met de huidige gebruikers. Het Depot in Vilvoorde komt tegemoet aan de nood aan een duurzame en kostenefficiënte archiefbewaarplaats en vergroot de toegankelijkheid van Vlaamse overheidsinformatie.

Om het inkoopbeleid van de Vlaamse overheid te professionaliseren en om voor alle entiteiten de beste prijs-kwaliteitverhouding te bekomen, zet ik voor de aankoop van goederen en diensten in functie van de bedrijfsvoering een aankoopcentrale op binnen het Facilitair Bedrijf. De integratie van het kenniscentrum overheidsopdrachten brengt economische, juridische en technische expertise hierrond samen. Ik zie in overheidsopdrachten een belangrijk beleidsinstrument in het streven naar meer efficiëntie binnen de organisatie en het potentieel om als Vlaamse overheid een voortrekkersrol op te nemen m.b.t het stimuleren van ecologische, sociale en innovatieve oplossingen. Om als Vlaamse overheid de Europese beleidsdoelstelling op het vlak van e-procurement en e-invoicing te realiseren, zet ik de digitalisering van overheidsopdrachten verder. Alle processen van een overheidsopdracht moeten

digitaal worden afgehandeld, met efficiëntieverhoging, transparantie en toegankelijkheid van overheidsopdrachten als belangrijke meerwaarde.

Vlaanderen Radicaal Digitaal

De Vlaamse overheid maakt veelvuldig gebruik van hedendaagse informatie- en communicatietechnologie (ICT). Nochtans is door de versnippering van de organisatie te weinig inspanning gegaan naar gemeenschappelijke duurzame oplossingen.

Digitaal de status van het eigen dossier raadplegen, alle relevante informatie over de dienstverlening vinden, … zijn standaard diensten bij banken en verzekeringsinstellingen. Vlaamse overheidsdiensten moeten dit ook aanbieden en wel integraal, vanuit één virtueel loket. De overheidsdiensten treden daarbij op als één overheid en liefst ook in samenwerking en afstemming met de verschillende bestuursniveaus. Om deze uitdagingen aan te pakken wordt de Vlaamse overheid versterkt met de oprichting van het Agentschap Informatie Vlaanderen.

De Vlaamse Regering kiest in haar regeerakkoord voor radicaal digitaal. Ik zet daarom in op doorbraken op vlak van het gebruik van informatie en ICT in de Vlaamse overheid. De standaardisering van informatie en ICT en de digitalisering van het interbestuurlijk gegevensverkeer is daarin een prioriteit. Volledige openheid en transparantie beschouw ik als een logisch gevolg van een sterk informatiemanagement.

Digitaliseren en het gebruik van ICT heeft onmiskenbaar veel voordelen, maar ondoordachte investeringen kunnen deze baten gemakkelijk overstijgen. Daarom werk ik een horizontaal informatie- en ICT-beleid uit voor de Vlaamse overheid over de gemeenschappelijke aspecten van het veiligheidsbeleid, de standaarden en het gebruik van diensten en omgevingen. Door maximaal hergebruik van gemeenschappelijke, robuuste ICT-bouwstenen en -platformen realiseer ik aanzienlijke efficiëntiewinsten, worden integraties gefaciliteerd en verhoogt de uniformiteit van de dienstverlening van de Vlaamse overheid. Bij de werving van ICT-personeel zal ik de klemtoon leggen op het versterken van de strategische competenties en de capaciteit om externe partners aan te sturen.

De lokale besturen neem ik in deze uitdagingen mee als partners in een geïntegreerde dienstverlening.

Personeel en organisatieontwikkeling

Zoals aangegeven in het regeerakkoord, zet ik de bestaande vijf strategische doelstellingen van het modern HR-beleid verder: meer personeelsmobiliteit, hogere inzetbaarheid, optimalisatie van het loopbaan- en beloningsbeleid met uniforme arbeidsvoorwaarden, een innovatieve en flexibele arbeidsorganisatie en sterk leiderschap. De Vlaamse overheid wil een waardegedreven en duurzaam personeelsbeleid voeren, met bijzondere aandacht voor de meerwaarde van diversiteit.

Het Vlaams regeerakkoord bepaalt dat alle beleidsdomeinen binnen de Vlaamse overheid een kerntakenplan moeten opstellen om in kaart te brengen welke activiteiten essentieel zijn in functie van hun maatschappelijke opdracht en welke afgebouwd zullen worden. Ik zet verder in op doorgedreven procesmanagement

en een geïntegreerd doelstellingenmanagement voor de hele organisatie. Ik wens bovendien te komen tot een meer flexibele organisatiestructuur, wat zich ook vertaalt in doorgedreven project- en programmawerking en in het flexibel inzetten van het personeel.

III. OMGEVINGSANALYSE

Burgers zijn in het dagelijkse leven gewoon aan dienstverlening op hoog niveau, steeds vaker digitaal en op maat. Ze verwachten dus ook van de overheid dienstverlening en communicatie die klantvriendelijk en snel is, en waar het gebruiksgemak voorop staat. Ze willen échte inspraak en betrokkenheid en geen onnodige administratieve lasten ondervinden. Ook ondernemerschap vraagt om ruimte tot initiatief en aanmoediging, en niet om bureaucratische hindernissen. Ondernemingen en zelfstandigen streven zelf naar kostenbesparing, snelheid van werken en resultaten en willen een overheid die hetzelfde doet.

De overheid lost nog onvoldoende die verwachtingen in. Dat zien we ook in de cijfers. Het vertrouwen van Vlamingen in politieke en ambtelijke instellingen is matig en stagneert de jongste jaren. Dat geldt ook voor het vertrouwen van de burger in de Vlaamse administratie: de uitgesproken hogere scores, behaald tussen 2000 en 2008, werden de voorbije jaren niet meer gehaald[1].

Daarnaast evolueert ook de verwachting van de overheid ten opzichte van burgers, ondernemingen en organisaties. Belangrijke maatschappelijke uitdagingen zoals globalisering, werkloosheid, armoede, klimaatverandering,… vergroten de nood aan een robuuste langetermijnvisie, wendbaarheid en capaciteit om te 'verbinden' (multi-sectoraal, multi-level, multi-actor)[2]. Het besef groeit dat de overheid alleen niet bij machte is om dergelijke complexe problemen aan te pakken. Overheden onderzoeken daarom nieuwe vormen van sturing, waarbij een goede mix van hiërarchische, markt- en netwerksturing voorop staat. Vaak betekenen deze keuzes een andere verdeling van verantwoordelijkheden: meer overlaten aan burgers en bedrijven, aan decentrale overheden en aan initiatief uit de samenleving zelf. Dit past in de ontwikkeling naar een nieuw verantwoordelijkheidsmodel met andere instrumenten vanuit de overheid.

De veranderde wederzijdse verwachtingen beïnvloeden de manier waarop de overheid haar werking optimaal organiseert. Onze huidige samenleving heeft nood aan een overheid die gericht is op de noden van burgers en bedrijven en die geïntegreerd werkt ten dienste van de samenleving. Burgers hebben geen boodschap aan de profilering van overheidsorganisaties en bestuursniveaus, maar wel aan goede dienstverlening en aan nuttige en direct bruikbare informatie over concrete producten en diensten (bijvoorbeeld 'bouwen en verbouwen', 'studietoelagen', 'belastingen').

Ook de doorgedreven digitalisering van de samenleving vormt een belangrijke oorzaak voor de veranderende verwachtingen van burgers, ondernemingen en organisaties ten aanzien van de overheid. Tegelijk kan en moet de overheid de kracht van digitalisering gebruiken om haar diensten meer klantgericht en op maat te organiseren én om burgers, ondernemingen en organisaties beter te betrekken en op een andere manier met hen te communiceren. In 2012 kwam

[1] Studiedienst van de Vlaamse Regering (2011-2013), *Tevredenheidsbarometer 2011-12 en 2013*; Studiedienst van de Vlaamse Regering (1996-2011), *SCV-survey: Survey Sociaal-Culturele Verschuivingen.*

[2] SERV (2014), Advies slagkrachtige overheid: prioriteiten voor de volgende regeerperiode.

52% van de Vlamingen tussen 16 en 74 jaar online in contact met de overheid[3]. Vlaanderen scoort daarmee heel wat beter dan het gemiddelde voor de EU-27 (44% in 2012) en bereikt voor het eerst de doelstelling van de Digitale Agenda van de Europese Commissie, die beoogt dat tegen 2015 50% van de burgers gebruik maakt van e-government. Er is echter nog een grote inhaalbeweging mogelijk ten opzichte van koplopers zoals Denemarken, Zweden en Finland. Nog een relevante evolutie in dit verband, is het toenemend belang van geografische informatie in onze samenleving. Het veralgemeende gebruik van satellietnavigatie (GPS) bij (auto)wegnavigatie en (gratis) webtoepassingen brengen geografische informatie snel en gebruiksvriendelijk in de huiskamer en hebben de geoconsumentenmarkt een ware boost gegeven.

Om het digitaal aanbod verder uit te bouwen, zijn er op vlak van gegevensuitwisseling verschillende initiatieven genomen om nieuwe databanken aan te leggen en te koppelen met bestaande registratiesystemen, binnen en buiten de Vlaamse overheid. Ook werden stappen gezet om als Vlaamse overheid het principe van open data te realiseren. Op het Vlaams open data portaal zijn momenteel meer dan 1000 datasets beschikbaar. Verder is 57% van de belangrijkste geodatabanken vandaag voor commerciële en niet-commerciële doeleinden herbruikbaar, waarvan 96 sets via een open data-licentie. Er is echter nog ruimte voor verbetering om het principe van éénmalige gegevensopvraging in de praktijk te brengen.

Bij vele overheidsprocessen spelen lokale besturen een belangrijke rol. Bij de digitalisering van die processen zien we dat bij hen grote verschillen zijn in ICT-maturiteit. Zonder een goed informatiemanagement bij de gemeenten, is een moderne elektronische dienstverlening bij de Vlaamse overheid niet mogelijk.

Ondanks de 'digitalisering' van de samenleving mogen burgers die de mogelijkheden of vaardigheden niet hebben om digitaal met de overheid te communiceren, niet uit het oog worden verloren. In 2013 maakte 15% van de Belgen geen gebruik van het internet[4].

Een andere belangrijke evolutie die de werking van de overheid bijstuurt, is het groeiend besef dat duurzaamheid de norm moet zijn. In het Vlaams regeerakkoord en het Pact 2020 staat duurzaamheid centraal. De Vlaamse overheid moet als organisatie ook zelf het goede voorbeeld geven. Daartoe werden in de voorbije regeerperiode verschillende concrete beleidsmaatregelen genomen, bijvoorbeeld met betrekking tot duurzame overheidsopdrachten, een groener wagenpark, integriteit, streefcijfers voor de tewerkstelling van kansengroepen, aandacht voor welzijn op het werk, een duurzaam vastgoedbeheer,…. Het duurzame karakter van de Vlaamse overheid wordt echter ook bepaald door de betrokkenheid van maatschappelijke actoren, het vertrouwen dat de overheid geniet en de mate waarin de overheid op structurele wijze bijdraagt tot het welzijn en de welvaart van de bevolking door middel van een efficiënte en kwaliteitsvolle overheid en regelgeving.

[3] Studiedienst van de Vlaamse Regering (2012), *VRIND 2013.*
[4] Studiedienst van de Vlaamse Regering (2012), *VRIND 2013*.

De huidige financiële context maakt de uitdaging om te voldoen aan de hogere verwachtingen van de burger én om oplossingen te bieden voor complexe problemen niet gemakkelijker. De economische groei in het Vlaamse Gewest zou ook in 2014 matig blijven, een trend die zich ook op middellange termijn bestendigt[5]. Vlaanderen krijgt na de zesde staatshervorming bevoegdheden bij, terwijl het bijhorende budget slechts gedeeltelijk volgt. De gewijzigde Europese aanrekeningsregels voor een aantal alternatief gefinancierde initiatieven, de nieuwe financieringswet en de responsabilisering voor de pensioenen van de eigen ambtenaren beperken de vrijheidsgraden. De noodzaak om te besparen heeft in de periode 2009-2014 geleid tot personeelsbesparingen en rationalisaties bij de Vlaamse overheid. Om in de regeerperiode 2014-2019 de overheidsuitgaven nog verder terug te dringen, moet de Vlaamse Regering keuzes maken. Het in kaart brengen van de effectiviteit van de ingezette middelen vormt daarin een belangrijke eerste stap.

Eén van de belangrijkste troeven van de Vlaamse overheid is haar personeel. De Vlaamse administratie geldt als een aantrekkelijke werkgever. Dat blijkt uit de resultaten van de Personeelspeiling, die steeds een hoge personeelstevredenheid laten zien. Niettemin staat de Vlaamse overheid als werkgever voor een aantal belangrijke uitdagingen.

De leeftijdsgroep 15-24-jarigen is in het Vlaams Gewest al sinds 2007 minder omvangrijk dan de 55-64-jarigen. Er wordt verwacht dat het onevenwicht tussen beide leeftijdsgroepen, door de potentiële in- en uitstroom op de arbeidsmarkt, de komende jaren nog verder uit balans zal gaan. Pas na 2025 wordt een kentering verwacht. Binnen België treft die ontwikkeling de Vlaamse regio buitenmatig (de openbare besturen in het bijzonder), binnen Europa is de regio een middenmoter[6]. Bovenstaande stimuleert een 'war for talent' tussen werkgevers.

Deze ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (ontgroening, vergrijzing, langer werken, …) vertalen zich ook naar het personeelsbestand van de Vlaamse overheid. Op basis van de leeftijdspiramide wordt verwacht dat in de periode 2010-2025 ongeveer de helft van het personeel van de Vlaamse overheid met pensioen zal gaan. Het aanvoelen van medewerkers dat ze weinig loopbaan- en promotiemogelijkheden hebben (zoals blijkt uit de Personeelspeiling) in combinatie met de besparingen, kan in de komende jaren de huidige positie van de Vlaamse overheid als aantrekkelijke werkgever in het gedrang brengen en de vervroegde uitstroom van (jonge) talenten aanwakkeren. Het aantrekken, verder ontwikkelen en behouden van talent wordt dus steeds belangrijker. Het potentieel van personen van allochtone afkomst en van personen met een handicap moet in sterkere mate worden benut.

Om personeelsleden langer aan het werk te houden, is de werkbaarheid tijdens de hele loopbaan van belang. Werkbaarheid slaat op het evenwicht tussen de mogelijkheden en verwachtingen van de werkende en zijn leefomgeving (balans werk-privé, welbevinden op het werk, leermogelijkheden, psychische

[5] Studiedienst van de Vlaamse Regering (2014/6), *Regionale economische vooruitzichten 2014-2019.*
[6] Studiedienst van de Vlaamse Regering (2014), *Algemene omgevingsanalyse voor Vlaanderen*.

vermoeidheid,...). De evolutie naar een kennisgedreven economie zal de komende jaren nog verder toenemen, met zijn implicaties voor het profiel van het personeelsbestand. De implementatie van plaats- en tijdsonafhankelijk werken binnen de Vlaamse overheid biedt hier een antwoord op door een goede afstemming tussen een stimulerend HR- en organisatiebeleid, een efficiënt ICT- en informatiebeheer en een vastgoedbeleid en gebouwbeheer dat resulteert in een aangename fysieke werkomgeving.

IV. STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

Ik wil een overheid die redeneert vanuit het standpunt van de burger en die rekening houdt met wat een ondernemer nodig heeft om mee te bouwen aan een welvarend Vlaanderen. Een goede interactie van de overheid met burgers, ondernemingen en organisaties is daarbij essentieel.

Ik wil, door verbinding en vertrouwen, voor de thema's met betrekking tot Bestuur, zorgen voor vooruitgang binnen de Vlaamse overheid. Zo pak ik een aantal doelstellingen beleidsveldoverschrijdend aan, om de verkokering binnen de Vlaamse overheid verder tegen te gaan. Beter Bestuurlijk Beleid wordt herdacht, in die zin dat de Vlaamse overheid gaat functioneren als een holdingstructuur, met operationele entiteiten die een zekere autonomie hebben in hun dagelijks functioneren, én met een moedermaatschappij (de Vlaamse Regering) die de gemeenschappelijke dienstverlening bepaalt en beslist door wie ze uitgevoerd wordt. Ik zet een integratieve beweging in op vlak van ICT, informatie, HR, organisatie, facility, vastgoed, overheidsopdrachten, etc. Ik voorzie in een gelaagd aanbod: bepaalde producten en diensten zullen door de Vlaamse Regering verplicht worden, andere zullen eerder aangewezen of zelfs vrijblijvend zijn. Ik beoog met deze aanpak meer transparantie, zowel voor burgers, ondernemingen en lokale besturen, als voor de administratie zelf. Ik streef met dit holdingmodel meer efficiëntie na, en realiseer een betere samenwerking op het terrein, zodat de verkokering effectief bestreden wordt. Bestuurszaken neemt meerdere rollen op: een aanbieder van centrale dienstverlening, een expertisecentrum en een brug naar de markt, en dit voor al haar thema's.

Ik ondersteun mee de doelstelling uit het regeerakkoord om 'radicaal digitaal' te gaan: in alle beleidsvelden van bestuurszaken kiezen we voor digitaal, zonder daarbij die doelgroepen uit het oog te verliezen voor wie dit minder evident is. We richten onze dienstverlening klantgericht in, en ondersteunen ook andere entiteiten om klantgerichte dienstverlening te realiseren.

Ik stel daarbij maximaal de dienstverlening open voor lokale besturen, zodat we kennis en expertise kunnen uitwisselen en sterke efficiëntiewinsten realiseren. We zijn als Vlaamse overheid één, en de opportuniteiten die zich aandienen zal ik, als minister bevoegd voor Bestuurszaken en Binnenlands Bestuur, ten volle benutten.

Om in te spelen op de snel veranderende samenleving, richt ik mijn diensten wendbaar in, en zijn ook de medewerkers wendbaar en flexibel inzetbaar, zodat ze kunnen inspelen op de behoeften van de organisatie en de klanten. Dit is in lijn met de waarden van de Vlaamse overheid, die we zo echt in de praktijk brengen: "De Vlaamse overheid is open en wendbaar en anticipeert daadkrachtig op de evoluties en behoeften in de samenleving. Samen met alle belanghebbenden werkt ze aan een duurzame dienstverlening in vertrouwen en vanuit het algemeen belang."

Het regeerakkoord streeft, vertrekkende vanuit het vertrouwensbeginsel, naar minder regulitis. Ik pas deze doelstelling toe binnen de verschillende thema's van bestuurszaken. De Vlaamse overheid heeft een voorbeeldrol te vervullen, o.m. op het vlak van duurzaamheid. Vanuit mijn bevoegdheden zorg ik ervoor dat de overheidsgebouwen duurzaam en toegankelijk zijn en dat de facilitaire

dienstverlening verder verduurzaamt, zowel wat mobiliteit als wat afvalbeheer betreft.

1. Functioneren volgens een holdingstructuur

Elementen uit het regeerakkoord:

"We stellen paal en perk aan de verkokering van de Vlaamse overheid. Samenwerking tussen de overheidsdiensten onderling en een intensievere samenwerking tussen de administratie en de regering in functie van gedragen doelen en oplossingen, wordt de regel. De Vlaamse overheid zal zich beter organiseren om met één stem te spreken, en daardoor meer duidelijkheid en zekerheid bieden aan burgers, ondernemingen, lokale besturen en verenigingen. De leidend ambtenaren van de Vlaamse administratie worden collectief en individueel verantwoordelijk om de naleving hiervan te bevorderen en te bewaken."

""Beter Bestuurlijk Beleid" wordt herdacht, in die zin dat de Vlaamse overheid gaat functioneren als een holdingstructuur, met operationele entiteiten die een zekere autonomie hebben in hun dagelijks functioneren, én met een moedermaatschappij (de Vlaamse Regering) die de gemeenschappelijke dienstverlening bepaalt en beslist door wie ze uitgevoerd wordt."

Ik organiseer mijn diensten dusdanig dat zij het beleid en de regie voeren, en organisatiebreed een kader bieden voor P&O, informatie en ICT, inkoop, vastgoed en facility.

1.1. Management Ondersteunende Diensten/Management Ondersteunende Functies

Elementen uit het regeerakkoord:

"Bovenop de door de vorige Vlaamse Regering reeds besliste eerste rationalisatie van de MOD's (managementondersteunende diensten) bij de Vlaamse overheid, realiseren we op basis van een benchmarking een bijkomende efficiëntieverhoging en een afbouw van het aantal personeelsleden in MOD-functies. Tegen het einde van de regeerperiode mag het aantal MOD-functies bij de Vlaamse overheid nog maximaal 6% bedragen van het totaal aantal personeelsleden, zonder dat dit leidt tot een verhoging van het aantal personeelsleden in andere overhead-functies."

Ik zet de afgesproken rationalisering van de managementondersteunende diensten deze regeerperiode onverwijld verder. Door de verdere stroomlijning van de beleidsvoering kan de gerealiseerde efficiëntiewinst ingezet worden voor de kerntaken, wat bijdraagt tot de verdere flexibilisering van de Vlaamse overheid. Ik zorg voor een verdere clustering van de activiteiten bij de centrale dienstverleners (zoals in de vorige regeerperiode voor de GDPB en de sociale dienst) en het gebruik van gemeenschappelijke basisinfrastructuur voor bedrijfsvoering (zoals in de vorige regeerperiode voor Vlimpers en OraFin). Voor de clustering van diensten in het kader van de functies sociaal secretariaat, boekhoudkantoor en facilitaire ondersteuning werk ik uiterlijk tegen 1 januari 2015 een stappenplan uit, en zorg ik voor de verdere implementatie binnen deze

regeerperiode. Het is mijn ambitie de bestaande expertisecentra, zijnde boekhouding bij Financiën en Begroting, logistiek bij het Facilitair Bedrijf en personeel bij het Agentschap voor Overheidspersoneel (AgO), verder uit te bouwen. Voor de verdere invulling van het boekhoudkantoor verwijs ik naar de beleidsnota Financiën en Begroting. Ik start deze oefening alvast door voor het nieuwe beleidsdomein Kanselarij en Bestuur capaciteit met betrekking tot deze functies in de MOD's in te schakelen.

1.2. Organisatieontwikkeling

Elementen uit het regeerakkoord:

"We verminderen de planlasten die gepaard gaan met het opstellen en opvolgen van de jaarlijkse ondernemingsplannen. De management- en beheersovereenkomsten schaffen we, behalve voor de VRT en De Lijn, af en integreren we in de jaarlijkse of meerjarige ondernemingsplannen die een operationele vertaling zijn van de doelstellingen in de beleidsbrieven."

"Binnen elk beleidsdomein wordt door de bevoegde minister, na overleg met de leidend ambtenaren, een voorzitter aangesteld, die het Managementcomité voorzit. Deze voorzitter moet iemand zijn die entiteiten kan doen samenwerken en ook de samenwerking met de minister bevordert. De minister kan desgewenst deelnemen aan de vergaderingen van het managementcomité, of er zich laten vertegenwoordigen door iemand van zijn kabinet. Wanneer de minister dit doet, kan dit in de plaats komen van de beleidsraad. Een voorzitterscollege, waarin de voorzitters van alle beleidsdomein samen komen en dat in de plaats komt van het College van Ambtenaren-Generaal, neemt organisatorische beslissingen in functie van de samenwerking tussen de entiteiten, binnen de delegatie gegeven door de Vlaamse Regering."

De implementatie van het holdingmodel waarbij de globale beleidslijnen worden uitgezet door de moedermaatschappij (de Vlaamse regering) en de dochters beschikken over operationele autonomie, heeft ook zijn impact op het luik organisatieontwikkeling binnen de Vlaamse overheid.

Ik werk een minimumsjabloon uit voor een jaarlijks en meerjarig ondernemingsplan met de nadruk op eenvoud en meerwaarde. De termijnen voor opmaak en rapportering m.b.t. de ondernemingsplannen worden ingekort. Het ondernemingsplan blijft een belangrijke basis voor de evaluatie van de topambtenaren. Een monitoringssysteem voor de gehele Vlaamse overheid, dat in het kader van een geïntegreerd doelstellingenmanagement wordt uitgerold om de voortgang van de beleidsdoelstellingen systematisch te kunnen monitoren, laat entiteiten ook toe om de opmaak en opvolging van en de rapportering over de ondernemingsplannen op een efficiënte manier te realiseren. Ik verwijs daarvoor ook naar de beleidsnota van de minister-president.

Het organisatorisch onderscheid tussen beleidsvoorbereiding en -uitvoering wordt verder losgelaten en de inrichting zal zoveel mogelijk proces- en dienstengeoriënteerd verlopen. Ik zorg daartoe voor een wijziging van het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid, evenals voor het holdingmodel en de integratie in de jaarlijkse of meerjarige ondernemingsplannen van de management- en beheersovereenkomsten. Dit kaderdecreet zal ik later opnemen in het Vlaams Bestuursdecreet. Op deze manier draag ik bij aan de vernieuwing en

harmonisering van het Vlaams bestuursrecht, waarbij de bestaande decreten Bestuurlijke Beleid, Deugdelijk Bestuur, Openbaarheid van Bestuur, Klachtendecreet en E-governmentdecreet worden samengebracht in één Vlaams Bestuursdecreet.

Het regeerakkoord geeft de rol van voorzitter van het managementcomité een meer formele invulling met enkele belangrijke implicaties, waaronder de bevordering van de samenwerking tussen entiteiten en met de minister. Om deze belangrijke scharnierfunctie tussen politiek en administratie te kunnen vervullen, zijn een aantal coördinatie- en ondersteunende taken aan deze rol van voorzitter gekoppeld die best gebeuren op niveau van het beleidsdomein. De coördinerende cel situeert zich steeds bij de voorzitter van het managementcomité.

Het voorzitterscollege neemt organisatorische beslissingen in functie van de samenwerking tussen de entiteiten, binnen de delegatie gegeven door de Vlaamse Regering. De taakstelling van het college kan niet los gezien worden van de drie hoofddoelstellingen van het regeerakkoord (verbinden, vertrouwen en vooruitgaan) en de waarden van de Vlaamse overheid.

1.3. Professionalisering van de HR-functie

Ik voer binnen het kader van het holdingconcept een nieuw HR-organisatiemodel in, waarbij er een betere afstemming ontstaat tussen vraag en aanbod m.b.t HR, en een duidelijke rolverdeling tussen alle HR-actoren. Een onderdeel daarvan is het dienstencentrum sociaal secretariaat, waarvoor de aangewezen projectleider een voorstel uitwerkt dat wordt voorgelegd aan de Vlaamse regering. Daarbij wordt maximaal ingezet op principes van digitalisering en selfservice en een gelaagde dienstverlening (selfservice, eerste- en tweedelijnsdienstverlening). Belangrijk daarbij zijn rechtstreekse contactmogelijkheden tussen dienstencentrum en werknemer/entiteit.

Ik centraliseer het aanbod bij AgO door de uitbouw van een gemeenschappelijk dienstencentrum voor P&O rond volgende pijlers:

- de ingezette beweging naar één gemeenschappelijk personeelssysteem wordt volledig uitgevoerd;
- de elektronische verwerkingen van de personeelsadministratie wordt geclusterd binnen het gemeenschappelijke dienstencentrum;
- het gemeenschappelijk aanbod met betrekking tot rekrutering en selectie wordt gebundeld en georganiseerd volgens de omzendbrief 'kwaliteitscriteria voor selectoren en selecties';
- de adviesverlening inzake personeel en organisatie, het belanghebbendenmanagement en het open opleidingsaanbod.

In eerste instantie wordt een basisaanbod opgezet door de integratie van de activiteiten van Jobpunt Vlaanderen en door capaciteit i.v.m. selectie aanwezig in de Managementondersteunende diensten Bestuurszaken / Financiën en Begroting (MOD BZ/FB) en de MOD-diensten voor het Algemeen Regeringsbeleid (DAR) / internationaal Vlaanderen (iV) in te schakelen. AgO zorgt, in samenwerking met de aankoopcentrale, eveneens voor een aanbod aan raamovereenkomsten met externe partners over rekrutering en selectie. De aankoopcentrale (het Facilitair Bedrijf) zet die contracten in de markt.

De Vlaamse overheid neemt vanaf 1 januari 2015 de HR-taken die op heden door Jobpunt worden opgenomen in eigen handen. Daarvoor zet ik de nodige juridische stappen, met aandacht voor middelen en personeel. De decretaal aan Jobpunt toegewezen taken verschuiven naar AgO. Ik onderhandel de herziening van het samenwerkingsprotocol tussen de Vlaamse overheid en Selor. AgO zorgt samen met de aankoopcentrale van het Facilitair Bedrijf (zie verder) voor de invulling van de behoefte aan raamovereenkomsten op vlak van P&O.

Ter ondersteuning van het nieuwe organisatiemodel voer ik opleidingsprogramma's voor verschillende (HR-)rollen in de Vlaamse overheid in. Ook integriteit en diversiteit worden ingebed in deze opleidingsprogramma's. Ik hecht belang aan de kennisdeling en netwerking over HR, ook met de lokale besturen. Ik zet ook in op een meer evidencebased werking inzake HR.

1.4. Governance van informatie- en ICT-beleid

In het kader van de holdingstructuur moeten we nadenken over het afstemmen van de werking over entiteiten heen, over beleidsdomeinen heen, en zelfs over bestuursniveaus heen over een overheidsbreed informatie- en ICT-beleid. De ambitie 'Vlaanderen radicaal digitaal' heeft enkel kans op slagen als alle geledingen van de overheid in dezelfde richting werken. Gezien de verwevenheid met de digitale ambitie, verwijs ik naar punt twee voor de uitwerking van het overkoepelend informatie- en ICT-beleid. Ik bespreek hier de dienstverlening over ICT vanuit het Facilitair Bedrijf.

Voor het verder uitbouwen en optimaliseren van een efficiënte, effectieve en kwalitatieve ICT-ondersteuning stel ik de kerntaken van het Facilitair Bedrijf verder scherp. Deze omvatten het verzekeren van een breed aanbod van ICT-diensten. Daarnaast is ook het uitwerken van de nodige richtlijnen, adviezen en standaarden nodig om een slagkrachtig overkoepelend ICT-beleid te realiseren. Het overkoepelend ICT-beleid omvat zowel de fundamentele thema's m.b.t. ICT-architectuur als ICT-veiligheid. Kerntaken moeten voorrang krijgen op operationele en meer technische taken. Voor de operationele taken wordt maximaal een beroep gedaan op de ICT-dienstverleners door middel van ICT-dienstverleningscontracten.

Ik voorzie deze ICT-ondersteuning door het Facilitair Bedrijf volgens een gelaagd ICT-dienstenmodel:

- een aanbod voor basis infrastructuurdiensten (netwerk en beveiliging, servers, opslag, …) en generieke functies (e-mail, collaboratieve omgevingen, ...);
- de ontwikkeling van gemeenschappelijke ICT-bouwstenen en –platformen;
- de ontwikkeling van specifieke bedrijfstoepassingen vereenvoudigen, versnellen en goedkoper maken.

Ik zorg voor een breed aanbod van ICT-diensten met een duidelijke meerwaarde om ze gemeenschappelijk aan te bieden aan alle entiteiten van de Vlaamse overheid en de lokale en provinciale besturen. Daarvoor zal ik verder de nodige raamovereenkomsten afsluiten, beheren en actueel houden rekening houdend met de evoluties in de behoeften van de klanten enerzijds en de evoluties op de markt anderzijds. Ook zal ik investeren in gemeenschappelijke Vlaamse overheidsspecifieke ICT-omgevingen met het oog op een optimale

samenwerking, zowel binnen als buiten de Vlaamse overheid. Dit aanbod van eigen en uitbestede ICT-diensten voorziet in een adequate ICT-ondersteuning en is complementair en modulair uitgebouwd. Zo wordt de autonomie van elke entiteit gerespecteerd en worden efficiëntiewinsten voor de overheid als geheel gerealiseerd.

1.5. Eén vastgoedbeleid voor de Vlaamse overheid

Elementen uit het regeerakkoord:

"We voeren als Vlaamse overheid een pro-actief en centraal aangestuurd vastgoedbeleid. Entiteiten van de Vlaamse overheid werken met elkaar en met lokale besturen samen om overheidseigendommen te gebruiken en te ontwikkelen. Door zelf initiatief te nemen wordt de waarde van het overheidsvastgoed beter gevaloriseerd en aangewend voor maatschappelijke behoeften, ook als gekozen wordt voor publiek-private samenwerking."

"De Vlaamse overheid blijft de kaart van duurzaamheid trekken en wil hierin blijvend een voorbeeldrol opnemen. Voor de werkomgeving van onze medewerkers gaan we zoveel mogelijk voor passiefbouw, herbruikbare materialen en hergebruik van afgeschreven toestellen en materialen, duurzame catering en facilitair beheer en maximale toegankelijkheid. Door verdere digitalisering stimuleren we plaats- en tijdsonafhankelijk werken voor de medewerkers met een positief effect op de balans werk-privé."

1.5.1. Inventaris vastgoed van de Vlaamse overheid

Het Facilitair Bedrijf zal een beroep doen op gegevens van databeheerders (gebouwen) en de Vlaamse Belastingdienst (gronden) om de huidige informatie in de vastgoeddatabank actueel te houden. Op basis van deze gegevens worden webkaarten gebouwd en rapporten gegenereerd. Jaarlijks publiceer ik een rapport, de 'Vastgoedwijzer', met kerncijfers over het vastgoed van de Vlaamse overheid. Op die manier verbeteren we het inzicht in de situatie van de Vlaamse vastgoedportefeuille en eventuele evoluties.

De kerncijfers uit de vastgoeddatabank zullen worden gebenchmarkt met andere vastgoedportefeuilles om de marktconformiteit te garanderen en de richting van het vastgoedbeleid te bepalen.

1.5.2. Een actief vastgoedbeleid aan de hand van de vastgoeddatabank en het intern vastgoednetwerk

Ik geef de opdracht aan het Facilitair Bedrijf een interne vastgoedmarkt uit te bouwen om de samenwerking tussen de verschillende vastgoedspelers binnen de Vlaamse overheid te stimuleren. Vastgoed dat verkocht wordt, wordt in eerste instantie te koop aangeboden aan alle entiteiten van de Vlaamse overheid vooraleer een externe transactie plaatsvindt. Op die manier kunnen opportuniteiten makkelijker worden benut. In een later stadium kan deze interne vastgoedmarkt gedeeltelijk en gefaseerd worden opengesteld naar lokale besturen en andere bestuursniveaus.

Ik bouw een overheidsbrede en stimulerende structuur uit om vastgoed als een strategische troef uit te spelen en als een goede huisvader te beheren. Daarin worden gemeenschappelijke, VO-brede projecten uitgewerkt m.b.t. het efficiënt inzetten van vastgoed in functie van maatschappelijke behoeften, energie-efficiëntie, identificeren van synergie- en schaalvoordelen, …. Het Vlaams vastgoedforum, een samenwerkings- en uitwisselingsplatform met vertegenwoordigers van de betrokken entiteiten, en de V11 zijn instrumenten voor een actief beheer van de vastgoedportefeuille, gevoed door de resultaten van de Vastgoedwijzer.

Ik grijp de opportuniteit van de zesde staatshervorming aan (overdracht van personeelsleden, huurcontracten en eigendommen) om de huisvesting van de personeelsleden van de Vlaamse overheid in Brussel te herbekijken. Ik wil daarbij tot een 'huisvestingsplan 2025' komen dat een visie bevat over de huisvesting na het beëindigen van de bestaande huurcontracten. Waar mogelijk zet ik daarbij in op compactere huisvesting.

1.5.3. Naar een anticiperend beleid voor bouwprojecten en preventief technisch gebouwbeheer

Ik geef de opdracht aan het Facilitair Bedrijf om nieuwbouwprojecten, renovaties en onderhoudswerken meer proactief, op lange termijn en in nauw overleg met de klanten in te plannen a.d.h.v. meerjarenplanningen. De focus ligt daarbij in eerste instantie op huisvesting in eigen beheer. Enkele belangrijke projecten voor de komende jaren zijn: de inrichting van de kantoren van Vlabel in de centrumsteden, het Vlaams Administratief Centrum (VAC) Brussel, de renovatiewerken van het 19de-eeuwse museum en de nieuwbouw van het 'verticaal' museum van het KMSKA, de studie integrale toegankelijkheid van de gebouwensite Alden Biesen, de huisvesting van het Agentschap Integratie en Inburgering, de renovatie of vernieuwing van het Graaf de Ferrarisgebouw, de upgrade van het Hendrik Consciencegebouw, het onderzoek van de noodzaak van VAC-annexen, het Imalso-gebouw in Antwerpen, het Depot in Vilvoorde, de plantentuin van Meise, de huisvesting van de justitiehuizen en herhuisvesting van het Vlaams Huis in New York.

Ik breng zowel bestaande instrumenten (zoals de handleiding voor waardering van kantoorgebouwen), als nieuwe instrumenten (zoals bijvoorbeeld het Referentieel B), rond duurzaam bouwen binnen en buiten de Vlaamse overheid in kaart om overheidsgebouwen duurzamer en toegankelijker te maken. Ik implementeer de ISO 50001 norm voor de administratieve hoofdgebouwen. Zo wil ik op termijn zoveel mogelijk komen tot 'bijna-energieneutrale' of BEN-gebouwen. In het kader van de 3% renovatienorm van de Europese energie-efficiëntie richtlijn rolt het Facilitair Bedrijf een doordacht renovatiebeleid en energieactieplan uit door middel van een plan van aanpak voor de Vlaamse overheid op basis van energieaudits en -boekhoudingen van de bestaande gebouwen, in nauwe samenwerking met de minister bevoegd voor Energie. Samen met het Agentschap Toegankelijk Vlaanderen werk ik een Vlaams kwaliteitslabel voor 'publiek toegankelijke kantoorgebouwen' uit en draag zo bij aan de voorbeeldrol van de Vlaamse overheid op het vlak van huisvesting en gebouwenbeheer. Dit kwaliteitslabel laat toe de toegankelijkheidsgraad van de gebouwen van de Vlaamse overheid gedetailleerd in kaart te brengen en specifieke verbetertrajecten op te starten.

Ik streef naar totaaloplossingen voor het technisch onderhoud van de overheidsgebouwen, waarbij vastgoedbeheer gekoppeld wordt aan onderhoud. Bij het opstellen van de prioriteiten houden we rekening met de economische realiteit van 'Return On Investment'. Het Facilitair Bedrijf zal op systematische en planmatige wijze de staat van de technische installaties van de hoofdgebouwen doorlichten met de NEN2767 norm en koppelt dit aan de opvolging van de onderhoudsfirma's. Om de totale inkoopkost van alle kosten voor het gebruik van technische oplossingen in gebouwen te kwantificeren, brengen we de aankoopkosten en de gebruikskosten (onderhoudskosten, energiekosten, licenties, …) in rekening. De gebouwverantwoordelijkheid van alle grote kantoorgebouwen komt bij het Facilitair Bedrijf te liggen.

Ik implementeer het concept 'Het Nieuwe Werken' om de inrichting van de kantoren en werkomgevingen functioneler te maken. Daarbij houden we rekening met de behoeften van de klant. In een context van tijds- en plaatsonafhankelijk werken is audiovisuele ondersteuning ook van groeiend belang. Deze mogelijkheid moet altijd en overal beschikbaar zijn en stellen we eenvoudiger beschikbaar voor de gebruiker. De ICT-omgeving passen we daarom aan aan een secure en performante omgeving om de platformen van verschillende leveranciers te ondersteunen.

Tot slot zal het Facilitair Bedrijf het gebruik van de vergaderzalen in de gebouwen, die het uitbaat en beheert, optimaliseren door ze open te stellen voor externen. Zo biedt het een oplossing aan het capaciteitsprobleem met betrekking tot infrastructuur in diverse Vlaamse centrumsteden. Dit evenwel zonder de interne nood aan vergaderalen in het gedrang te brengen.

1.6. Naar een end to end dienstverlener inzake facility en overheidsopdrachten

Het Facilitair Bedrijf bundelt de logistieke ondersteuning. Om aan alle facilitaire noden van alle klanten in de Vlaamse overheid te voldoen, moet het Facilitair Bedrijf evolueren naar een globale dienstverlener. In wil in eerste instantiecapaciteit bij de MOD Bestuurszaken/Financiën en Begroting en de MOD Dienst Algemeen Regeringsbeleid/internationaal Vlaanderen inschakelen in het Facilitair Bedrijf.

Het agentschap moet voornamelijk een brug vormen tussen het ruime portfolio van klanten en de markt van facility. Bij een goede uitbouw van dit aspect kan de logistieke ondersteuning van managementondersteunende diensten binnen de verschillende beleidsdomeinen verder worden afgebouwd.

Ik zorg tijdens deze regeerperiode voor een optimalisering van de manier waarop de Vlaamse overheid goederen en diensten in functie van haar bedrijfsvoering aankoopt. De Vlaamse overheid wendt haar koopkracht aan om de beste prijs-kwaliteit verhouding te bekomen én de economie te stimuleren. Ik zet daarom een aankoopcentrale op binnen het Facilitair Bedrijf om het inkoopbeleid van de Vlaamse overheid te professionaliseren. Een gemeenschappelijke aankoop kan zorgen voor aanzienlijke efficiëntiewinsten. Vanuit dergelijke 'aankoopdienst' kan ik ook het aspect duurzaamheid en innovatie in het aankoopbeleid concreet invullen. De Vlaamse overheid past vernieuwende aankoopmethodes toe en werkt raamovereenkomsten uit die de focus leggen op een complete dienstverlening. Een bevraging van de klanten brengt hun behoeften en noden in kaart en geeft vorm aan het aanbod. Dit generiek aanbod is ruimer dan de strikte

facilitaire diensten en producten, maar omvat ook andere diensten zoals de hoger vermelde ICT- en P&O-diensten. Deze gemeenschappelijke aankoop zorgt voor een efficiënter beheer van de aankoopfunctie en kan op die manier andere entiteiten ervan sparen om zelf procedures te moeten organiseren. Vanzelfsprekend kunnen andere entiteiten hun technische expertise in het aankoopproces inbrengen. Niet-generiek aankopen is principieel enkel mogelijk als er geen generiek aanbod is. De naleving hiervan wordt strikt opgevolgd. Het streefdoel van de gemeenschappelijke aankoop is om het generiek aanbod zo nauw mogelijk te laten aansluiten op de functionele behoeften aan een superieure prijs/kwaliteitsverhouding en met kwaliteitsvolle ondersteuning dat aparte aankopen overbodig zijn.

Ik wil meer inzetten op raamcontracten die een complete dienstverlening aanbieden. Daarbij maken we gestandaardiseerde afspraken rond rapportering, verrekening en verantwoordelijkheden.

Daarnaast wil ik dat het Facilitair Bedrijf zijn rol van kenniscentrum opneemt en lokale besturen ondersteunt in hun facilitaire noden, zonder daarbij deze lokale dienstverlening over te nemen.

1.6.1. Verder verduurzamen van de facilitaire dienstverleningen

Om milieuvriendelijke en kostenefficiënte mobiliteit mogelijk te maken voor dienstverplaatsingen, werk ik verder aan een volledige catalogus met contracten voor milieuvriendelijke voertuigen. Het Facilitair Bedrijf zorgt voor de noodzakelijke omkadering (tankcontracten, laadpunten, …) om het gebruik van deze voertuigen mogelijk te maken. Om de mobiliteit van personeelsleden zo goed mogelijk te ondersteunen, worden voertuigenpools in grote administratieve gebouwen samengebracht, zodat de voertuigen en parkeerruimte zo efficiënt mogelijk worden ingezet. Daarbij is een vlotte interne verrekening van kosten en het eenvoudig reserveren van voertuigen belangrijk.

Daarnaast zal de Vlaamse overheid een voorbeeldrol opnemen op het vlak van afvalbeheer. Ik stimuleer de scheiding van afval op de werkvloer om restafval maximaal te vermijden: afvaleilanden op alle kantoorvloeren, een bewust afvalbeleid in de restaurants en afvalcontracten voor gescheiden ophaling. Anderzijds pak ik het afvalprobleem fundamenteel aan door, waar relevant en economisch verantwoord, de meest geschikte verpakkingskeuze in het inkoopbeleid te beschrijven. Ook streef ik naar een vermindering van het gebruik van papieren documenten en printen van documenten door meer digitalisering.

Met het oog op een efficiënt en duurzaam beheer van beschikbare middelen zal het Facilitair Bedrijf het hergebruik van meubilair nog meer stimuleren binnen de Vlaamse overheid. Het Facilitair Bedrijf zoekt een duurzame oplossing voor meubilair waarvoor klanten zelf geen bestemming meer hebben.

1.6.2. Verzekeren van een efficiënte en marktconforme facilitaire dienstverlening

Om tegemoet te komen aan de noden en verwachtingen van de klant, rolt het Facilitair Bedrijf het nieuwe cateringconcept verder uit, met focus op meer keuzevrijheid en een hogere kwaliteit. Met het nieuwe cateringconcept wil ik aansluiten bij de trend tijdsonafhankelijk werken door voor meer flexibele

openingstijden te zorgen. Het finale doel is meer tevreden klanten. Het Facilitair Bedrijf zet sensibiliseringsacties op touw zodat leveranciers en klanten bewuster omgaan met voedselverlies, teneinde voedselverspilling tegen te gaan.

Wat betreft schoonmaak, streef ik naar oplossingen die marktconform zijn en het beste scoren op vlak van kostenefficiëntie en kwaliteit. Daarom maakt het Facilitair Bedrijf voor elk gebouw een kostenbatenanalyse. Voor de schoonmaak in eigen beheer geldt het principe dat er enkel schoongemaakt wordt als het vereist is. Schoonmaak vindt zo min mogelijk plaats tijdens de werkuren. Bij uitbestede schoonmaak zal de focus meer komen te liggen op het garanderen van de kwaliteit en de continuïteit van de dienstverlening. Schoonmaakcontracten beoordelen we voortaan niet enkel op prijs, maar ook op kwaliteit en service. Het Facilitair Bedrijf maakt op een gestructureerde manier een benchmark op van zowel prijs als kwaliteit van dienstverlening en maakt in een nieuw gebouw voor elk aspect van de dienstverlening een business case op om een slimme keuze tussen uitbesteding of eigen beheer te maken.

Bij raamcontracten zal de focus nog meer liggen op de dienstverlening, zoals just in time leveren, digitaal bestellen en factureren of aankopen met onderhoud. Zo kunnen entiteiten zich helemaal op hun kerntaken toespitsen. Het Facilitair Bedrijf bevraagt en capteert de behoeften en de noden van de klanten en neemt deze, indien relevant en gerechtvaardigd, mee in rekening.

De entiteiten van de Vlaamse overheid dienen een snelle en kwaliteitsvolle service te ontvangen, onafhankelijk van de plaats of de organisatie die de opdracht uitvoert. Er komt een bestelplatform voor drukwerk. Dankzij raamcontracten is een snelle uitbesteding van drukwerk mogelijk.

1.6.3. Een efficiënte en marktconforme dienstverlening inzake archiefbeheer

In de komende beleidsperiode rationaliseer ik, ter ondersteuning van het informatie- en vastgoedbeleid, de bestaande bewaarplaatsen voor papieren overheidsinformatie. De huidige locaties zullen uitfaseren, in samenwerking met de gebruikers. Ik bouw het Depot in Vilvoorde daardoor verder uit naar een geïntegreerde kennissite. Daarbij benutten we maximaal de synergie met Ruimtelijke Ordening, Woonbeleid en Onroerend Erfgoed (RWO), Cultuur, Jeugd, Sport en Media (CJSM) en Leefmilieu, Natuur en Energie (LNE) die specifieke noden hebben m.b.t. bewaring.

Met het Depot kom ik tegemoet aan de nood aan een duurzame en kostenefficiënte archiefbewaarplaats. Ik vergroot ook de toegankelijkheid van Vlaamse overheidsinformatie. Door het in bewaring geven aan het Depot vinden de entiteiten de informatie van de Vlaamse overheid sneller terug en is de informatie toegankelijker voor derden door deze te publiceren als open data. Ik zorg voor een versneld ter beschikking stellen van gearchiveerde informatie door de bestaande bruikleen voor bewaargevers te vervangen door digitale bruikleen.

Ik laat vraaggestuurde raamcontracten ontwikkelen door het Facilitair Bedrijf voor het vernietigen van archiefdocumenten, het digitaliseren in het kader van substitutie of het aanbieden van reconstructiekosten- en calamiteitenverzekeringen.

1.6.4. Verder professionaliseren van de aankoopcentrale met het oog op efficiëntie, kwaliteit, duurzaamheid en innovatie

Elementen uit het regeerakkoord:

"In ons aankoopbeleid willen we grotere stappen zetten richting volledige duurzaamheid door voor pilootprojecten en innovatief aanbesteden te gaan en resoluut te kiezen voor oplossingen die de minste impact hebben op het milieu gedurende de volledige levenscyclus en bovendien sociaal en ethisch verantwoord zijn."

Zoals eerder gesteld zal ik de aanpak van overheidsopdrachten binnen de Vlaamse overheid verder professionaliseren door een portfoliobenadering en een end-to-end projectaanpak binnen een gemeenschappelijke aankoopcentrale. De integratie van het kenniscentrum overheidsopdrachten brengt economische, juridische en technische expertise samen. Overheidsopdrachten zijn een belangrijk beleidsinstrument in het streven naar meer efficiëntie binnen een organisatie en hebben een enorm potentieel om ecologische, sociale en innovatieve oplossingen te stimuleren.

Ik zorg dan ook voor een maximale ondersteuning van de Vlaamse beleidsdoelstelling om tegen 2020 100% duurzaam aan te kopen. Het is daarbij cruciaal om het instrumentarium verder te ontwikkelen en rekening te houden met het concept 'Life Cycle Costing'. Dat heeft als doel dat de Vlaamse overheid stelselmatig meer kostenfactoren die gedurende de levenscyclus voorkomen bij de plaatsing van opdrachten laat meespelen. Daarnaast koppelen we de concepten innovatief aanbesteden en innovatiegerichte overheidsopdrachten, zodat we de behoeften van de Vlaamse overheid op een innovatief en duurzame wijze invullen en innovatieve marktspelers stimuleren.

2. Vlaanderen radicaal digitaal

Elementen uit het regeerakkoord:

"We zetten in op een integrale benadering van de beleids- en dienstverleningsprocessen en zetten hiervoor een grote digitale sprong voorwaarts. Tegen 2020 biedt de Vlaamse overheid alle administratieve transacties tussen overheid en burgers of lokale besturen of ondernemingen via digitale kanalen aan. Hierbij benaderen we onze doelgroepen maximaal vanuit een virtueel en digitaal loket. Door verdere digitalisering vereenvoudigen we de werking van de overheid in de interactie met haar klanten. In de mate dat dit nog niet het geval is, worden interne en externe processen gedigitaliseerd en worden papierstromen afgeschaft. Daarbij investeren we verder in het MAGDA-principe: de overheid vraagt aan burgers en bedrijven geen gegevens waarover ze al beschikt of die ze uit authentieke gegevensbronnen kan halen, bij welke overheid ook. We voegen de verschillende bestaande e-government- en informatieondersteunende diensten van de Vlaamse overheid (Corve, AGIV, GDI, VDI, 1700, team informatiebeleid, meldpunten) samen. Open data is de norm bij de Vlaamse overheid en wordt versneld in de praktijk gebracht. Bij dit alles respecteren en bewaken we steeds de persoonlijke levenssfeer van mensen en hebben we ook voldoende aandacht voor mensen die nog niet mee zijn met de nieuwe informatietechnologie."

Digitaal de status van een eigen dossier raadplegen, alle relevante informatie over een dienstverlening vinden, een transactie volledig digitaal afhandelen, zowel op een klassieke PC als een mobiel toestel, … zijn standaarddiensten bij tal van organisaties en bedrijven. Vlaamse overheidsdiensten moeten dit ook aanbieden, integraal vanuit een virtueel loket. De overheidsdiensten treden daarbij op als één overheid en liefst ook in samenwerking en afstemming met de verschillende bestuursniveaus.

Informatie is daarbij de belangrijkste grondstof, ICT is de motor die de digitale informatie rondstuurt. Hoe accurater en hoe sneller de informatie ter beschikking is, des te beter ervaart men de diensten die men gebruikt. Informatie leidt tot kennis, waarmee we dan opnieuw de werking optimaliseren en vernieuwen.

Digitalisering en automatisering worden soms gezien als een manier om drukkosten en logistieke kosten van overheden te verlagen. Maar dit is slechts één van de aspecten van digitalisering. Door gebruik te maken van digitale technologieën, kunnen overheden hun model van dienstverlening aanpassen om zo een fundamentele impact te hebben op de tevredenheid van burgers en op de efficiëntie van de overheid. Technologie kan namelijk gebruikt worden voor een snellere en meer efficiënte communicatie met de buitenwereld en kan zo participatie in de hand werken. Daarnaast kan het de economische competitiviteit van een regio versterken.

2.1. Een overkoepelend Vlaams informatie- en ICT-beleid

Ik zet daarom in op een radicale digitalisering van de Vlaamse overheid. De BBB-hervorming heeft de versnippering van de Vlaamse overheid in de hand gewerkt. Tot op heden heeft de Vlaamse overheid te weinig werk gemaakt van een geïntegreerde aanpak om hieraan tegemoet te komen. De aansturing van een overkoepelend Vlaams informatie- en ICT-beleid is een zaak van alle bestuursniveaus in Vlaanderen. Het beleid vertrekt vanuit de behoeften van de klant, is oplossingsgericht ten aanzien van burgers, ondernemingen en organisaties, en moet zich hieraan ondersteunend positioneren.

Een gepaste governancestructuur is essentieel om het intra- en interbestuurlijk gegevensverkeer te optimaliseren, synergie en schaalvoordelen te bekomen en de nodige beveiligingsaspecten te verzekeren. Het lokale bestuursniveau neem ik in deze uitdaging ook mee als partner. Ik richt een stuurorgaan op dat met het oog op een toekomstgericht informatie- en ICT-beleid aanbevelingen en adviezen uitwerkt. Op basis van deze aanbevelingen en adviezen beslist de Vlaamse regering welke elementen aangaande het informatie- en ICT-beleid bindend zijn voor alle entiteiten. Bestaande overlegstructuren en samenwerkingsverbanden rond VDI en geodata zal ik vereenvoudigen. Er komt één dienstenintegrator (bundeling van het VDI-coördinatiecomité en de stuurgroep GDI-Vlaanderen).

Opdat de Vlaamse overheden dit beleid kunnen implementeren, laat ik enerzijds het centraal aanbod aan ICT- en informatieproducten gevoelig uitbreiden of vernieuwen. Anderzijds geef ik aan het stuurorgaan de opdracht om de onderlinge afstemming tussen de intra- en interbestuurlijke strategische digitaliseringsprojecten te regisseren.

Het regeerakkoord vermeldt immers ambitieuze projecten zoals het verder uitbouwen van het geïntegreerd e-loket voor ondernemers, de digitale omgevingsvergunning en gegevensdeling tussen de actoren in de zorg. Dergelijke intra- en interbestuurlijke strategische digitaliseringsprojecten moeten onderling op elkaar afgestemd zijn en het informatie- en ICT-beleid volgen: de standaarden toepassen en de centrale ICT-bouwstenen gebruiken. Daarom bundel ik deze initiatieven in een programma 'Vlaanderen Radicaal Digitaal' en geef ik het stuurorgaan de regierol. Het gaat hier niet om projectmonitoring maar om het bewaken van de digitale strategie met als doel een radicaal digitale doorbraak te realiseren in de Vlaamse overheid. Ik voorzie in een centraal budget dat ik als hefboom wil inzetten om de decentrale budgetten en mensen met de nodige competenties te bundelen en richting te geven.

Dit programma zal meer omvatten dan een bundeling van losse initiatieven. Ik wil op een doordachte manier een digitale sprong voorwaarts realiseren in de overheden in Vlaanderen. Dat betekent dat ik het beleid zal laten grondvesten op de Vlaamse enterprise-architectuur. Vanuit de kerntakenplanning zullen de Vlaamse overheden gegevens aanleveren over hun productieprocessen en diensten. Voor het eerst beschikt de overheid dus over alle gegevens om een geïntegreerde proces-, informatie- en ICT-architectuur (enterprise-architectuur) op te zetten die de organisatiebehoeften blootlegt en vertaalt in een informatiestrategie, dewelke zich weer verder vertaalt in de behoeften aan ICT-bouwstenen.

Voor de meeste overheidsdienstverlening kunnen burgers en ondernemingen bij een lokaal bestuur terecht. Zij beschouwen de lokale besturen als eerste aanspreekpunt voor publieke diensten. De lokale besturen ontwikkelen een eigen dienstverlening voor de burgers en ondernemers, maar zijn in veel gevallen ook uitvoerder van dienstverlening opgezet door andere overheden waaronder de Vlaamse overheid. Ik zal de lokale besturen als volwaardige partner betrekken bij de digitaliseringsprojecten van de Vlaamse overheid.

De ICT-investeringen in de publieke sector bedragen miljarden euro's. De effectief gerealiseerde meerwaarde hangt echter af van het daadwerkelijke gebruik van ICT-voorzieningen. Om ICT-projecten succesvol te laten uitrollen, zal ik onderzoeken welke beleidsmaatregelen hieraan kunnen bijdragen. Studies wijzen uit dat valkuilen bij informatisering verder gaan dan technische en financiële middelen. De valkuilen liggen vooral op vlak van de vervlechting van wetgeving en techniek, een veelvuldig veranderend en onrealistisch ambitieniveau waardoor het project te complex wordt, een gebrek aan kennis over en een geringe betrokkenheid bij de (eind)gebruikers en een focus op technologie in plaats van op het veranderingsproces. Ik wil dat het informatie- en ICT-beleid hieraan ook aandacht besteedt.

Op vlak van het wetgevend kader zet ik een inhaalbeweging in die de bestaande barrières en achterhaalde concepten die de digitalisering vertragen of soms zelfs verhinderen, moet wegwerken. Samen met de minister-president zorg ik voor de noodzakelijke juridische doorbraken over digitaal vriendelijke regelgeving, zoals substitutie van papieren originelen, authenticatie en kennisgeving. Ik zal overleggen met de federale overheid om deze doorbraken ook te realiseren binnen de federale bevoegdheden. Ook in Europees verband volg ik de relevante regelgeving op. Ik zal inzetten op administratieve vereenvoudiging van de procedure van machtiging om persoonsgegevens uit te wisselen. Samen met de

Privacycommissie en de Vlaamse Toezichtcommissie zal ik de mogelijkheden daarrond onderzoeken.

Twee agentschappen, het Facilitair Bedrijf en het nieuwe op te richten Agentschap Informatie Vlaanderen, zullen deze ambities helpen realiseren.

2.2. Een sterk Agentschap Informatie Vlaanderen voor een grote digitale sprong voorwaarts

De standaardisering en digitalisering van het gegevensverkeer voor de hele overheidssector is een prioriteit. Het is daarom hoog tijd om doorbraken op vlak van interbestuurlijk en digitaal informatiemanagement te realiseren. Ik voeg dus, zoals afgesproken in het Vlaams regeerakkoord, de verschillende bestaande e-government- en informatieondersteunende diensten van de Vlaamse overheid samen tot één Agentschap Informatie Vlaanderen.

Het agentschap moet een sterke ankerplaats zijn voor digitale interactie tussen de Vlaamse overheden en hun klanten, informatie- en data-architectuur, beveiligd gegevensverkeer van en naar de authentieke gegevensbronnen en ontsluiting van informatie van en over de overheid. Daarom zal ik ook alle (publieke en private) partners in informatiemanagement betrekken bij de creatie van dit agentschap.

Voor de lokale besturen voorzie ik één centraal aanspreekpunt in het nieuwe Agentschap Informatie Vlaanderen met betrekking tot gegevensdeling en het digitaliseren van diensten. Het centraal aanspreekpunt coördineert ook de bundeling van alle initiatieven rond lokaal e-government.

Het Agentschap Informatie Vlaanderen zal werken rond drie pijlers:

- een virtueel digitaal loket waar burgers en bedrijven enerzijds globale en gepersonaliseerde informatie en anderzijds informatiediensten voor alle doelgroepen kunnen vinden;
- standaarden, gekaderd binnen een data- en informatie-architectuur en ICT-bouwstenen, om het gegevensverkeer te faciliteren;
- open data en open informatie.

2.3. Eén virtueel digitaal loket voor digitale transacties met de Vlaamse overheid

Op dit moment telt de Vlaamse overheid naar schatting 500 websites, meer dan 100 sociale mediaprofielen en een handvol mobiele apps. Het is voor burgers moeilijk af te leiden of het een overheidskanaal betreft en of de informatie officieel en betrouwbaar is.

Zoals gesteld in het Vlaams regeerakkoord, ambieert deze Vlaamse Regering tegen 2020 alle administratieve transacties tussen overheid en burgers, ondernemingen en organisaties langs digitale kanalen aan te bieden, maximaal vanuit een virtueel en digitaal loket: Vlaanderen.be.

Hierbij wil ik eerst en vooral zorgen voor een drastische vereenvoudiging van overheidsinteracties en processen. Digitaliseren is immers geen doel op zich, maar moet ingezet worden om het de klant gemakkelijker te maken. Na het

kerntakenplan, waarin aan de Vlaamse administratie gevraagd zal worden haar productieprocessen in vraag te stellen, te herdenken of af te stoten, zal ik met het project 'Samen Vereenvoudigen' de entiteiten van de Vlaamse overheid ondersteunen bij de vereenvoudiging van hun processen. Vereenvoudiging laat ik ontwerpen vanuit een klantgerichte en interbestuurlijke logica zodat de burger niet zelf de schakel is tussen verschillende bestuurslagen. Het vereenvoudigen van het omgevings- en ruimtelijk ordeningsbeleid, het realiseren van een gestroomlijnde toegang tot rechten op tegemoetkomingen en zorg en het klantvriendelijker maken van de complexe inschrijvings- en aanvraagprocedures voor personen met een beperking, zijn slechts een greep uit de aanknopingspunten in het regeerakkoord om sterk op deze beweging in te zetten. Ik wil bij deze vereenvoudiging ook bekijken waar de automatische rechtentoekenning ingezet kan worden.

Het doel is om alle gepersonaliseerde, interactieve en transactionele dienstverlening van de overheid te bundelen op Vlaanderen.be in een persoonlijk dossier en met één veilige login toegankelijk te maken. We voorzien daarbij dat de klant een zicht krijgt op alle informatie en dossiers die de Vlaamse overheden over de klant heeft of die hem/haar aanbelangen.

Papieren informatie en communicatie schaffen we af, voor officiële documenten gebruiken we in de toekomst enkel nog digitale dragers. We hebben daarbij ook voldoende aandacht voor mensen die nog niet mee zijn met de nieuwe informatietechnologie. Minder regulitis en proactieve gegevensdeling zie ik hierbij als kritische succesfactoren. De digitale handtekening zet ik op een doordachte manier in. Ik onderzoek ook alternatieven voor een rechtsgeldige identificatie. Daar waar een digitale handtekening een must is en er dus geen rechtsgeldig alternatief is, kunnen entiteiten van de Vlaamse overheid en lokale besturen gebruik maken van het Vlaams Digitaal Tekenplatform.

Dit alles vereist een veilige en gebruiksvriendelijke toegangscontrole tot het Vlaams overheidsloket, zowel voor burgers, ondernemingen als ambtenaren. Op basis van het gebruikers- en toegangsbeheer van de Vlaamse overheid (ACM/IDM-platform), zorg ik voor het principe van éénmalig inloggen (single sign-on) voor alle toepassingen, ook intern.

Ik werk maximaal samen met het lokale bestuursniveau en voorzie in mogelijkheden om het overheidsloket, en de daarmee samenhangende diensten (zoals het reeds vermelde digitaal handtekenplatform, IDM/ACM, …), voor het lokale bestuursniveau toegankelijk te maken.

Niet iedereen surft al mee op de digitale golf. Daarom bied ik de digitale interactieve dienstverlening aan volgens het principe 'Begeleid Digitaal. Hulp is beschikbaar, er is iemand die wil luisteren en je verder wil helpen. Met het contactcentrum van de Vlaamse Infolijn (1700) hebben we een succesvol en professioneel eerstelijns aanspreekpunt voor alle klanten. Het contactcentrum beantwoordt vragen of geeft informatie waar de klant terecht kan.

Voor de niet-digitale burgers onderzoek ik met het lokale bestuursniveau hoe elke gemeente zich kan organiseren om deze burgers te helpen in hun digitaal verkeer met de overheid.

2.4. Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer

Een vlotte en correcte uitwisseling van gegevens en informatie is noodzakelijk om zowel de lokale besturen als de Vlaamse overheid verder te digitaliseren. Daarom is het essentieel dat de gegevens worden gestandaardiseerd en gedocumenteerd in een data- en informatiearchitectuur. Ik pleit bovendien voor een verplicht gebruik van die datastandaarden en informatieplatformen.

Naast het pure dataverkeer wil ik ook de documentenstromen rationaliseren. Terwijl informatiestromen meer en meer verschillende bestuursniveaus dooraderen, zijn de beheersafspraken over informatie en over informatiestromen weinig tot niet uniform of gestroomlijnd.

Om de belofte waar te maken, om overkoepelend en alle noodzakelijke digitale gegevensstromen te realiseren, bouw ik vanuit proces- en enterprise architectuur een informatieregister. Van daaruit zullen de data- en informatiestandaarden ontwikkeld worden binnen de informatiestrategie, waaraan alle overheden zich dan ook zullen houden (zowel bindend als richtinggevend of aanbevolen), met respect voor de verschillende entiteiten in al hun verscheidenheid. Door informatiestandaarden te koppelen aan de organisatiebouwstenen, zoals processen, doelstellingen, organisaties, … staat de data- en informatie-architectuur direct in ondersteuning van de dienstverlening.

Ik laat de standaarden voor de elektronische gegevensuitwisseling tussen overheden en bedrijven, tussen overheden en burgers en tussen overheden onderling, uitwerken en reguleren. Dit bevordert de overgang van gesloten naar open standaarden voor gegevensuitwisseling en het gebruik van open standaarden. Ik volg ook de internationale (Europese) ontwikkelingen op dit vlak op.

Om het gegevensverkeer verder te ondersteunen is een goede technologie-infrastructuur nodig. Bij veel overheidsprocessen spelen lokale besturen een belangrijke rol. Bij de digitalisering van die processen zien we dat er grote verschillen in ICT-maturiteit zijn tussen de lokale besturen.

Ik kies daarbij maximaal voor gedeelde platformen die ter beschikking staan van de Vlaamse maar ook de lokale overheden.

We investeren verder in het MAGDA-platform, dat een belangrijke hoeksteen is voor toepassingen die gegevens nodig hebben verzameld bij de Vlaamse of federale overheden, zoals persoons- en bedrijfsgegevens, adresinformatie, gebouwen of het kadaster. Ik breid de toepassingen van MAGDA verder uit en promoot het gebruik ervan. Ik bouw het GDI-platform verder uit. Dit zorgt ook voor een maximale gegevensdeling van geografische gegevens, op Vlaams, federaal en Europees niveau. Ik koppel het GDI- en MAGDA-platform en integreer de respectievelijke dienstverlening tot één coherent aanbod met één aanspreekpunt voor overheidsinstanties.

Naast technologie-infrastructuur ontwikkel ik een gekoppeld stelsel van basisregisters en integreer dit met federale bronnen. Hierbij zal ik bewaken dat de aangeboden gegevens voldoende verrijkt zijn. Het Grootschalig Referentie Bestand (GRB) bevat geografische en kenmerkende informatie van goed definieerbare, conventioneel aanvaarde referentiegegevens: gebouwen, percelen,

wegen en hun inrichting, waterlopen, spoorbanen en het wegennetwerk. Ik investeer verder in de GRB om de datakwaliteit op peil te houden en waar mogelijk verder te verbeteren. Het zijn vooral de lokale besturen die als partner van de Vlaamse overheid instaan voor de actualisatie en verrijking.

Ik zal erop toezien dat de Vlaamse overheden hun rol opnemen als beheerder van authentieke gegevensbronnen. De gegevensbronnen die noodzakelijk zijn om de éénmalige gegevensopvraging te realiseren, worden tot authentieke gegevensbronnen uitgebouwd door de overheidsdienst die de gegevens verzamelt vanuit de regelgevende opdracht. Ik laat het Agentschap Informatie Vlaanderen de overkoepelende bronnen over Vlaanderen en over de Vlaamse overheid (bijvoorbeeld rijksregister, VKBO, gebouwen- en percelenregister, adressenregister, wegenregister, overheidsdata zoals rollen, organisaties en diensten en processen, …) koppelen en ter beschikking stellen op het geïntegreerde data-uitwisselingsplatform.

Ik koppel en integreer ook de Vlaamse gegevensbronnen die over dezelfde informatie gaan, zoals bijvoorbeeld de gegevensbronnen over de organisaties van de Vlaamse overheid. De gewaardeerde Vlaamse vastgoeddatabank integreer ik binnen Geopunt. Om verdere verrijking en integratie mogelijk te maken, zorg ik ook voor semantische koppelingen tussen dataplatformen zoals Geopunt, Wegwijs Organisatie, Digitaal Archief Vlaanderen en Beeldverwerkingsketen Vlaanderen.

Ik stel het geïntegreerd data-uitwisselingsplatform, de centrale infrastructuur van het Agentschap Informatie Vlaanderen voor veilige gegevensuitwisseling en -publicatie open voor lokale besturen en hun toeleveranciers van informatie. Al te vaak vragen verschillende Vlaamse administraties een aansluiting vanuit een gemeente volgens eigen technische normen. Door dit in verspreide slagorde te doen is er een onnodige belasting van de lokale besturen. Ik streef ernaar om door deze opzet de authentieke gegevens vanuit de Vlaamse overheid op een kostenefficiënte wijze ter beschikking te stellen aan de lokale besturen. Ik zal een generiek proces implementeren voor het uitwisselen en publiceren van informatie. Op termijn kan het Agentschap Informatie Vlaanderen het kruispunt zijn waarover alle digitale communicatie (gegevens en informatie) tussen de Vlaamse administraties en lokale besturen verloopt. Dit vermijdt onnodige investeringen in decentrale dataopslagen en creëert uitwisselingsmogelijkheden van gegevens tussen de verschillende overheden.

De exponentiële toename van creatie en verspreiding van overheidsinformatie, maakt dat een slanke overheid nood heeft aan een matuur informatiebeheer, zodat zij alle informatie efficiënt en effectief weet te delen en beheren. Het Agentschap Informatie Vlaanderen vormt hierbij de spil. Om meer efficiëntie en kwaliteit te leveren op vlak van informatiebeheer, zal ik het Agentschap Informatie Vlaanderen de opdracht geven om in de informatiestrategie ook beleidslijnen uit te werken om te saneren in de documentmanagementplatformen en andere informatie- en communicatieplatformen.

Ik zal aandacht besteden aan de enorme diversiteit in de maturiteit van het informatiebeheer bij lokale besturen. Via de diensten van het Agentschap Informatie Vlaanderen ondersteunen we hen bij het bereiken van de doelstellingen die Audit Vlaanderen en het Archiefdecreet opleggen aan het informatiebeheer, door ook op dit domein te voorzien in standaarden en mogelijke ICT-diensten.

Ook leeft het besef dat interbestuurlijke afspraken over bewaring moeten worden gemaakt. Op dit moment bestaat er weinig uniformiteit in de bewaartermijnen. In dit verband zal ik, als verdere uitvoering van het Archiefdecreet, selectiecommissies oprichten om tot die standaardisering te komen. Daarbij geef ikprioriteit aan de informatiestromen waarbij betere beheersafspraken de meest ingrijpende efficiëntieverhoging tot gevolg hebben. Ik betrek de diensten van het Vlaams Parlement hierbij en zet ook de gesprekken met de federale overheid over afstemming met hun informatieselectiebeleid voort.

Ik bekijk ook op welke manier het project Digitaal Archief Vlaanderen, dat de haalbaarheid onderzoekt van de duurzame bewaring en ontsluiting van alle digitale overheidsinformatie van alle Vlaamse overheden en de diensten van het Vlaams Parlement, kan worden verdergezet.

2.5. Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement

Ik neem ook de uitdaging aan naar volledige openheid en transparantie van de overheden in Vlaanderen.

Zoals de Europese hergebruikrichtlijn en het Archiefdecreet vragen, ontwikkel ik vanuit die geïntegreerde architectuur verder het Vlaams Register voor Overheidsinformatie en het opendataportaal. Dankzij een degelijk informatiemanagement kan de Vlaamse overheid alle verzamelde informatie 'teruggeven' aan de maatschappij met het oog op het creëren van meerwaarde en vertrouwen. Wanneer burgers en bedrijven de verzamelde informatie hergebruiken voor commerciële of niet-commerciële doeleinden, creëren we mogelijkheden voor de ontwikkeling van vernieuwende, informatie-intensieve diensten. Zo zorgen we voor een enorm economisch innovatiepotentieel dat momenteel verscholen zit in onze informatie-eilanden en archieven.

Bovendien, door informatie ook voor andere overheden ter beschikking te stellen, helpen we hen om hun informatiebeheer efficiënter in te richten en niet meermaals informatie op te vragen.

In eerste instantie zal ik daarom zorgen voor de omzetting van de Europese richtlijn over hergebruik van overheidsinformatie. Dit zal het wettelijk kader vormen voor de verdieping en versterking van het opendatabeleid. Ik neem een decretaal initiatief zodat de overheidsinformatie, die voor hergebruik door derden in aanmerking komt, eenvoudig en kosteloos kan worden uitgewisseld tussen overheden in Vlaanderen.

Om met het hergebruik van informatie snel hoge meerwaarde te creëren, zet ik prioritair in op de ontsluiting van categorieën van informatie waar het maatschappelijke belang en de economische effecten het grootst zijn. Ik hou daarbij rekening met de aanbevelingen van de Europese Commissie en de belanghebbenden in Vlaanderen. Daarom ontsluit ik, samen met de bevoegde ministers, eerst informatie over mobiliteit en transport, demografische en economische informatie, inspecties, overheidsinkomsten en -uitgaven, archiefdocumenten en milieu-informatie. In overleg met de nutssector wordt het Grootschalig Referentiebestand aangeboden als gratis open data. In ruil geef ik de nutssector toegang tot de locatiegebonden informatie van de Vlaamse overheid.

Het opendataportaal stelt datasets ter beschikking van burgers, organisaties en bedrijven en biedt aan ontwikkelaars van toepassingen en informatiediensten de nodige technische integratiemogelijkheden. Ik werk bovendien samen met de lokale besturen, zodat ook zij dit instrument kunnen gebruiken om hun overheidsinformatie te ontsluiten.

Om het overheidsentiteiten gemakkelijker te maken om data open te stellen, biedt ik een set van modellicenties aan, waarbij ik de 'Gratis Opendatalicentie' als standaard vaststel. Deze licenties leggen de klemtoon op eenvoud, openheid en lage financiële en juridische drempels voor hergebruik.

Een open overheid is ook transparant over haar eigen werking. Het bestaande basisportaal Vlaanderen.be maakt de burger en ondernemer wegwijs in de overheidswerking, en is daarmee dan ook een uiterst geschikte plaats om de data, informatie en kennis van de overheid verder te ontsluiten.

Binnen de Vlaamse overheid bouw ik de bedrijfsmonitoring verder uit, door gegevens over het functioneren van de Vlaamse overheid zelf te capteren. Daarom wil ik verder inzetten op en de continuïteit waarborgen van het verzamelen, integreren en verrijken van gegevens over alle beleidsdomeinen heen. Deze data wil ik ontsluiten binnen de overheid, aan de lokale besturen en als open data aanbieden via het gemeenschappelijke informatie- en dienstenplatform over de interne werking van de Vlaamse overheid.

Vlaanderen.be is nu al de toegangspoort voor:

- institutionele en beleidsmatige informatie van de Vlaamse overheid, zoals de samenstelling en werking van de regering en het parlement, de beleidsnota's en beleidsplannen, begroting, vacatures,…;
- informatie over de regio Vlaanderen;
- interbestuurlijke producten- en dienstencatalogus.

Ik voorzie dat Vlaanderen.be gelinkt en verrijkt kan worden met informatie en toepassingen van de lokale overheden.

Ik zet ook samen met de lokale besturen in op een betere informatieverstrekking. Voor burgers en ondernemers is het niet altijd duidelijk bij welke overheidsdienst hij/zij terecht kan. Aan welke overheidsdienst de burger of ondernemer een vraag stelt, de burger moet er geholpen kunnen worden. Ik bouw de interbestuurlijke producten- en dienstencatalogus, beschikbaar als open data, verder uit zodat deze catalogus de Vlaamse overheid en de lokale besturen, burgers, ondernemers en organisaties gemakkelijker en correct naar de juiste overheidsdienst kan doorverwijzen.

2.6. Naar een efficiënte, effectieve en kwalitatieve ICT-ondersteuning voor een digitale overheid

Ik waak erover dat het aanbod aan ICT-diensten transparant en marktconform is en in lijn blijft met de behoeften van de afnemers en de evoluties op de markt. Dat wil zeggen dat we evolueren naar een meer gediversifieerd aanbod met de ambitie dat elke entiteit er zich in kan vinden. Het gemeenschappelijke ICT-dienstverleningsaanbod is gericht op veilige en betrouwbare diensten die maximaal 'as a service' aangeboden worden. Elke dienst wordt 'end-to-end'

ingericht om meerwaarde te realiseren voor de klant: de klant kan flexibel afnemen, betaalt enkel voor het reële gebruik en hoeft geen investeringen meer te doen. Daardoor kan de klant zich concentreren op het creëren van toegevoegde waarde voor zijn bedrijfsvoering, zonder zich te bekommeren over de infrastructurele en procedurele aspecten van de dienst.

De diensten worden maximaal gestandaardiseerd zodat het activeren en beheren van de dienst zo veel mogelijk geautomatiseerd kan worden. Dit verhoogt de efficiëntie en verbetert de prijs/kwaliteitverhouding.

De aangeboden eigen en de uitbestede ICT-diensten zullen niet alleen bijdragen tot het plaats- en tijdsonafhankelijk werken van werknemers, maar ook het plaats- en tijdsonafhankelijk aanbieden van diensten aan burgers, organisaties en bedrijven.

Het aanbod van eigen en uitbestede ICT-diensten werd de voorbije jaren al opengesteld naar de provinciale en lokale besturen. Ik zal dit ook in de volgende jaren verder zetten en zelfs nog uitbreiden. Zo zal ik het aanbod van netwerkdiensten openstellen naar de provinciale en lokale besturen. Dat zal bijdragen tot een vlotte en efficiënte digitale samenwerking tussen overheden in Vlaanderen.

Door maximaal hergebruik van gemeenschappelijke, robuuste ICT-bouwstenen en -platformen realiseren we aanzienlijke efficiëntiewinsten. Op vlak van applicatieontwikkeling en beheer, faciliteren we integraties en verhogen we de uniformiteit van de dienstverlening, zowel voor de processen binnen de Vlaamse overheid als voor de dienstverlening aan burgers, organisaties en bedrijven.

Het gebruik van smartphones en tablets kent onmiskenbaar een exponentiële groei ten nadele van pc-gebruik. Ik wil hierop inspelen door de entiteiten van de Vlaamse overheid te stimuleren om de ICT-dienstverlening hierop af te stemmen. Naast bewustwording, promotie en advies binnen de Vlaamse overheid zal ik de nodige diensten uitwerken ter ondersteuning van het ontwikkelen van apps (mobiele applicaties), het beheer ervan en de verspreiding op gebruikstoestellen. Ik zal eveneens onderzoeken hoe we de beveiliging van de dienstverlening op deze toestellen kunnen vereenvoudigen.

Ter ondersteuning van het plaatsonafhankelijk werken, zal ik het gebruik van het mobiel printen en de integratie van IP-telefonie met de klassieke telefonie onderzoeken en uitrollen.

Door de verhoogde digitalisering van de dienstverlening door de overheid zal het volume van digitale informatie en data continu stijgen. Het documentenbeheersysteem zullen we uitbreiden om deze noden op een structurele manier in te vullen. Ik zal oplossingen uitwerken voor de archiveringsuitdagingen verbonden met de lange termijn opslag van informatie en de nodige platformen en diensten uitbouwen die deze archiveringsoplossingen ondersteunen.

Om digitalisering te faciliteren, zal ik de nodige platformen verder uitbouwen die een naadloze integratie tussen de verschillende informatiesystemen ondersteunen. Een belangrijke component daarbij is de Vlaamse service bus, een architecturele softwareconstructie waarmee de wijze waarop service-aanvragers communiceren met service-aanbieders gestandaardiseerd wordt.

Verder investeer ik in de uitbouw van een performant en veilig netwerk, dat mee evolueert met de steeds toenemende behoeften ter ondersteuning van het telewerken, het collaboratief werken en het gebruik van multimediale toepassingen. De netwerkarchitectuur wordt verder geoptimaliseerd: onder het motto 'fysiek gedeeld, logisch gescheiden' worden organisatorische wijzigingen flexibel en efficiënt geïmplementeerd zowel binnen de gebouwen, als voor de verbindingen tussen gebouwen van de Vlaamse overheid en haar partners. Daar waar mogelijk maken we voor de fysieke netwerkinfrastructuur maximaal gebruik van het snelle en performante Vlaamse glasvezelnetwerk. Ik zal verder werken aan de algemene invoering van draadloze netwerkconnectiviteit binnen de gebouwen van de Vlaamse overheid.

Op het vlak van datacenter diensten beoog ik de realisatie van een eigen Vlaamse overheidcloud aangevuld – waar juridisch mogelijk en economisch interessant – met het groeiend aanbod op de markt aan gestandaardiseerde 'as a service' dienstverlening. Door het automatiseren van het uitrollen van toepassingen binnen datacenters zal ik belangrijke efficiëntiewinsten kunnen realiseren. De groeiende risico's m.b.t. cybercriminaliteit wil ik aanpakken door te investeren in afdoende veiligheidsdiensten. In het verleden lag de klemtoon op de beveiliging van het netwerk en de datacenters. Gezien de evoluties op vlak van cloud, moet de bescherming in toenemende mate voorzien worden binnen de applicatie zelf. Deze aangepaste praktijk wil ik inbedden binnen de diensten op het vlak van applicatieontwikkeling.

De Vlaamse overheid kiest bij de werving van ICT-personeel resoluut voor de versterking van de vraagzijde enerzijds en van de strategische competenties anderzijds. Dat is noodzakelijk voor het slagen van de vele uitdagingen op het vlak van digitalisering. Ik pleit voor een spoedige operationalisering van Vlaanderen connect., die als kostendelende VZW haar leden zal ondersteunen door het ter beschikking stellen van deze ICT-sleutelfuncties.

Versterking van de vraagzijde zal bijdragen tot het realiseren van het ICT-beleid afgestemd op de noden en de doelstellingen van de overheid. Externe partners moeten professioneel aangestuurd worden om een kwaliteitsvolle ICT-werking te realiseren. De steeds sterker geïnformatiseerde maatschappij en de ambities op gebied van digitalisering vragen bovendien om een integrale benadering bij het aanbieden van ICT-oplossingen.

In dit verband laat ik ook onderzoeken of een samenwerking met gelijkaardige verenigingen bij andere overheden aangewezen is, steeds in lijn met de statuten van de VZW en de samenwerkingsovereenkomst tussen de Vlaamse Regering en Vlaanderen connect.

2.7. End-to-end e-procurement: een volledig digitaal proces

De Vlaamse overheid realiseert de Europese beleidsdoelstelling op het vlak van end-to-end e-procurement. Hierdoor worden alle processen van een overheidsopdracht digitaal afgehandeld, met efficiëntieverhoging, transparantie en toegankelijkheid van overheidsopdrachten als belangrijke pluspunten.

Ik zet de weg met betrekking tot het digitaliseren van overheidsopdrachten resoluut verder door de implementatie van e-invoicing, waardoor het ontvangen en verzenden van elektronische facturen de standaardprocedure wordt. Ook de

elektronische catalogus en de elektronische bestelbon worden ingevoerd. De aankoopcentrale en het kenniscentrum overheidsopdrachten werken samen met de beheerders van de binnen de ruime Vlaamse overheid gebruikte financiële systemen aan deze toepassingen. Het financiële systeem ORAFIN is de geprivilegieerde partner en zal de eerste piloot zijn. Het gebruik van een contractmanagementsysteem om overheidsopdrachten te beheren en de uitvoering ervan op te volgen, wordt veralgemeend. Voor overheidsopdrachten zonder bekendmaking introduceer ik een gestandaardiseerde digitale afhandeling en rapportering.

Alle toepassingen in het kader van e-procurement leveren informatie voor rapportering zodat de Vlaamse overheid haar (toekomstige) rapporteringsverplichtingen naar Europa kan opnemen. Deze rapportering is bovendien cruciaal om het beleid op vlak van overheidsopdrachten verder vorm te geven en bij te sturen waar nodig.

3. Een modern HR-beleid

Elementen uit het regeerakkoord

"We voeren het tijdens de vorige regeerperiode goedgekeurde sleutelproject 'Modern HR-beleid' verder uit. We zetten in op een personeelsbeleid dat oog heeft voor een correcte verloning (gebaseerd op functieweging binnen budgettaire mogelijkheden en i.s.m. vakorganisaties) en een goede verhouding tussen werk en privéleven."

De Vlaamse overheid is uitgegroeid tot een voorbeeldorganisatie op het vlak van HR-beleid en wil op dit vlak een rolmodel blijven voor andere organisaties. Ik zet het sleutelproject 'Modern HR-beleid' verder in deze regeerperiode. Hierbij zal ik rekening houden met de aanbevelingen vanuit de personeelspeiling en interne en externe HR-studies. Het uitwerken en implementeren van het HR-beleid zal gebeuren in nauw overleg met de vakbonden.

3.1. Personeelsbewegingen stimuleren

Elementen uit het regeerakkoord

"We laten het aantal personeelsleden in dienst van de Vlaamse overheid verder en significant dalen door het voeren van een selectief vervangingsbeleid, met blijvende aandacht voor een kwaliteitsvolle dienstverlening. We verbeteren de interne mobiliteit".

Als antwoord op de aanbevelingen van de personeelspeiling, creëer ik meer loopbaankansen voor medewerkers en versoepel ik mobiliteit tussen bestuurslagen. Ik laat hiertoe nieuwe in-, door- en uitstroomprocedures implementeren.

Het afslanken van de Vlaamse overheid door de focus op kerntaken, in combinatie met een door te voeren daling van het aantal medewerkers en een selectief vervangingsbeleid, maken het cruciaal dat competente medewerkers geworven worden en dat ze op de juiste plaats worden ingezet. Zoals bepaald in

het Vlaams regeerakkoord, stimuleer ik interne mobiliteit en werk daarom een nieuwe regeling uit m.b.t. heroriëntering van medewerkers.

Daarnaast wil ik verder inzetten op tijdelijke mobiliteit, door de uitleendienst voor talent Radar, uit te breiden, ook buiten de Vlaamse overheid. Ik initieer jobuitwisselingsdagen waarop medewerkers kunnen wisselen van stoel en elkaars functie kunnen uitoefenen. Eveneens stimuleer ik tijdelijke internationale mobiliteit tussen de Vlaamse overheid en internationale instellingen/buitenlandse overheden, door lopende projecten hierrond met o.a. de buitenlandkantoren te verankeren. Dergelijke initiatieven stimuleren bovendien entiteitsoverschrijdende samenwerking en doorbreken de verkokering.

Om talenten de juiste kansen te geven, moderniseer ik de rekruterings- en selectie-instrumenten. Hierbij besteed ik specifieke aandacht aan de oprichting van een expertengroep assessoren, de toegankelijkheid van vacatures voor kansengroepen en het tegengaan van discriminatie.

3.2. Inzetbaarheid verhogen

Elementen uit het regeerakkoord

"In overleg met de vakorganisaties maken we het mogelijk dat de diensten en agentschappen van de Vlaamse overheid een beroep doen op uitzendarbeid, onder dezelfde voorwaarden als ondernemingen in de privésector."

"We bieden meer mogelijkheden om op basis van elders verworven competenties (EVC) in de organisatie binnen te komen."

Ik wil een grotere inzetbaarheid realiseren van alle medewerkers zowel binnen hun entiteit, de Vlaamse overheid, als over de bestuurslagen heen, gecombineerd met een voortdurende ontwikkeling en met een toegevoegde waarde voor de organisatie.

Daarom voer ik talentbesprekingen in bij de entiteiten van de Vlaamse overheid met linken naar andere HR-processen zoals prestatiemanagement, ontwikkeling en loopbaanbeleid. Het doel is het talent van elke medewerker maximaal te ontplooien, door o.a. te peilen naar de drempels bij ondervertegenwoordigde groepen. Dit ondersteunt ook het diversiteitsbeleid van de Vlaamse overheid. In dit kader initieer ik ook een overkoepelend ontwikkelprogramma voor medewerkers met hoog potentieel en hoge performantie. Tevens werk ik een beleid en ondersteuning uit m.b.t. de herinrichting van functies, met specifieke aandacht voor lager geschoold personeel.

De Vlaamse overheid maakt gebruik van het proces van functieclassificatie. De functieniveaumatrix visualiseert de ordening van functies. Ik zal deze laten uitbreiden met een functiefamilie voor het topkader. Ik laat de toepassing van deze matrix monitoren en daarover rapporteren. Ook laat ik loopbaanpaden uittekenen binnen deze matrix.

In een context waarin iedereen langer moet werken en meer werkdruk ervaart, is investeren in duurzaam en sociaal werkgeverschap onmisbaar. Ik investeer in een welzijnsbeleid waarbij de medewerker en zijn welzijn centraal staan, vanuit een positief mensbeeld in lijn met de waarden van de organisatie. In het kader

van sociaal werkgeverschap bied ik bijkomende kansen aan specifieke groepen werknemers, zoals mensen met een arbeidshandicap of chronische ziekte.

De Gemeenschappelijke Dienst voor Preventie en Bescherming zal in zeer nauwe samenwerking met de HR-functie welzijn promoten in zijn domeinen naar arbeidsveiligheid, arbeidshygiëne, milieu en ergonomie enerzijds, en naar gezondheid, psychosociale belasting anderzijds conform nieuwe wetgevingen.

'Train je collega' en de 'Zomeruniversiteit', opgestart in de vorige regeerperiode , stimuleer ik als vorm van innovatieve kennisuitwisselingsinitiatieven.

Als gevolg van de bijzondere wet van 6 januari 2014 met betrekking tot de zesde staatshervorming kregen de gemeenschappen en de gewesten de bevoegdheid om de procedures, voorwaarden en regels voor uitzendarbeid binnen hun diensten vast te leggen. Ik zal deze mogelijkheid invoeren bij de diensten van de Vlaamse overheid in overleg met de vakorganisaties.

Ik zorg ervoor dat 'elders verworven competenties' (EVC) meer ingang vinden, zowel bij in- als doorstroom. Het portfoliodenken is daarbij het uitgangspunt, competenties verworven door ervaring worden even belangrijk als diploma voor de toegang tot een functie.

3.3. Loopbaan- en beloningsbeleid optimaliseren

Ik voer i.s.m. de vakorganisaties en binnen de budgettaire mogelijkheden een nieuw loopbaan- en beloningsbeleid in, gebaseerd op een hedendaagse toepassing van functieclassificatie.

Voor loopbaanbeleid betekent dit dat loopbaanpaden zich aftekenen op basis van de functiefamilies van de Vlaamse overheid en vertrekken van het talent van de medewerkers. Een modulaire selectieprocedure vervangt de bestaande verschillende procedures voor in- en doorstroom. Voor kleine loopbaanstappen wordt een minimale procedure mogelijk. Zo bieden we maximaal loopbaankansen aan het personeel, op een flexibele manier, met oog voor talent en een duurzaam loopbaanbeleid.

Een beloningsbeleid gebaseerd op de functieniveaumatrix schuift functiezwaarte naar voor als voornaamste grondslag voor beloning. Dat betekent dat medewerkers die eenzelfde functie uitoefenen, eenzelfde verloning kunnen verwachten, ongeacht hun diploma. Ter ondersteuning van het streven naar een resultaatgerichte overheid, neemt het belang van prestaties en competenties in de beloningsopbouw toe waarbij het opnieuw mogelijk wordt om prestatietoelagen toe te kennen. Daarnaast blijft anciënniteit een rol spelen. Leidinggevenden krijgen meer instrumenten in handen om medewerkers te motiveren en te waarderen. Het onderscheid tussen statutairen en contractuelen verdwijnt.

Naast de financiële beloning zet ik verder in op niet-financiële beloning (medewerkers aanmoedigen, opleidingskansen bieden, verantwoordelijkheid geven, …) en flexibele arbeidsvoorwaarden. Het totale arbeidsvoorwaardenpakket dat de Vlaamse overheid aanbiedt aan haar personeel streeft naar een evenwichtige mix tussen financiële, indirect financiële en niet-financiële componenten.

Op 1 januari 2017 moeten de functies van alle medewerkers ingebed zijn in de functieniveaumatrix. De gefaseerde invoering van een nieuw loopbaan- en beloningsbeleid kan vanaf dan, op basis van maturiteitscriteria, starten. Ik ga daarbij uit van budgetneutraliteit. Het beleidsdomein Kanselarij en Bestuur zal instaan voor monitoring, rapportering en ondersteuning, om billijkheid over entiteiten heen te borgen. Ter ondersteuning van de invoering van een nieuw loopbaan- en beloningsbeleid, investeer ik in de uitbouw van een competentiecentrum loopbaan en beloning, dat de implementatie en communicatie ervan coördineert.

3.4. Arbeidsorganisatie innoveren

Ik zet in op een innovatieve en flexibele arbeidsorganisatie door gepaste initiatieven te nemen om de beschikbaarheid, betrokkenheid en creativiteit van medewerkers voortdurend te verbeteren. De organisatiestructuur en -cultuur houden we tegen het licht, bv. faciliteiten voor de combinatie tussen werk en privé.

Ik schenk daarbij aandacht aan het werkgeversimago van de Vlaamse overheid door een sterke arbeidsmarktcommunicatie te realiseren, in overeenstemming met de nieuwe huisstijl van de Vlaamse overheid.

Ik neem de gepaste initiatieven om tijds- en plaatsonafhankelijk werken verder uit te bouwen en te ondersteunen, waarbij een gecoördineerde en multidisciplinaire aanpak voorop staan. Ik zet proeftuinen op om te experimenteren met tijdsonafhankelijk werken.

Omdat ik de expertise die binnen de Vlaamse overheid aanwezig is, optimaal wil benutten, zet ik verder in op de uitbreiding van mobiele teams. Deze teams groeperen medewerkers rond bepaalde competenties en rollen en zetten hen een gedeelte van de werktijd overheidsbreed in. Dit sluit ook aan bij de bepaling in het regeerakkoord m.b.t. de tijdelijke projectorganisaties. De bestaande pools van coaches en facilitatoren professionaliseren we verder en breiden we uit naar andere domeinen.

3.5. Leiderschap versterken

Van leidinggevenden verwacht ik dat ze leider, manager, ondernemer en coach zijn en handelen binnen het waardenkader van de Vlaamse overheid.

Het top- en middenkader van de Vlaamse overheid heeft hierin een voorbeeldfunctie te vervullen. Daarom richt ik een top- en middenkader managementgroep op, gecoördineerd vanuit het beleidsdomein Kanselarij en Bestuur en geïnspireerd op buitenlandse voorbeelden. Deze groep stimuleert de kwaliteit, de mobiliteit en professionalisering van het top- en middenkader .

Ik evalueer de potentieeldetectie-instrumenten die tijdens de vorige regeerperiode zijn geïnitieerd, zoals het aanlooptraject voor het middenkader. Deze instrumenten breid ik uit naar andere categorieën van leidinggevenden. Een aantal voorbeelden zijn de ontwikkeling van een ‘Young Potentials’-programma voor medewerkers met interesse voor leidinggeven, die nog geen ervaring

hebben op dat vlak, geïntegreerd met het bestaande Vlechtwerk. Het Wo-mentoring wordt omgevormd tot een mentoring traject voor alle kansengroepen.

Voor leidinggevenden in functie breid ik het bestaande ontwikkelaanbod m.b.t. leidinggeven verder uit op alle niveaus en oriënteer ik het naar de vier rollen van leidinggeven.

Het is mijn ambitie om de Vlaamse overheid als referentie op gebied van coaching in binnen- en buitenland te positioneren. Daarom bouw ik het aanbod m.b.t. coaching verder uit en bed ik het in leiderschapsontwikkeling in. De groep van coaches groeit daarbij uit tot een competentiecentrum voor coaching, en integreert expertise betreffende diversiteit.

3.6. Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden

Elementen uit het regeerakkoord

"In overleg met de vakorganisaties werken we aan een eenvormig statuut voor alle personeelsleden van de Vlaamse overheid, alsook aan de uitbouw van een tweede pensioenpijler voor contractuele medewerkers."

"We rationaliseren de bestaande verlofregelingen bij de Vlaamse overheid."

Tijdens de vorige regeerperiode is de evolutie ingezet om de arbeidsvoorwaarden gelijk te schakelen tussen enerzijds de ambtenaren en anderzijds de contractuele personeelsleden. Een cruciaal element hierin is de uitbouw van een aanvullende pensioenregeling (tweede pensioenpijler) voor (huidige) contractuele medewerkers. Hiervoor is de Vlaamse overheid afhankelijk van een (aanvullende) federale kaderwet. Binnen de budgettaire ruimte werken we verder aan de uitbouw van die tweede pensioenpijler. In overleg met de vakbonden zal ik werk maken van een eenvormig statuut voor alle personeelsleden van de Vlaamse overheid. In het verlengde daarvan herdenken we ook de rechtsbescherming van het personeel in personeelsmateries.

Binnen het concept van de uniforme arbeidsvoorwaardenregeling zet ik in op een gerationaliseerd verlofsysteem. Hierbij ligt de focus, naast de gelijke arbeidsvoorwaarden, op bijkomende responsabilisering van medewerkers en lijnmanagers, budgetneutraliteit en het behoud van een optimaal evenwicht werk-privéleven zonder dat de goede werking van de dienst in het gedrang komt.

Binnen hetzelfde concept van stroomlijning van arbeidsvoorwaarden en kostenefficiëntie past ook de hervorming van de huidige ziekteverlofregeling, die ook als doel heeft de beschikbaarheid te verhogen en de re-integratie te bevorderen.

3.7. De kracht van diversiteit benutten

Elementen uit het regeerakkoord

"Op vlak van diversiteit maken we werk van ambitieuze, maar haalbare streefcijfers tegen 2020. Voor personen van allochtone afkomst wijzigen we de definitie door deze voortaan te koppelen aan de Belgische nationaliteit (i.p.v. de

nationaliteit van de EU-15), en trekken we het streefcijfer op tot 10%. Voor vrouwen in top- en middenkader trekken we het streefcijfer op tot 40%. Voor personen met een arbeidshandicap behouden we het huidige streefcijfer van 3%, maar doen we verhoogde inspanningen om dit percentage effectief te bereiken."

De ongunstige economische omstandigheden vormen een moeilijke context voor kansengroepen. Ik wil echter actief en expliciet op het gelijkekansenbeleid inzetten en een voorbeeldfunctie vervullen wat betreft de evenredige personeelsvertegenwoordiging van kansengroepen. Het gelijkekansen- en diversiteitsbeleid verankeren we structureel. In het beleid dat ik uitzet heb ik oog voor de verschillen in drempels die kansengroepen ervaren en de specifieke aanpak ervan. Ik zie een extra opportuniteit in het feit dat ik ook bevoegd ben voor gelijke kansen en integratie. De administratie van de Vlaamse overheid moet een betere afspiegeling vormen van de samenleving, om zo zowel meer legitimiteit te verwerven als een betere klantvriendelijkheid en hogere productiviteit te realiseren.

Streefcijfers blijven het richtkader, samen met de gelijkekansen- en diversiteitsplannen en de diversiteitsambtenaren in de entiteiten. De ambitieuze, maar haalbare streefcijfers nemen we op in de ondernemingsplannen en jaardoelstellingen van de topambtenaren.

Voor personeelsleden met een migratieachtergrond stappen we af van de definitie in lijn met het Integratiedecreet: de definitie koppelen we voortaan aan de Belgische nationaliteit (i.p.v. de EU-15) en het streefcijfer trekken we op tot 10%.

Mensen met een arbeidshandicap zijn opvallend ondervertegenwoordigd op de arbeidsmarkt. Door hiervoor aandacht te hebben in onze rekruterings- en selectieprocessen, dragen we ook als Vlaamse overheid ons steentje bij. In lijn met het algemene streven naar een volwaardige participatie aan de samenleving voor personen met een arbeidshandicap, zoeken we dan ook naar een verfijning van de definitie en breiden we de definitie uit met chronische ziekte. Het huidige streefcijfer van 3% behouden we, maar we doen vooral verhoogde inspanningen om het streefcijfer te bereiken. De nieuwe telmethode laat de cijfers ook nauwer aansluiten bij de reële vertegenwoordiging. Ik verwijs ook naar de doelstellingen m.b.t. integrale toegankelijkheid die het Facilitair Bedrijf opneemt en die de tewerkstelling van personen met een arbeidshandicap bij de Vlaamse overheid faciliteert.

In overeenstemming met de bredere maatschappelijke trend om meer gendergelijkheid te bekomen op de arbeidsmarkt, verhogen we voor de Vlaamse administratie de streefcijfers voor vrouwen in topfuncties en middenkader naar 40%. Zo willen we een doorbraak realiseren in de doorstroom en het genderonevenwicht doorbreken. Inzetten op netwerking, mentoring en coaching is daarbij cruciaal.

Het integreren van kennis en expertise over diversiteit en gelijke kansen in het selectieproces, in opleidingen van leidinggevenden en in de evaluatiecyclus, is de sleutel tot succes. De grote diversiteit van medewerkers in functies van de Vlaamse overheid zetten we in de verf, met gerichte aandacht naar de aantrekkelijkheid voor kandidaten uit kansengroepen.

De Vlaamse overheid kiest voor een waardengedreven en duurzaam personeelsbeleid waarin diversiteit een positieve kracht is, met gelijkwaardige kansen voor ieder individu en iedere groep. Deze waarden wil ik stimuleren door sensibiliserings- en communicatieacties.

4. Dienstverlening in functie van de maatschappelijke opdrachten

4.1. Betere resultaten met minder maar meer doelgerichte inzet van personeel en middelen

Elementen uit het regeerakkoord

"We gaan resoluut voor een resultaat- en klantgerichte Vlaamse overheid. De maatschappelijke verwachtingen leiden tot een oplossingsgerichte en integrale benadering van dienstverlening. Zowel beleids- als beheersmatig bepalen we onze acties primordiaal in functie van de gewenste resultaten en maatschappelijke effecten."

"We kiezen voor een slanke Vlaamse overheid, die betere resultaten levert met minder maar meer doelgericht ingezette middelen. In elk beleidsdomein waarop de Vlaamse overheid actief is, wordt tegen 1 januari 2015 een kerntakenplan opgemaakt, dat aangeeft welke van de huidige activiteiten van de departementen en agentschappen meer en minder essentieel zijn om de beleidsdoelstellingen te bereiken en de dienstverlening te verzekeren. Elk domein komt daarbij, na het nodige politiek-ambtelijke overleg, tot een lijst van af te bouwen activiteiten. De middelen die daardoor vrijkomen, worden deels ingebracht in de noodzakelijke besparingsoperatie, en indien mogelijk, deels aangewend om kerntaken te versterken, bijvoorbeeld door informatiseringstrajecten."

"We laten het aantal personeelsleden in dienst van de Vlaamse overheid verder en significant dalen door het voeren van een selectief vervangingsbeleid, met blijvende aandacht voor een kwaliteitsvolle dienstverlening. We verbeteren de interne mobiliteit."

"Door vroeger adviezen in te winnen bijvoorbeeld op basis van conceptnota's, organiseren we een meer kwalitatieve dialoog en winnen we snelheid in het besluitvormingsproces. Met groen- en witboeken zorgen we voor een bredere participatie, ook van het Vlaams Parlement."

Een moderne overheid vertrekt vanuit klantenperspectief. Dat betekent dat de Vlaamse overheid haar organisatie opbouwt in functie van haar maatschappelijke opdracht (blik naar buiten) maar ook in samenwerking met de maatschappij (blik van buiten naar binnen).

De beleidsdomeinen brengen voor de opmaak van hun kerntakenplan tegen 1 januari 2015 hun processen, producten en dienstverlening in kaart en geven aan welke taken ze kunnen afbouwen. Het kerntakenplan biedt eveneens de gelegenheid om op een entiteitsoverschrijdend niveau tot een betere afstemming te komen. Naast efficiëntiewinsten creëert dit ruimte voor een meer doelgroepgerichte werking. Ik verwijs hiervoor naar de beleidsnota van de minister-president.

Daarnaast zorg ik voor een toetsingskader voor beslissingen m.b.t. in- en outsourcing. Ik breng ook de dienstverlening van externen aan de Vlaamse overheid in kaart en zet deze in verhouding tot de eigen dienstverlening van de Vlaamse overheid, met de nodige aandacht voor kostenefficiëntie.

Bovenstaand kerntakenplan mag zich niet beperken tot een eenmalige grootschalige oefening, maar past binnen de ambitie om continu te verbeteren. Evaluatie is een fundamenteel onderdeel van de taakstelling van elke entiteit. Zo moeten alle producten en diensten bij het begin van elke regeerperiode een grondige evaluatie ondergaan op onder andere maatschappelijke relevantie (vijfjaarlijks kerntakenplan). Bij de lancering van een nieuw product of dienstverlening moet een grondige ex ante evaluatie plaatsvinden door middel van een betere toepassing van de reguleringsimpactanalyse (RIA).

Tegen eind 2019 moet de personeelsomvang binnen de Vlaamse overheid dalen met 1950 personeelsleden. Er is een maximale afstemming nodig tussen het opvolgen van de aankomende pensioneringen, het selectief vervangen en een afslanking van het aantal taken met het kerntakenplan als leidraad. Ik zal deze oefening coördineren en de voortgang ervan periodiek monitoren. Bovendien zal dit de nodige aandacht vragen voor een doorgedreven informatiebeheer, degelijk competentiemanagement en een verhoogde inzetbaarheid van het personeel.

Ik zal toezien op de integratie van de bevoegdheden m.b.t. de zesde staatshervorming binnen de Vlaamse overheid. Ook de integratie van de bevoegdheden die overkomen naar aanleiding van de in het Vlaams regeerakkoord aangekondigde provinciale reorganisatie zal ik van nabij opvolgen. Hiervoor verwijs ik ook naar de beleidsnota Binnenland.

We zetten verder in op het betrekken van belanghebbenden met oog op meer oplossingsgericht werken (blik van buiten naar binnen). We maken snelheid in het besluitvormingsproces door in een vroegere fase adviezen in te winnen en dialogen aan te gaan.

4.2. Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie

Elementen uit het regeerakkoord

"Vanuit een sterke focus op resultaatgerichtheid, erkennen we onze administratie, zowel op entiteitsniveau als op overkoepelend niveau, als een cruciale partner in het beleid. Zo'n partnerschap vergt een dynamisch interactiemodel tussen administratie en regering, alsook een vertrouwen in de loyauteit en expertise in de administratie."

"We pakken belangrijke en grote projecten aan door tijdelijke projectorganisaties, met deelname van experten uit de verschillende betrokken entiteiten, duidelijke aansturingslijnen en voldoende projectmiddelen. We sturen belangrijke uitdagingen ,die de ministeriële bevoegdheidsdomeinen overstijgen, aan door politiek-ambtelijke projectgroepen onder toezicht van ministeriële comités."

"We voegen een aantal beleidsdomeinen samen en verminderen het aantal entiteiten en strategische adviesraden."

Ik wens te komen tot een meer flexibele inrichting van de organisatiestructuur van de Vlaamse overheid die beter kan inspelen op de actuele maatschappelijke noden. Dat betekent ook dat het personeel flexibeler inzetbaar moet zijn. Conform het regeerakkoord zorg ik dat tijdelijke projectorganisaties gemakkelijk op te zetten zijn, met deelname van experten uit de verschillende betrokken entiteiten, duidelijke aansturingslijnen en voldoende projectmiddelen. Waar nodig gebeurt de aansturing door politiek-ambtelijke projectgroepen onder toezicht van ministeriële comités. Ik zal zorgen voor de praktische uitwerking van deze flexibele organisatiestructuren.

Ik zet, nog meer dan nu al het geval is, in op de professionalisering van programma-, project- en veranderingsmanagement om optimale resultaten bij tijdelijke projectorganisaties te behalen.

Het procesdenken krijgt een prominente plaats binnen de werking van de Vlaamse overheid. Dat betekent onder andere: één gemeenschappelijke taal m.b.t. processen, stroomlijning van dienstverleningsprocessen en delen van kennis rond procesmanagement. Middelen die we investeren in de processen en producten, zetten we af tegenover de gewenste effecten. Ik zal erover waken dat dit procesmanagement gebeurt met aandacht voor de interbestuurlijke aard van veel van de producten en diensten van de Vlaamse overheid. De methode van 'Service design' helpt de entiteiten om hun processen en organisatie dienstengeoriënteerd vorm te geven. Mijn ambitie op het vlak van procesdenken zal bijdragen aan de doelstelling van het regeerakkoord om tegen 2020 alle administratieve transacties tussen overheid en burgers, lokale besturen of ondernemingen door middel van digitale kanalen aan te bieden.

Ik zal de uitvoering van de aangekondigde fusies van de betrokken beleidsdomeinen en entiteiten van nabij opvolgen, inclusief de herstructurering bij mijn eigen diensten (fusie van beleidsdomeinen DAR en BZ). Ik zorg daarbij voor een goede afstemming aangaande dossiers die tijdens de loop van deze regeerperiode van bevoegdheid verhuizen: de Vlaams Bouwmeester, DBRC, het onteigeningsdecreet, het rampenfonds,….

Ik zorg voor een flexibele mobiliteits- en herplaatsingsregeling voor de leidend ambtenaren en het middenkader die gevat zijn door deze fusies, met respect voor de competenties en ervaring van deze leidinggevende ambtenaren, zodat ze worden ingezet voor opdrachten die bijdragen tot het beter functioneren van de overheid. Verder zal ik bijkomende mogelijkheden tot fusies onderzoeken. De reorganisatie (opheffing, fusie, inkapseling) van de strategische adviesraden (SAR's) binnen de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV), zal ik eveneens van nabij opvolgen. Tot slot houden we de vele bestaande advies- en overlegorganen (naast de SAR's) tegen het licht en stroomlijnen deze waar mogelijk.

Organisatiebeheersing moet ertoe bijdragen dat de beleids- en strategische doelstellingen op een effectieve, efficiënte, kwaliteitsvolle en integere wijze bereikt worden. De focus ligt hierbij op het beheersen van de grootste risico's die de realisatie van de beleids- en strategische doelstellingen en/of kerntaken bedreigen. Organisatiebeheersing moet risico gebaseerd toegepast worden om administratieve lasten te vermijden. De leidraad interne controle/organisatiebeheersing evolueert verder naar een managementondersteunend instrument. Ik zet verder in op het betrekken van alle noodzakelijke belanghebbenden om zo meer oplossingsgericht te werken.

4.3. Neutrale en integere dienstverlening

Elementen uit het regeerakkoord

"We waken erover dat dienstverlening van de Vlaamse overheid aan de burgers neutraal is en als neutraal ervaren wordt. De leidend ambtenaren zorgen ervoor dat vooral de ambtenaren die in contact staan met het publiek, aan deze vereiste beantwoorden."

Op vlak van het integriteitsbeleid behoort de Vlaamse overheid tot de Europese top. Ik bouw deze regeerperiode verder op de bestaande pijlers van het integriteitsbeleid: preventie, detectie en reactie. In het kader van detectie geef ik aandacht aan de verdere ontplooiing en ondersteuning van een multidisciplinair ingericht integriteitsmeldpunt voor personeelsleden van de Vlaamse overheid, burgers, organisaties en bedrijven en de verdere ontwikkeling van indicatoren voor het opvolgen van het integriteitsbeleid. De Vlaamse ambtenaren komen vaak in contact met burgers, organisaties en bedrijven en bepalen mee het beeld dat de maatschappij heeft van de overheid. Ze zijn ambassadeurs voor de organisatie.

Een ander belangrijk instrument in deze pijler zijn de detectie-audits uitgevoerd door Audit Vlaanderen. In het kader van de reactiepijler voert Audit Vlaanderen forensische audits uit na analyse van meldingen over integriteitsschendingen of wanneer uit detectie-audits mogelijke onregelmatigheden opduiken.

Een degelijk klachten- en kwaliteitsmanagement evenals het integriteitsbeleid, bieden ondersteuning bij het realiseren van een dergelijke neutrale dienstverlening.

Het integriteitsinstrumentarium van de Vlaamse overheid wordt verder ter beschikking gesteld aan lokale besturen.

De leidend ambtenaren zorgen ervoor dat de lijn met betrekking tot neutraliteit binnen de dienstverlening van de Vlaamse overheid consequent wordt doorgetrokken.

Liesbeth HOMANS,

viceminister-president,
Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering,
Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding

BIJLAGE 1: REGELGEVINGSAGENDA

Dit is een uittreksel uit de regelgevingsagenda met informatie aangevuld tot op 10/10/2014.

Meer actuele en meer uitgebreide informatie over deze initiatieven kunt u te allen tijde raadplegen in de regelgevingsagenda op www.regelgevingsagenda.bestuurszaken.be

Decreet tot wijziging van het decreet van 27 april 2007 betreffende het hergebruik van overheidsinformatie
Gemeenschappelijke initiatief: Algemeen Regeringsbeleid
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.5. Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement

---

Uitvoeringsbesluit archiefdecreet
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.4. Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer

---

Wijziging omzendbrief VR 2012/31
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.5 Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement

---

Wijzging VPS
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
1.3 Professionalisering van de HR-functie
3.1 Personeelsbewegingen stimuleren
3.1 Loopbaan- en beloningsbeleid optimaliseren
3.6 Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden

Decreet houdende afstemming e-gov-, VDI- en GDI-decreet
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.2 Een sterk Agentschap Informatie Vlaanderen voor een grote digitale sprong voorwaarts

---

GRB-besluit diverse bepalingen
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:

2.5 Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement
2.4 Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer

---

BVR tot erkenning perimeterbestanden als authentieke bron
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.4 Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer

---

Uitvoeringsbesluit bij GIPOD-decreet
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.5 Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement

---

Reorganisatiedecreet VO (BBB-decreet)
Gemeenschappelijke initiatief: Algemeen Regeringsbeleid
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
1.2 Organisatieontwikkeling
4.2 Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie

---

Oprichting Agentschap Informatie Vlaanderen
Gemeenschappelijke initiatief: Algemeen Regeringsbeleid
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.2 Een sterk Agentschap Informatie Vlaanderen voor een grote digitale sprong voorwaarts

---

Wijzigingsdecreet Jobpunt Vlaanderen
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
1.3 Professionalisering van de HR-functie

BVR evaluatieprocedure regeringscommissarissen
Hoofdbeleidsbrief: Algemeen Regeringsbeleid
Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
4. Coördinatie van specifieke horizontale strategische prioriteiten voor de Vlaamse overheid

---

Decreet (Vlaams) bestuursrecht
Hoofdbeleidsbrief: Algemeen Regeringsbeleid
Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken

Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
2.2. Harmoniseren en vernieuwing van het Vlaams bestuursrecht

---

Fusiebesluit DAR-BZ
Hoofdbeleidsbrief: Algemeen Regeringsbeleid
Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
1. De Vlaamse Regering wordt ondersteund met een vlotte en betrouwbare dienstverlening en een innoverend procesmanagement voor de besluitvorming met het oog op een kwaliteitsvolle, coherente en tramsparante besluitvorming en regelgeving en een hoge rechtszekerheid

---

Decreet houdende de reorganisatie van de Vlaamse overheid, de SERV en de strategische adviesraden
Hoofdbeleidsbrief: Algemeen Regeringsbeleid
Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken
Status van het initiatief: In voorbereiding
Strategische doelstelling:
nog aan te vullen

BIJLAGE 2: KOPPELING VAN DE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN MET DE BEGROTING 2015

Opm: Zoals vooropgesteld in het Regeerakkoord wordt er een reorganisatie doorgevoerd, waarbij de huidige beleidsdomeinen Diensten Algemeen Regeringsbeleid en Bestuurszaken worden samengevoegd tot één beleidsdomein Kanselarij en Bestuur. Het Departement Diensten Algemeen Regeerbeleid en het Departement zullen fuseren en er wordt een Agentschap Informatie Vlaanderen opgericht

In het kader van deze reorganisatie zullen in de komende maanden verschillende takenpakketten verschuiven tussen de entiteiten binnen het nieuwe beleidsdomein. Dit zal ook een aanpassing van de beleidsvelden noodzakelijk maken. In het overzicht hieronder wordt de koppeling gemaakt tussen de strategische beleidsdoelstellingen uit deze Beleidsnota Bestuur en de relevante begrotingsartikelen zoals die voor de huidige beleidsdomeinen Bestuurszaken en Diensten Algemeen Regeringsbeleid zijn opgenomen in de administratieve uitgavenbegroting 2015.

Strategische doelstellingen uit de Beleidsnota Bestuur	***Begrotingsprogramma*** **en relevante begrotingsartikelen (Administratieve Uitgaven begroting 2015 – Beleidsdomein BZ en Beleidsdomein DAR)**
1. FUNCTIONEREN VOLGENS EEN HOLDINGSTRUCTUUR	Beleidsveldoverschrijdende doelstelling, niet eenduidig te koppelen aan 1 begrotings-programma: BK Naar een HR-beleid gericht op een wendbare en oplossingsgerichte overheid en een efficiënte organisatie BG Met efficiënte en klantgerichte e-government-, informatie- en ICT-oplossingen en diensten naar een slagkrachtige overheid BF Naar een efficiënte en duurzame facilitaire

	ondersteuning en een proactief vastgoedbeleid
1.1 MOD/MOF	BC0/1BK-C-2-AA/WT Werking en toelagen – HR, organisatieontwikkeling, diversiteit en welzijn op het werk
1.2 Organisatieontwikkeling	
1.3 Professionalisering van de HR-functie	
1.4 Governance van informatie- en ICT-beleid	BF0/1BG-C-2-AA/WT Werking en toelagen ICT-dienstverlening en e-government BF0/1BG-C-2-AY/IS Interne stromen – DAB Informatie Vlaanderen
1.5 Eén vastgoedbeleid voor de Vlaamse overheid	BF0/1BF-C-2-AA/WT Werking en toelagen – Patrimoniumbeheer en facilitaire ondersteuning BF0/1BF-C-2-AB/WT Werking en toelaten – Energie BF0/1BF-C-2-AC/WT Werking en toelaten - Huur BF0/1BF-C-4-AD/WT Werking en toelagen – Aankoop, bouw, uitrusting en beheer van overheidsgebouwen BF0/1BF-C-4-AE/WT Werking en toelagen – Beheer en instandhouding van het Kasteel Ter Ham te Steenokkerzeel BF0/1BF-C-4-AF/PA – Participaties – Rollend fonds buitenlandse huizen

1.6 Evolueren naar een end to end dienstverlener inzake facility en overheidsopdrachten	BF0/1BF-C-2-AA/WT Werking en toelagen – Patrimoniumbeheer en facilitaire ondersteuning BF0/1BF-C-4-AD/WT Werking en toelagen – Aankoop, bouw, uitrusting en beheer van overheidsgebouwen BF0/1BF-C-2-AW/IS Interne stromen - DAB Catering en schoonmaak BF0/1BF-C-2-AY/IS Interne stromen – DAB Digitale drukkerij BC0/1BK-C-2-AH/WT Werking en toelagen - Overheidsopdrachten
2. VLAANDEREN RADICAAL DIGITAAL	Beleidsveldoverschrijdende doelstelling, Niet eenduidig te koppelen aan 1 begrotings-programma: BG Met efficiënte en klantgerichte e-government-, informatie- en ICT-oplossingen en diensten naar een slagkrachtige overheid BK Naar een HR-beleid gericht op een wendbare en oplossingsgerichte overheid en een efficiënte organisatie AD Ondersteunen van de Vlaamse Regering in haar algemene werking, algemeen communicatiebeleid en geïnformeerd beleid AF Ondersteunen van een gecoördineerd beleid

	en een beleidsdomeinoverschrijdende afstemming inzake geografische informatie
2.1 Een bindend overkoepelend Vlaams Informatie & ICT beleid	BF0/1BG-C-2-AA/WT Werking en toelagen ICT-dienstverlening en e-government BF0/1BG-C-2-AY/IS Interne stromen – DAB Informatie Vlaanderen BC0/1BK-C-2-AG/WT – Werking en toelagen – Reguleringsmanagement *(voor het gedeelte verbonden aan vereenvoudigingsprojecten)* BC0/1BK-C-2-AH/WT Werking en toelagen - Overheidsopdrachten *(voor het gedeelte verbonden aan e-procurement)* AB0-1AD- A-2-B-WT Werking en toelagen – Algemene informatie- en communicatie-initiatieven (voor het gedeelte verbonden aan de werking, de uitbouw en de exploitatie van het contactpunt Vlaamse Infolijn) AB0/1AF-A-2-A/WT - werking en toelagen - onderzoek ter ondersteuning van het samenwerkingsverband GDI-Vlaanderen AB0/1AF-A-2-Y/IS – Interne stromen Agentschap voor Geografische Informatie Vlaanderen AB0/1AF-A-2-Y/IS – Interne stromen Agentschap voor Geografische Informatie Vlaanderen
2.2 Een sterk agentschap Informatie Vlaanderen voor een grote digitale sprong voorwaarts	
2.3 Eén virtueel digitaal loket voor digitale transacties met de Vlaamse overheid	
2.4 Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer zodat de overheden in Vlaanderen niet meer opvragen wat ze al weten	
2.5 Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement	
2.6 Naar een efficiënte, effectieve en kwalitatieve ICT-ondersteuning voor een digitale overheid	
2.7 End-to-end e-procurement: een volledig digitaal proces	

3. EEN MODERN HR-BELEID	BK Naar een HR-beleid gericht op een wendbare en oplossingsgerichte overheid en een efficiënte organisatie
3.1 Personeelsbewegingen stimuleren	BC0/1BK-C-2-AA/WT Werking en toelagen – HR, organisatieontwikkeling, diversiteit en welzijn op het werk BE0/1BK-C-2-AA/WT Werking en toelagen – HR, organisatieontwikkeling, diversiteit en welzijn op het werk BE0/1BK-C-2-AY/IS Interne stromen – DAB Overheidspersoneel
3.2 Inzetbaarheid verhogen	
3.3 Loopbaan- en beloningsbeleid optimaliseren	
3.4 Arbeidsorganisatie innoveren	
3.5 Leiderschap versterken	
3.6 De kracht van diversiteit benutten	
4. DIENSTVERLENING IN FUNCTIE VAN DE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHTEN	BK Naar een HR-beleid gericht op een wendbare en oplossingsgerichte overheid en een efficiënte organisatie BE0/1BK-C-2-AA/WT Werking en toelagen – HR, organisatieontwikkeling, diversiteit en welzijn op het werk BE0/1BK-C-2-AA/WT Werking en toelagen – HR, organisatieontwikkeling, diversiteit en welzijn op het werk BK Naar een HR-beleid gericht op een wendbare en oplossingsgerichte overheid en een efficiënte organisatie BE0/1BK-C-2-AA/WT Werking en toelagen – HR,

organisatieontwikkeling, diversiteit en welzijn op het werk	BE0/1BK-C-2-AA/WT Werking en toelagen – HR, organisatieontwikkeling, diversiteit en welzijn op het werk