

V L A A M S P A R L E M E N T



Zitting 2000-2001

30 oktober 2000

BELEIDSBRIEF

Ambtenarenzaken

Beleidsprioriteiten 2000-2001

ingediend door de heer Johan Sauwens,
Vlaams minister van Binnenlandse Aangelegenheden, Ambtenarenzaken en Sport

INHOUD

Blz.

Personeelsbeleid

1. Inleiding	3
2. Realisaties 2000	5
3. Beleidsindicatoren	7
4. Beleidsprioriteiten 2001	8
4.1. Beter Bestuurlijk Beleid	8
4.2. De juiste mens op de juiste plaats	9
4.3. Permanente ontplooiing	13
4.4. Evenwicht tussen organisatie en mens	16
5. Besluit	20

Informatie- en communicatietechnologie

1. Inleiding	21
2. Realisaties 2000	21
3. Beleidsprioriteiten 2001	23

Facility management

Gebouwen

1. Inleiding	26
2. Realisaties 2000	26
3. Beleidsprioriteiten 2001	27

Vlaamse bouwmeester

1. Inleiding	28
2. Realisaties 2000	29
3. Beleidsprioriteiten 2001	29

Logistiek Management	31
----------------------------	----

DAB Schoonmaak	32
----------------------	----

DAB Catering	33
--------------------	----

GIS-Vlaanderen

1. Inleiding	34
2. Realisaties 2000	35
3. Beleidsprioriteiten 2001	35

PERSONEELSBELEID

1. INLEIDING

In mijn beleidsnota ambtenarenzaken 2000 – 2004 die de hele legislatuur omspannt, heb ik in uitvoering van het Vlaams regeerakkoord samenvattend de volgende klemtonen gelegd.

- **Beter Bestuurlijk Beleid**

De reorganisatie van de Vlaamse overheid, waarin ook begrepen één globale arbeidsmarkt, één algemeen statuut en flexibele samenwerkingsvormen, moet toelaten om meer kwaliteit aan diensten te bieden en effectiever en efficiënter te zijn.

- **De juiste mens op de juiste plaats**

De hele organisatie moet zich permanent afvragen of nog de juiste taken gedaan worden (effectiviteit) en of die goed en door de best gekwalificeerde persoon gedaan worden (kwaliteit en efficiëntie).

- **Permanente ontplooiing**

Zeker in een overheidsorganisatie is het menselijk kapitaal van primordiaal belang. Betrokkenheid, personeelstevredenheid en ontwikkeling van competenties zijn noodzakelijke voorwaarden voor een slagkrachtige organisatie.

- **Evenwicht tussen organisatie en mens**

Elke organisatie wil resultaten halen door prestaties van mensen. Om als een aantrekkelijke (grote) werkgever beschouwd te worden zal de Vlaamse overheid evenwicht moeten nastreven tussen de belangen van de organisatie en die van de (potentiële) werknemer, zowel aangaande de beloning als wat de tijds- en ruimtebesteding betreft.

Het lijkt geen twijfel dat de reorganisatie van de Vlaamse overheid zowel binnen de organisatie als in de buitenwereld de grootste aandacht krijgt. Ik hecht dan ook zeer veel belang aan een planmatige en overlegde aanpak van deze hele operatie. Stapsgewijs wil ik dat de finaliteit van de zogenaamde Leuven-beslissingen gerealiseerd wordt. Zo moeten nog in 2000 voorstellen klaar zijn over:

- ✓ een ontwerp van kader-regelgeving voor de bestuurlijke organisatie van de Vlaamse overheid;
- ✓ de afbakening van homogene beleidsdomeinen en een prefiguratie van de nieuwe structuur;
- ✓ een methodologisch kader aan de hand waarvan die nieuwe structuur per beleidsdomein uitgewerkt wordt.

Begin 2001 zal de Vlaamse regering zich hierover dan uitspreken, waarna de verder concretisering en de uitvoering opgestart kunnen worden.

Toch mag deze reorganisatie niet de enige klemtoon zijn. Ik besteed dan ook in de uitwerking van mijn beleid voor 2001 evenzeer aandacht aan de andere strategische doelstellingen: de juiste mens op de juiste plaats, permanente ontplooiing en het evenwicht tussen organisatie en mens.

2. *REALISATIES 2000*

Ondertussen zijn in 2000 reeds een heel aantal initiatieven, die ik aangekondigd had, **gerealiseerd** of op de sporen gezet.

Ik noem :

- Voor de planning en stapsgewijze uitvoering van het addendum aan mijn beleidsnota (de herstructurering van het hele Vlaamse overheidslandschap, bekend als **“Beter Bestuurlijk Beleid”**) zijn twee secretarissen-generaal als bijzondere commissarissen vrijgesteld, is een begeleidingscommissie en zijn projectteams aangesteld. De eerste opdrachten zijn ondertussen gegeven en ik volg alle ontwikkelingen op de voet – hierbij rapporterend aan de minister-president, de minister vice-president en de minister van welzijn.
De begeleidingscommissie besprak reeds uitvoerig volgende onderwerpen:
 - ✓ voorstel van aanpak voor de reorganisatie van het Vlaams overheidsapparaat;
 - ✓ voorontwerp van inhoudstafel voor het af te leveren rapport-overzicht van bijhorende producten die uit het rapport zullen resulteren;
 - ✓ eerste visie op de “basisbouwstenen” voor het organisatiemodel van de Vlaamse administratie;
 - ✓ eerste visie op “beheersovereenkomsten als sturingsinstrument”;
 - ✓ eerste visie op “blauwdruk van een nieuwe structuur”.
- In het addendum van mijn beleidsnota wordt een “splitsing” gemaakt tussen beleidsvoorbereiding en beleidsevaluatie enerzijds (voor de kerndepartementen) en beleidsuitvoering (de intern of extern verzelfstandigde agentschappen) anderzijds. In de aanloop daartoe heb ik aan ongeveer alle collega-ministers een aantal ambtenaren voor de **beleidsondersteuning** toegewezen. Dit moet toelaten om meer onderbouwde visies voor de verschillende domeinen uit te werken.
- Om de efficiëntie en de kwaliteit van de dienstverlening nog op te drijven keurde de Vlaamse regering een serie projecten goed waar een grondige **procesanalyse** gekoppeld moet worden aan het juiste aantal en de vereiste kwalificatie aan personeel. Overbodige processtromen en processtappen dienen afgeschaft te worden en het eventueel vrijgekomen personeel zal voor andere taken ingeschakeld worden. Dit jaar nog zal voor minstens 40 % van alle personeelsleden van het ministerie (ruim 4000 mensen) een dergelijke oefening gebeurd zijn. In de loop van de volgende twee jaar zullen alle processen en alle 11000 personeelsleden op deze manier “doorgelicht” zijn.
- Alle modaliteiten voor het functioneren van de entiteit **interne audit** zijn door de Vlaamse regering definitief goedgekeurd. De interne audit zal de hele organisatie doorlichten op efficiëntie, financieel beheer, overeenstemming van de uitvoering met de regelgeving. De oprichting van dit orgaan stond expliciet in het regeerakkoord vermeld. Einde dit jaar wordt de procedure voor aanduiding van het hoofd van deze entiteit afgerond.
- In het beleidsdomein ambtenarenzaken ben ik vast van plan om op zeer korte termijn de **reglementering met minstens 25 % terug te dringen** – zoals door het regeerakkoord opgedragen. Een eerste aanzet heb ik reeds gegeven door de Vlaamse regering de zogenaamde harmonisering van vergoedingen en toelagen te laten goedkeuren, waardoor tientallen besluiten en reglementeringen tot een beperkt aantal artikels teruggebracht werden. Ik zal de deregulering en de harmonisatie in mijn beleidsdomein nog verder doorvoeren.

- Om de wisselwerking, de coördinatie en de vlotte samenwerking tussen ministerie en Vlaamse Openbare Instellingen te bevorderen zal ik nog in het najaar het principe van de **verruimde interne arbeidsmarkt** door de Vlaamse regering laten goedkeuren.
- Ondertussen zijn ook de resultaten van een grootschalig **personeelsresultatenonderzoek** bekend. Dit onderzoek komt tegemoet aan wat ik in mijn beleidsnota genoemd heb het “partnerschap met het personeel”. Het is mijn bedoeling om aan de voornaamste resultaten gevolg te geven. De eerste aanzet daartoe geef ik in het seminarie van 27 en 28 november 2000 voor alle topambtenaren van het ministerie van de Vlaamse gemeenschap en de Vlaamse Openbare Instellingen waar speciale aandacht zal gaan naar “leidinggeven”.
- In juli is het **sectoraal akkoord 1999-2000** ondertekend. Dit sectoraal akkoord speelt zowel naar de vorm als naar de inhoud in op mijn beleidsnota, waardoor het partnerschap met het personeel – één van de kritische factoren om een succesvol personeelsbeleid te kunnen voeren – gestalte krijgt.
- Nog in het najaar 2000 wordt het **PLOEG**-gebeuren vereenvoudigd zodat alle evaluatoren en leidinggevendenden vanaf 2001 het concept van plannen, leiding geven, opvolgen, evalueren en waarderen minder bureaucratisch benaderen.
- **Het evenwicht tussen mens en organisatie** vind ik, zoals reeds gesteld, heel belangrijk. Het proefproject **Anders werken** dat in 2000 opgestart werd, poogt hieraan tegemoet te komen door de vraag naar resultaten, inzet en prestaties te koppelen aan thuis- of telewerken en door een heel nieuw “kantoorlandschap” te scheppen. Dit project kan, bij gunstige evaluatie, op grotere schaal ingevoerd worden.
- In mijn beleidsnota verwoord ik eveneens mijn bezorgdheid om aan doelgroepen (laaggeschoolden, allochtonen, gehandicapten) kansen te geven. Met het initiatief om **startbanen** in te voeren in de overheidssector kom ik daaraan ongetwijfeld al voor een deel tegemoet.

Uit de bovenstaande opgesomde initiatieven moge blijken dat ik ook inga op de bekommernissen die spreken uit de **met redenen omklede motie**, tot besluit van mijn in plenaire vergadering besproken beleidsnota. Ik vat samen :

- ✓ betrokkenheid, in partnerschap, van het personeel;
- ✓ aandacht voor de doelgroepen;
- ✓ beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering op elkaar afstemmen;
- ✓ aandacht aan de gezin/werksituatie;
- ✓ streven naar een doorzichtiger structuur.

3. BELEIDSINDICATOREN

In 2001 wil ik de strategische doelstellingen concreet en stapsgewijze realiseren.

Om van deze doelstellingen de realisatiegraad te kunnen meten, zal de administratie systematisch een aantal relevante indicatoren opvolgen. Deze indicatoren geven ook aan wat ik kritisch acht voor het personeelsbeleid van de Vlaamse overheid.

Terzelfdertijd laten de evoluties van de gegevens uit de indicatoren toe om mijn beleid op te volgen, te evalueren, bij te sturen.

Deze indicatoren zijn de volgende.

Omschrijving	Kengetal
1. Evolutie personeelsbudget	(*)
2. Kostprijs wervingen	(*)
✓ Statutairen	
✓ Contractuelen	
3. Aantallen	(*)
✓ Wervingen	
✓ Afvloeiingen (evaluatie – exitgesprekken)	
✓ Bevorderingen	
✓ Vacatures	
4. Doorlooptijd (wervings)dossiers	(*)
5. Selectieratio	(*)
6. Ratio interne bewegingen	(*)
7. Competentiedatabank	Nog niet beschikbaar
✓ Start	
✓ Gebruik	
8. Invullingsgraad sleutelfuncties	(*)
9. Beheersovereenkomsten	(*)
✓ Aanwezigheid	
✓ Realisatiegraad afspraken	
10. Stappenplan Beter Bestuurlijk Beleid	(*)
11. Tevredenheid lijn met personeelsfunctie	Gegevens op 17/10/2000
12. PRO	
✓ Algemene tevredenheid	3,7 op 5 (bijna tevreden)
✓ Empowerment/betrokkenheid	3,4 op 5 (licht tevreden)
✓ Interne communicatie	3,4 op 5 (licht tevreden)
✓ Leiderschap	3,2 op 5 (matig tevreden)
✓ Tewerkstellingsvoorwaarden	3,6 op 5 (bijna tevreden)
13. Afspraken timing proces- en personeelsplannen	(*)
✓ Reductie tot kerntaken	
✓ Kwantitatieve personeelsinzet	
✓ Kwalitatieve personeelsinzet	
14. Uitvoeringsgraad sectoraal akkoord (Partnerschap met personeel)	(*)

(*) In voorbereiding in oktober 2000

4. BELEIDSPRIORITEITEN 2001

4.1. Beter Bestuurlijk Beleid

4.1.1. Reorganisatie van het Vlaams overheidsapparaat

De twee bijzondere commissarissen die door de Vlaamse regering aangesteld werden om de reorganisatie van het Vlaams overheidsapparaat voor te bereiden, zullen einde december de krachtlijnen van de reorganisatie en van een vernieuwd bestuurlijk beleid voorleggen aan de Vlaamse regering. Vervolgens kan het debat in het Vlaams Parlement geopend worden. De krachtlijnen van de reorganisatie gaan uit van een visie op de relatie tussen de Vlaamse overheid en de burger in de samenleving van de 21^{ste} eeuw. Zij verduidelijken de samenhang tussen een uitgeklaarde visie op het politiek primaat en op de basisprincipes van good governance of deugdelijk bestuur. Vanuit die basisvisie worden de bouwstenen van de nieuwe Vlaamse administratie gedefinieerd:

- een nieuw organisatiemodel voor alle geledingen van het actuele ministerie van de Vlaamse Gemeenschap en de huidige Vlaamse Openbare Instellingen;
- een grondige hertekening van het strategisch management en van het human resourcesbeleid voor de 34.000 personeelsleden in de Vlaamse administratie;
- een nieuwe visie op het middelenmanagement, uitgaand van de klassieke beleids- en beheerscyclus.

Na bespreking van de krachtlijnen door het Vlaams Parlement, zal de eigenlijke hervorming sectoraal (beleidsdomein per beleidsdomein) ingevuld worden door elke functioneel bevoegde minister, samen met alle betrokken administratieve entiteiten en instellingen.

Die **sectorale invulling** wordt opgestart in het **eerste semester van 2001** en voltooid in 2002. Zij moet Vlaanderen leiden van de subtop in het public management naar de top van de meest performante overheidsadministraties.

4.1.2. Een eenvoudige en transparante regelgeving

Momenteel staat, als een eerste aanzet tot eenvoud, transparantie en inkrimping van de regelgeving, een gedereguleerd Vlaams personeelsstatuut op stapel dat ik voor het einde van dit jaar nog voor principiële goedkeuring aan de Vlaamse regering zal voorleggen en met de vakorganisaties bespreken.

Het ontwerp van gedereguleerd Vlaams personeelsstatuut gaat uit van de volgende krachtlijnen:

- grotere transparantie in processen en regelgeving en minder administratieve rompslomp;
- waar mogelijk herschrijven van de tekst in algemene bepalingen zodat meer responsabilisering in de toepassing wordt gegeven aan het lijnmanagement, uiteraard zonder dat dit ten koste van de rechtszekerheid mag gaan;
- ontlasting van de agenda van de Vlaamse regering.

Aldus zal het bestaande statuut met minstens 25 % gereduceerd worden.

De vereenvoudiging van de personeelsregelgeving betekent niet alleen minder regelgeving, maar ook een vereenvoudiging van de processen volgens dewelke die regelgeving tot stand komt. Een procesoptimalisatie voor uitwerken van regelgeving zal in het komende jaar doorgevoerd worden.

In 2001 zal in dit kader een nieuw geïnformatiseerd, geïntegreerd en efficiënt personeelsbeheerssysteem ingevoerd worden voor het ministerie, dat met een minimale kost een maximum aan kwaliteit van personeelsbeheer moet bieden.

In 2001 zet ik de nodige stappen om het Vlaams Personeelsstatuut en het stambesluit van de Vlaamse Openbare Instellingen in mekaar te integreren zodat ook op het vlak van statuut een ééngemaakte markt mogelijk wordt.

4.2. De juiste mens op de juiste plaats

4.2.1. Mandaten en contractmanagement

Om het resultaatgericht werken nog meer te beklemtonen zal in **2001** contractmanagement (met inbegrip van de beheersovereenkomsten) en het toekennen van mandaten voor de leidinggevende topfuncties stapsgewijs worden geïntroduceerd. Dat moet in een verhoogde responsabilisering en aanspreekbaarheid van de topambtenaren resulteren.

De introductie zal nauw aansluiten bij de fasering van de reorganisatie. Ik besef dat er nog zal moeten worden gewerkt aan een aantal aspecten om dit mogelijk te maken: bevoegdheid over de benodigde middelen, kwaliteit van de planningsafspraken en de opvolging ervan (key performance indicatoren). Tevens zal de politieke en ambtelijke verantwoordelijkheid duidelijker afgebakend moeten worden.

Ik wil bij de introductie van contractmanagement en mandaten uiterst zorgvuldig te werk gaan. Daarom werd in 2000 beleidsgericht onderzoek over deze problematiek opgestart, dat in 2001 moet resulteren in de eerste effectieve implementatie.

4.2.2. Rekrutering en selectie

Het rekruterings- en selectiebeleid is een cruciaal proces in het personeelsbeleid. De hoofddoelstelling ervan is het aantrekken en selecteren van competente mensen enerzijds (zowel via de externe als de interne arbeidsmarkt) en het behouden van het noodzakelijke arbeidspotentieel binnen de organisatie anderzijds. Een snelle en brede rekrutering en inzetbaarheid van personeel is bovendien des te belangrijker in een voortdurend veranderende overheidsorganisatie waar de takenpakketten continu wijzigingen ondergaan in functie van de wijzigende maatschappelijke context. **In 2001** wil ik dan ook veel sneller en degelijker rekruteren en selecteren. Daartoe heb ik in 2000 een overeenkomst afgesloten met Selor voor de statutaire wervingen en met Jobpunt Vlaanderen voor de contractuelen. De noodzaak om snel en effectief te rekruteren/selecteren wordt nog versterkt door een steeds krapper arbeidsmarkt. Dit dwingt de overheid er ook toe om een positief en modern werkgeversimago uit te bouwen.

- **Rekrutering**

Op het vlak van rekrutering zal worden gestreefd naar een ideale communicatie- en marketingmix, met gebruik van afwisselende en/of parallelle rekruteringskanalen, in functie van de te bereiken doelgroep. Hierbij wordt gedacht aan advertenties in dag- en weekbladen en gespecialiseerde vakbladen, spots op radio en televisie, gerichte mailings naar bijvoorbeeld (hoge)scholen en universiteiten, affichecampagnes, de inschakeling van internet en intranet als rekruteringskanaal, met o.a. de verdere uitbouw van de in 1999 ontwikkelde vacaturesite, telefonische dienstverlening via een vacaturelijn, ...

Bij het rekruteren van personeelsleden via 'intermediairen' (SELOR, Jobpunt Vlaanderen, selectiebureaus,...) zal de rekruteringsboodschap op eenzelfde uniforme wijze uitgedragen worden, zodat de herkenbaarheid van het ministerie als rekruterende organisatie duidelijk is.

In het ganse personeelsplanning- en rekruteringsproces ontbreekt momenteel een anticiperende houding: de rekrutering van personeelsleden wordt vaak pas opgestart op het moment van het ontstaan van een vacature, terwijl de organisatie in een aantal gevallen (en zeker bij de aanwezigheid van een personeelsplan (PEP) voldoende ruim op voorhand weet wanneer er vacatures zullen ontstaan. Zeker voor een aantal sleutelfuncties is een snelle of onmiddellijke invulling een absolute noodzaak. Gelet op de toenemende vergrijzing van het personeelsbestand

van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap zal bij de opmaak van personeelsplannen rekening worden gehouden met de verwachte uitstroom.

- **Selectie**

Om het hoofd te kunnen bieden aan de krappe arbeidsmarkt enerzijds en de nodige competenties in huis te halen anderzijds zijn naast een effectieve rekrutering ook snelle, professionele en objectieve selectieprocedures van essentieel belang.

Om de juiste persoon op de juiste plaats te krijgen zijn kennisgerichte selecties niet langer geschikt. Het selecteren van personeel voor de organisatie, zowel de interne als de externe personeelsleden zal gebeuren op basis van een weldoordachte mix van het testen van de competenties, de vaardigheden en de kennis van de betrokken personen.

Wat de contractuele wervingen betreft werden reeds moderne rekrutering- en selectiemethodes geïntroduceerd, gaande van wervende advertenties, over screening van cv's als preselectiemethode tot gedragsgerichte interviews en case studies als selectiecriterium.

Mijn prioritaire aandacht zal in **2001** gaan naar een vereenvoudiging en modernisering van de selectiemethodes en een verkorting van de doorlooptijden. In dit verband is de vervanging van de onderhandeling van individuele examenprogramma's op het Sectorcomité XVIII door de goedkeuring van een examenstramien, zoals opgenomen in het sectoraal akkoord 1999-2000, een belangrijke stap.

- **Verhouding tussen interne en externe arbeidsmarkt**

De krapte op de arbeidsmarkt en de ontevredenheid van de personeelsleden over de beperkte mogelijkheden op het vlak van interne doorstroming maken dringende maatregelen noodzakelijk. In **2001** zal het lijnmanagement daarom worden 'aangespoord' om in eerste instantie systematisch intern binnen de organisatie het benodigde personeel te rekruteren en selecteren, hetzij via de verruimde interne (horizontale) arbeidsmarkt, hetzij via het consulteren van de wervingsreserves van geslaagden van loopbaanexamens. Om deze consulteerbare pool zo ruim mogelijk te maken zullen de personeelsleden, via een mix van kanalen, gestimuleerd worden om zich vrijwillig kandidaat te stellen. Daartoe werden reeds initiatieven ondernomen o.a. de uitbouw van een mobiliteitsdatabank.

In het voorbije jaar werden de statutaire bepalingen inzake horizontale personeelsbewegingen in het ministerie grondig gedereguleerd. Een analoge wijziging aan het stambesluit VOI doorloopt de finaliseringsprocedure. Niettemin blijven horizontale personeelsbewegingen tussen de diensten van de Vlaamse regering en de VOI hierdoor onmogelijk.

In **2001** zal de hele Vlaamse administratie omgevormd worden tot één grote interne arbeidsmarkt. Hierdoor moet de organisatie de aanwezige competenties optimaal kunnen benutten, terwijl aan de personeelsleden betere loopbaanperspectieven geboden worden.

De krachtlijnen van mijn voorstel zijn:

- de arbeidsmarkt wordt ingesteld tussen alle geledingen van de Vlaamse administratie: tussen de VOI en de diensten van de Vlaamse regering en tussen de VOI onderling (met uitzondering van het wetenschappelijk personeel van de wetenschappelijke instellingen wegens hun specifiek statuut en de VOI die niet over een analoog personeelsstatuut beschikken, zoals de VRT en de VMW);
- de arbeidsmarkt staat open voor alle personeelscategorieën (statutair en contractueel) en voor alle betrekkingen (aanwervingsgraden, bevorderingsgraden en mandaatgraden).

- **Personeelsplannen en loopbaancel**

Voor elke entiteit moet een personeelsplan met begeleidingsplan goedgekeurd worden om te voorkomen dat er vanaf 1 januari 2003 voor personeelsleden van de graden A1 en lager een uitstaprecht ontstaat, ook indien er een kritisch personeelstekort is.

Samenhangend met die personeelsplannen zal in **2001** de loopbaancel operationeel worden, die met een pool van ervaren personeelsleden, die flexibel inzetbaar zijn ter vervanging van tijdelijk afwezige personeelsleden, dringende en onvoorziene personeelsbehoeften moet kunnen opvangen. Deze loopbaancel moet eveneens worden opgebouwd als instrument om personeelsleden die t.g.v. een personeelsplan geen plaats meer kunnen behouden in hun entiteit en die ook niet kunnen uitstappen aan een nieuwe zinvolle professionele uitdaging te helpen.

- **Tevredenheidsonderzoek van het management over de personeelsfunctie**

De bestaansreden van de personeelsfunctie bestaat er onder andere in om het lijnmanagement te ondersteunen bij de opdracht om met mensen vooropgestelde resultaten te bereiken

Om na te gaan hoever we daarbij staan en om waar nodig bij te sturen, zijn de leidinggevendenden (klanten van de personeelsfunctie) van het Ministerie bevraagd over de dienstverlening op het vlak van personeelszaken.

Ik beschouw de resultaten van deze bevraging als een nulmeting, die ik in **2001** zal gebruiken om te verbeteren. Ik zal regelmatig een nieuwe meting laten uitvoeren. Zo zal ik opvolgen of de bijstellingen -zowel op het vlak van inhoudelijke thema's (vb. deregulering, PLOEG, beloning, ...) als op het vlak van de structurering van de personeelsfunctie zelf (in het kader van de reorganisatie)- effectief ertoe leiden dat het lijnmanagement beter ondersteund wordt in de opdracht om elk op hun terrein uitstekende resultaten te behalen.

4.2.3. Klantentevredenheidsonderzoek

Om de dienstverlening te verbeteren en daarvoor gerichte acties te kunnen ondernemen is het essentieel om de mening en de perceptie van de klanten te kennen.

Momenteel zijn diverse klantentevredenheidsonderzoeken in voorbereiding binnen de sectoren onderwijs, welzijn, volksgezondheid en cultuur.

Het is mijn bedoeling in **2001** klantentevredenheidsonderzoek verder aan te moedigen en te ondersteunen, maar het initiatief moet wel genomen worden door de verantwoordelijken voor een sector. De Vlaamse Regering heeft zich trouwens geschaard achter de principeverklaring Integrale kwaliteitszorg bij het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap en bij die gelegenheid de ambitie uitgesproken dat in alle belangrijke sectoren dergelijke onderzoeken zouden worden georganiseerd.

4.2.4. Geoptimaliseerde interne en externe communicatie

Communicatie, zowel intern als extern, werd in mijn beleidsnota aangeduid als één van de kritische factoren bij alle verbeteringen die we wensen te realiseren. Externe communicatie komt zeker in een stroomversnelling met de klantengroepen waarbij tevredenheidsonderzoeken georganiseerd worden. Er is daar sprake van een intensieve tweerichtingscommunicatie.

In **2001** zal mijn aandacht ook moeten gaan naar communicatie met de bevolking over de verbeteringen die wij in het Vlaams bestuurslandschap aanbrengen.

Het decreet openbaarheid van bestuur zal in **2001** geëvalueerd worden op zijn doeltreffendheid en overeenstemming met de Europese regelgeving en zonodig aangepast worden.

Interne communicatie is evenzeer belangrijk. Het Personeelsresultatenonderzoek wordt een vast kanaal voor dialoog met het personeel.

Het lijnmanagement werd onlangs betrokken in een bevraging omtrent hun tevredenheid over de personeelsfunctie. De uitdaging voor de leidinggevendenden bestaat erin om al hun medewerkers mee

eigenaar te maken van de verbeteringsprocessen. De opdracht is niet gering, maar een steviger intern draagvlak scheppen voor de verbeteringen die door de klanten gewenst worden is zeer belangrijk.

4.3. Permanente ontplooiing

4.3.1. *Mensgericht en resultaatgericht leiderschap*

De verwachtingen en eisen die aan de leidinggevendenden gesteld worden, zijn de afgelopen jaren fors gestegen. Deze tendens zal zeker niet omgebogen worden, integendeel. De competenties die nodig zijn om met de aanwezige personeelsleden uitdagende doelstellingen te halen zijn talrijk.

De resultaten van een tevredenheidsonderzoek dat ik in einde 1999-begin 2000 heb laten uitvoeren bij het personeel toonden aan dat ondanks de inspanningen van de voorbije jaren nog verbeteringen in de kwaliteit van het leidinggeven nodig zijn.

Naast de vereenvoudiging van PLOEG hebben de leden van de Vlaamse Regering zich voorgenomen om bij de evaluatie en de waardering van de topambtenaren ook expliciet rekening te houden met de kwaliteit van het leidinggeven, naast uiteraard de kwaliteit van de behaalde resultaten. Het personeelstevredenheidsonderzoek zal ik dan ook om de twee jaar doorheen het ganse Ministerie laten organiseren. Tevens wil ik dat, **vanaf 2001**, bij de evaluatie van leidinggevendenden, ook informatie van de medewerkers over het leidinggeven van hun chef in rekening genomen wordt. In 2001 zal hiervoor een eerste aanzet gegeven worden via de bottom up appreciatie (BUA); vanaf 2002 wordt de beoordeling van medewerkers over de leidinggevende een volwaardig element van de evaluatie (BUE-bottom up evaluatie).

4.3.2. *Managementontwikkeling*

Om de kwaliteit van het leidinggeven te verbeteren is het noodzakelijk dat de organisatie voldoende investeert in het leidinggevende niveau, zodat op korte en lange termijn voldoende potentieel beschikbaar is om deze sleutelfunctie, op alle niveaus, in te vullen.

Voor de A 4 en A 3-ambtenaren wordt einde november 2000 een seminarie georganiseerd rond het thema leidinggeven. Bedoeling is dat de topambtenaren leidinggeven als een positieve uitdaging zien én dat zij zich daarbij ondersteund weten door een aangepast, bestaand instrumentarium. Voortbouwend op de resultaten van dat seminarie zal ik in **2001** voor de topambtenaren een geïntegreerd ondersteuningsaanbod uitbouwen, bestaande uit opleidingen, individuele ondersteuning, een eigen site...

Ook t.o.v. het middlemanagement (de afdelingshoofden en de A1-diensthooften) zijn de verwachtingen hoog. In een steeds veranderende werkomgeving dienen zij een mensgericht en resultaatgericht leiderschap verder te ontwikkelen.

Bovendien dienen zij daarbij zowel de belangen van de organisatie als die van het individuele personeelslid te bewaken, en worden zij geconfronteerd met en in de toekomst ook geëvalueerd op basis van de resultaten van een aantal metingen m.b.t. leiderschap.

Een organisatie die toekomstgericht denkt, dient ook te investeren in toekomstige leidinggevendenden en loopbaangraden uit te tekenen voor ambtenaren die aangeven dat ze willen doorgroeien naar een leidinggevende functie.

Het spreekt vanzelf dat het ontwikkelen van dit leidinggevend potentieel slechts effectief is als ook aan de omgevingsvoorwaarden wordt voldaan: uitgetekende loopbaanpaden, aangepast beloningsbeleid, responsabilisering, professionele selectieprocedures e.d.

4.3.3. PLOEG-vereenvoudiging

Het PLOEG systeem wordt **vanaf 2001** aanzienlijk vereenvoudigd. De jaarlijkse cyclus blijft behouden, maar de benodigde papperasserij wordt beduidend gereduceerd. In plaats van strikte voorschriften en regels werden algemene principes expliciet gemaakt. Daarnaast worden nog een reeks andere vereenvoudigingen in de statutaire regeling ingebracht, die trouwens in hun geheel sterk verkort werden. Zo zal onder meer het waarderingsgebeuren verder gedereguleerd worden, waarbij de functioneringstoelage zal kunnen variëren tussen 0 en 15%.

Ter uitvoering van het sectoraal akkoord 1999-2000 zal **in 2001** ook een proefproject rond teamverloning georganiseerd worden.

4.3.4. Permanente ontwikkeling

Ik streef ernaar dat ieder personeelslid in het Vlaamse overheidslandschap gelijke kansen krijgt om zich permanent te ontplooiën via werk en opleiding : mannen én vrouwen, contractuelen én statutaire personeelsleden, personeelsleden van niveau A én van niveau E, medewerkers in binnen- én in buitendiensten, mensen die een nine-to five-job hebben én medewerkers in continudiensten. Ook personeelsleden met een handicap moeten de nodige hulpmiddelen aangereikt krijgen om zich te ontwikkelen.

Uit de cijfers blijkt dat mannen en vrouwen in gelijke mate deelnemen aan opleidingen, maar managementopleidingen worden in mindere mate door vrouwen gevolgd. Dit kan gevolgen hebben voor de vertegenwoordiging van vrouwen op een hoger niveau. Er zullen **in 2001** sensibiliserings-initiatieven worden ontwikkeld om een hogere deelnemingsgraad aan managementopleidingen van vrouwen te stimuleren.

Ik wens verder dat een vormingsaanbod wordt uitgewerkt voor het maken van genderneutrale functiebeschrijvingen en voor de opbouw van de vereiste interne basisexpertise inzake genderneutraliteit bij medewerkers van de personeelsfunctie. Er zal ook een instrument worden ontwikkeld waarmee alle nieuwe opleidingen kunnen worden gescreend op hun genderneutraliteit.

De deelnemingsgraad van personeelsleden uit de lagere niveaus aan opleidingen is beduidend lager dan die van de hogere niveaus. De niveaus B en D scoren te laag en het niveau E blijft duidelijk in de kou staan.

Ik zal daarom **in 2001** de volgende initiatieven doen nemen voor de niveaus D en E: een aangepaste voorbereiding op examens voor upgradering van E naar D, een aangepaste stage na deze examens, het stimuleren en valoriseren van werkplekleren, een aangepast vaktechnisch aanbod op niveau van de verschillende entiteiten en algemene opleidingen op een hoger organisatieniveau.

4.3.5. Competentiemanagement

Mensen zijn het kapitaal van de overheid. Hun competenties zorgen ervoor dat de overheidsdiensten in staat zijn om in te spelen op de uitdagingen van vandaag en morgen. Competentiemanagement betekent voor mij dat de overheid op elk moment de vereiste medewerkers met de gewenste competenties kan inzetten waar zij die nodig heeft.

Dit impliceert in de eerste plaats investeren in de huidige medewerkers. Het komt erop aan hun competenties zodanig te benutten en te ontwikkelen dat zij die de uitdagingen van gisteren hebben aangenomen ook in staat zijn om in te spelen op de uitdagingen van morgen. In tijden van krapte op de arbeidsmarkt is het een must om de goede medewerkers in onze organisatie te behouden en om van zwarte raven zoveel mogelijk witte raven te maken.

Door de introductie van competenties in het Vlaamse overheidslandschap wil ik ervoor zorgen dat de interne arbeidsmarkt doorzichtiger wordt. Het werken met competenties is een middel om inzicht te verkrijgen in het intern aanwezige potentieel en dit optimaal te benutten (de juiste persoon op de juiste plaats). Wanneer men de opdrachten en processen van de overheid vertaalt in competenties die van mensen worden verwacht, kan de flexibiliteit van de organisatie worden vergroot.

In een eerste stap kunnen relevante competenties waarover men nu beschikt in kaart worden gebracht. De overheid beschikt daarvoor nog niet over een geschikt instrumentarium. Ik heb mij in het sectoraal akkoord ertoe geëngageerd om daarom onder meer te starten met de aanleg van een competentiedatabank. Ik zal er op toezien dat die competentiedatabank **in 2001** operationeel is.

Competentiemanagement kan niet overal tegelijkertijd worden ingevoerd. Daarom zal ik **in 2001** hiervoor een aantal voorbeeldprojecten laten uitwerken, voor functies die een belangrijke impact hebben op de organisatie (management, beleidsvoorbereidende) en die omwille van de krapte op de arbeidsmarkt kritisch zijn.

De invoering mag uiteraard niet boven de hoofden van de mensen gebeuren. Ik zal erover waken dat voldoende energie gaat naar het bewerkstelligen van betrokkenheid en naar het creëren van een draagvlak bij het personeel, het management en de vakbonden. Er wordt ook best voortgebouwd op het bestaande systeem van prestatie management (Ploeg), aangezien men daar mee reeds vertrouwd is binnen de Vlaamse overheid.

4.4. Evenwicht tussen organisatie en mens

4.4.1. Een genderneutraal personeelsbeleid

Het Vlaams personeelsstatuut maakt geen onderscheid tussen de rechtspositie van mannelijke en vrouwelijke personeelsleden. Onderzoek wijst uit dat het uitgangspunt van formele gelijkheid dat door vele organisaties wordt gehanteerd en waarbij iedereen op dezelfde manier behandeld wordt leidt tot ongelijke kansen voor vrouwen en mannen. Vaak zijn het subtiele indirecte mechanismen en onderliggende processen die ervoor zorgen dat ongelijke genderverhoudingen gereproduceerd worden. Ik opteer er voor om de instrumenten inzake personeelsbeleid te gebruiken om ongelijkheden te elimineren en gelijke kansen tussen mannen en vrouwen en meer kansen voor mensen uit de doelgroepen (personen met een handicap en allochtonen) te realiseren. **Eind 2001** wordt een moment georganiseerd waarop de ervaringen en de ondertussen opgedane kennis inzake genderneutraal personeelsbeleid worden uitgewisseld tussen de personeelsverantwoordelijken in het ministerie en in de Vlaamse openbare instellingen.

4.4.2. Startbanen bij de Vlaamse Overheid

In uitvoering van de wet van 24 december 1999 ter bevordering van de werkgelegenheid werden in 2000, na bevraging van de departementen, de Vlaamse openbare instellingen en de Wetenschappelijke Instellingen, enkele honderden startbaanvacatures goedgekeurd. In 2000 wordt vooral de nadruk gelegd op de toeleiding van allochtonen.

Vanaf 2001 zullen in dit kader ook kansen geboden worden aan personen met een handicap. Tevens zal in **2001** vooral de nadruk liggen op de evaluatie en de rapportering van de lopende projecten, van het project startbanen en het hieraan gekoppelde doelgroepenbeleid in zijn geheel.

4.4.3. Aandacht voor het doelgroepenbeleid

Om een doelgroepenbeleid te voeren is het noodzakelijk om over cijfergegevens te beschikken, zodat men kan nagaan of de positieve acties effectief resultaat opleveren. Ik heb mijn diensten opdracht gegeven om **vanaf 2001** te zorgen voor de registratie van nieuwe personeelsleden, zodat deze gegevens gebruikt kunnen worden voor beleidsdoeleinden. De registratie zal gebeuren op vrijwillige basis en kan altijd geweigerd of nadien gewijzigd worden. De verkregen gegevens mogen vanzelfsprekend enkel gebruikt worden voor statistische verwerking ten behoeve van de opvolging van het doelgroepenbeleid. Op deze manier zullen we kunnen evalueren of de inspanningen van de komende jaren inzake doelgroepenbeleid tot resultaten leiden.

4.4.4. Meer aandacht voor het werkgeversimago

Om de kwantitatieve en kwalitatieve instroom van de benodigde competentie(s) te kunnen realiseren, rekening houdend met de krapte op de arbeidsmarkt, is een volgehouden positieve uitstraling op de externe arbeidsmarkt noodzakelijk. Het verbeteren van het werkgeversimago door een actief arbeidsmarktbeleid, waarbij het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap geprofileerd wordt als ‘competitieve werkgever’ die kan concurreren met andere (privé) werkgevers is noodzakelijk.

Op het vlak van imagoprofilering beperkt de huidige rekruteringscommunicatie van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap zich nog te zeer tot het louter aankondigen van vacatures en/of aanwervingsexamens. Van een gerichte en strategische corporate identity-communicatie is er nauwelijks sprake. Nochtans biedt het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap als werkgever een aantal troeven die in de kijker gezet zullen worden, namelijk een interessante, afwisselende en uitdagende jobinhoud, doorgroeimogelijkheden, toekomstgerichtheid van de functie en van de organisatie, het bestaan van

een flexibele, dynamische werksfeer, gebaseerd op wederzijds respect, het vervullen van een voorbeeldfunctie inzake de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden (in casu de mogelijkheden inzake deeltijds en tele(thuis)werk, de voordelige vakantieregeling, de voorzieningen op het vlak van kinderopvang, het gebruik van maaltijden,...

Samen met het benadrukken van deze positieve factoren moet de externe communicatie in **2001** de algemeen aanvaarde en wijdverbreide negatieve beeldvorming wegwerken, zoals daar zijn de sterk hiërarchische structuur van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, de bureaucratische werking, het politiek gekleurd zijn van aanstellingen, de nadelen van de vlakke loopbaan,...

4.4.5. Vernieuwd beloningsbeleid

Om te komen tot een betere, klantgeoriënteerde dienstverlening zijn goed functionerende en gemotiveerde personeelsleden noodzakelijk, d.w.z. dat er verder werk gemaakt zal worden van een motiverend loopbaan – en beloningsbeleid, alternatieve werkvormen en een actief welzijnsbeleid.

Het voorbije jaar werd een blauwdruk voor een vernieuwd beloningsbeleid gefinaliseerd. Hierin wordt een beloningsfilosofie geformuleerd die tegemoet komt zowel aan de belangen van de organisatie als aan de individuele belangen.

Via de implementatie van een nieuw beloningsbeleid wil ik **vanaf 2001**:

- de drie basisdoelstellingen voor een beter bestuur ondersteunen :
 - ✓ verhogen van de klantgerichtheid ‘betere dienstverlening)
 - ✓ verhogen van de resultaatgerichtheid (effectiviteit)
 - ✓ voldoende competente mensen aantrekken, behouden en motiveren
- de nieuwe organisatiecultuur (waarden , competenties) stimuleren.

Dit vernieuwd beloningsbeleid impliceert onder meer dat er gestreefd wordt naar interne billijkheid, d.w.z. een gelijkaardig beloningspakket voor een gelijkaardige bijdrage aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. In de tweede plaats wordt gestreefd naar externe competitiviteit: het beloningsbeleid moet toelaten voldoende competente mensen op de arbeidsmarkt aan te trekken, te behouden en te motiveren. Een positionering naar de algemene markt is daarom aangewezen.

Een beloningstype waaraan ik op korte termijn en in **2001** met prioriteit aandacht wens te besteden is dit van ‘expert’. De implementatie van expertenfuncties is cruciaal voor de organisatie, opent loopbaanperspectieven en vormt de aanzet tot een integraal vernieuwd beloningsbeleid.

4.4.6. Aantrekkelijke werkomgeving

De ‘nieuwe werknemer’ is een begrip dat de laatste jaren regelmatig in de vakliteratuur opduikt. Het begrip verwijst naar werknemers die flexibel en creatief zijn en het belangrijk vinden om werk en gezin met elkaar te kunnen combineren. Het onderzoek “plaats voor de nieuwe werknemer” ging na of het Vlaams ministerie een goede biotoop vormt voor deze “nieuwe werknemer”.

Daaruit bleek dat het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap over een arsenaal aan troeven beschikt die de “nieuwe werknemer” zullen aanspreken: flexibiliteit, resultaatgericht werken en verschillende mogelijkheden om deeltijds te werken. Ook het PLOEG systeem (waarbij de medewerker aan het einde van een jaar wordt beoordeeld op basis van duidelijke en op voorhand gemaakte afspraken) is aangepast aan het profiel van de nieuwe werknemer.

Wil de Vlaamse overheid een aantrekkelijker werkgever blijven voor de "nieuwe werknemer" dan moet vanaf heden een strategie aangemaakt en gevolgd worden om de 'troeven' daadwerkelijk te vertalen naar een aantrekkelijker werkomgeving. Ik zal daarbij in **2001** vooral aandacht besteden aan

de direct leidinggevend in termen van sensibilisering en opleiding in het coachen, motiveren en ondersteunen van hun medewerkers.

4.4.7. Anders werken en telewerken

Het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap en de Vlaamse Overheidsinstellingen lopen zeker niet achter op het vlak van de introductie van nieuwe werkvormen. Diverse nieuwe initiatieven voor telewerk werden het afgelopen jaar opgestart, er zijn er nog vele in voorbereiding. Onder meer het telewerkinitiatief van Kind en Gezin vond het afgelopen jaar heel wat weerklank. En in het Boudewijngebouw werd een ganse verdieping heringericht voor 'anders werken'.

In **2001** zal ik dergelijke nieuwe werkvormen verder actief stimuleren. Het initiatief ervoor moet echter telkens van het lijnmanagement komen, aan wie instrumenten zullen worden aangereikt voor een grondig haalbaarheidsonderzoek. Vooral telewerken stelt bijzondere uitdagingen voor het management. Aan sturen op resultaten en niet alleen op aanwezigheid zal in **2001** hard gewerkt moeten worden.

4.4.8. Vierdaagse werkweek in 38 uur

In het recent afgesloten sectoraal akkoord worden openingen geschapen om te experimenteren met meer flexibiliteit qua arbeidstijd. Proefprojecten zullen in 2001 opgestart worden waarbij de 38 uren van de werkweek over vier dagen gespreid zullen kunnen worden. Het is de uitdrukkelijke bedoeling hiermee een win-win te scheppen voor de klant én voor het personeelslid. De klant zal gedurende een langere tijd van de dag beroep kunnen doen op de diensten die op dit regime zullen overschakelen. De personeelsleden in die diensten die kiezen voor de vierdagenweek kunnen hiermee wellicht een betere afstemming tussen hun privéleven en beroepsleven organiseren.

In de loop van **2001** zullen de proefprojecten geëvalueerd worden zodat de mogelijkheden en de grenzen van deze maatregel in kaart gebracht kunnen worden.

4.4.9. Ruimte voor deeltijds werken, ook voor leidinggevend

De Vlaamse overheid biedt traditioneel heel wat kansen voor deeltijds werken. Anderzijds stel ik vast dat medewerkers die van deze mogelijkheden gebruik maken hebben in vele gevallen het gevoel hebben dat hun leidinggevend hen beschouwen als minder gemotiveerde medewerkers. Vandaar dat het belangrijk is om de leidinggevend van deze problematiek bewust te maken. Op dit vlak zullen extra vormingsinspanningen gedaan worden naar de leidinggevend, zodat zij meer gewapend zijn om met allerlei vormen van arbeidsflexibiliteit om te gaan.

Deeltijds werken in een leidinggevende functie is in de Vlaamse Gemeenschap op dit ogenblik niet mogelijk. **Begin 2001** gaan daarom een aantal proefprojecten van start. Aan leidinggevend wordt gedurende twee jaar de kans geboden om deeltijds te werken. Op een objectieve manier zullen de positieve en negatieve effecten in kaart gebracht worden, waarna dit experiment eventueel veralgemeend kan worden.

4.4.10 Partnerschap met het personeel

De constructieve dialoog met het personeel en zijn vertegenwoordigers resulteerde op 6 juli 2000 in het afsluiten van een evenwichtig sectoraal akkoord 1999-2000 dat van toepassing is op de totaliteit van de Vlaamse administratie met uitzondering van vier openbare instellingen waarvoor gezien hun specificiteit voorzien werd dat een sectoraal akkoord op instellingsniveau kan afgesloten worden (de Vlaamse Maatschappij voor Watervoorziening, de Vlaamse Radio en Televisie, de Vlaamse Opera en het Universitair Ziekenhuis Gent).

Nog in 2000 zal ik, voor zover de besprekingen m.b.t. het intersectoraal akkoord 2000-2001 in het Overkoepelend Onderhandelingscomité voor alle overheidsdiensten (het Comité A) dit toelaten, de besprekingen voor het sectoraal akkoord 2001-2002 opstarten.

5. **BESLUIT**

Als minister bevoegd voor het personeelsbeleid wil ik in 2001 verder de nodige stappen zetten om met de hele Vlaamse overheidsorganisatie als bestuurder, als dienstverlener en als behoeder van het algemeen belang zeer degelijk te presteren.

Kwaliteit, efficiëntie en effectiviteit zullen in 2001 dan ook cruciale sleutelwoorden zijn.

Als grootste werkgever in Vlaanderen heb ik echter evenzeer oog voor de mens in de organisatie: ontplooiing, vorming, rechtvaardige beloning, evenwicht met het privéleven moeten in 2001 een stap dichterbij komen.

Samenvattend: een doorzichtige organisatie haalt betere resultaten met tevreden medewerkers.

INFORMATIE- EN COMMUNICATIE TECHNOLOGIE

1. INLEIDING

Informatie- en communicatietechnologie (ICT) staat niet op zichzelf. Het moet een middel en een hefboom zijn om bedrijfsprocessen efficiënter te laten verlopen en de effectiviteit te verhogen. De accenten op ICT in Regeringsverklaring en Septemberverklaring zijn nadrukkelijk geformuleerd en worden gematerialiseerd in nieuwe projecten. Deze hebben hoofdzakelijk tot doel:

- ✓ Een betere en gerichtere dienstverlening naar de klant/partners te realiseren (enig loket, portal, elektronische formulieren,...);
- ✓ Een sociaal beleid te voeren (grote bereikbaarheid van overheid of specifieke doelgroepen, mobiliteit verstevigen, thuiswerken, ...);
- ✓ Een optimale ondersteuning van bedrijfsprocessen organiseren;
- ✓ Een betere beleids- en beheersondersteuning bieden (management information system, datawarehouse, infolijn,...);
- ✓ De informatiemaatschappij bevorderen (netcentrisch werken, good practice en voorbeeldfunctie, beveiliging van de communicatie, unieke identificatie van gebruikers en toegangbeheer,...).

Er werden in de begroting **2001** (met meerjarenperspectief) door de Regering belangrijke bedragen uitgetrokken voor ICT, vooral wat de projecten betreft (zowel onderhoud als ontwikkeling van nieuwe toepassingen). Dit sluit aan bij de accenten die de Regering gelegd heeft voor de rol en de taak van de overheid in de informatiemaatschappij.

2. REALISATIES 2000

• Verdere implementatie van de IT-visie/strategie.

Door de opgelopen achterstand ging de aandacht in 2000 vooral naar het op het contractueel voorziene peil brengen van de dienstverlening.

Daarnaast werd in 2000 met SBS (Siemens Business Services, onze outsourcingspartner) ook een proces op gang gebracht om het outsourcingcontract en erbij horende formele werkafspraken continu bij te sturen in functie van de evoluerende vraag. Een belangrijk aantal verbeteringspunten werd geïdentificeerd en voor een deel reeds besproken en verwerkt in een contractwijziging of in bijkomende formele afspraken.

Op gebied van de netwerken werd vooral werk gemaakt van het verhogen van de bandbreedte en van de betrouwbaarheid in het centrale WAN netwerk in Brussel. Dit gebeurde ook voor de aansluitingen van een aantal belangrijke sites in Vlaanderen (zoals Copernicusgebouw). De toegang tot het internet moet ook nog dit jaar aanzienlijk versneld worden. De beveiliging van de netwerken werd verder verhoogd o.a. door installatie van een centrale modempool ter vervanging van de modems op de Pc's zelf.

In 2000 werden de eerste stappen gezet voor de integratie van het domein telecommunicatie binnen sturing en controle ICT. Het ligt in de bedoeling om een afgestemde strategie te ontwikkelen voor data- en telecommunicatie (communicatietechnologie).

In het kader van een geleidelijke verder financiële responsabilisering van het lijnmanagement werden reeds de IT-kredieten voor de projecten en voor de aanpassingen aan de eindgebruikerinfrastructuur ter beschikking gesteld van de departementen.

- **“Quick Wins” in het kader van outsourcingovereenkomst.**

Ondanks het feit dat het contractueel voorziene dienstverleningsniveau nog niet bereikt werd, kunnen toch een aantal belangrijke realisaties vermeld worden, zoals:

- ✓ De integratie van de vroegere verschillende helpdesks in één servicedesk. Na de reeds in 1999 gerealiseerde integratie van het inbelpunt (9000) werd in 2000 nu ook een echte “service desk” gerealiseerd waar de problemen op een serviceoverkoepelende manier opgevolgd worden.
- ✓ Het ministerie en de kabinetten zijn nu volledig gemigreerd naar één Netscape-mail-omgeving, met inbegrip van de kalenderfunctionaliteit. Hiermee behoren de problemen door de conversies tussen de vroeger bestaande heterogene mailomgevingen nu tot het verleden
- ✓ De consolidatie van de verschillende mainframeomgevingen naar één mainframecentrum werd gerealiseerd.
- ✓ In het kader van de J2000-problematiek enerzijds en de mailmigratie anderzijds werden een groot aantal Pc's versneld vervangen door een nieuw toestel.

- **Projecten.**

De IT-processen i.v.m. projecten en portfolio-beheer werden verder gestroomlijnd.

Bij de processen voor IT-ontwikkelingen worden 3 delen onderscheiden: de klant (de departementen), Sturing en Controle Informatica en de IT-dienstverlening. Voor 2 van de drie delen is het proces uitgetekend en het procesdeel van de klant gefinaliseerd.

Grote projecten werden opgestart, opgeleverd of worden voorbereid.

- ✓ Y2K
Mede dank zij een grondige voorbereiding verliep de overgang naar het Jaar 2000 rimpelloos.
- ✓ EURO
Voor de euro is een algemene aanpak bepaald, is een opvolgings- en rapporteringssysteem opgezet en is de uitvoering van de aanpassingen versneld door een aantal projecten reeds in 2000 de nodige budgettaire ruimte te geven (100 mio frank).
- ✓ VLIMFIN
De ontwikkelingen voor het nieuw Financieel Systeem (Vlimfin) zijn beëindigd. Er wordt nog hard verder gewerkt aan het grondig uittesten, aan de transitie van het oude systeem naar het nieuwe, aan de opleidingen en aan het bijsturen van de organisatie om begin 2001 operationeel te kunnen starten.
- ✓ VDVU
De wedden van de Vlaamse ambtenaren worden nu door een eigen systeem berekend en uitbetaald i.p.v. via de CDVU, wat een aanzienlijke besparing oplevert in de komende jaren.

3. **BELEIDSPRIORITEITEN 2001**

- **Exploitatie**

De exploitatiekosten zijn er vooral opgericht om de hele ICT-omgeving van het ministerie draaiende te houden: de gebruikershelpdesk (enig nummer voor heel Vlaanderen en Brussel), het beschikbaar stellen van ICT-uitrusting, het goed functioneren van de servers en het netwerk, het gebruik van de mainframe.

Dit vereist bijzondere en continue inspanningen voor het beheren van de services, alsmede het objectiveren en het managen van de kost. Een verdere optimalisatie van het dienstverleningscontract met SBS is een recurrent proces teneinde goede service te garanderen tegen eerlijke prijzen.

In 2001 zal de informatica-omgeving verder worden gemoderniseerd en gestandaardiseerd. Deze inspanningen zijn noodzakelijk om de ICT-omgeving beheerbaar en beheersbaar te houden qua kosten (centraal beheer van standaarden, internet, hergebruik van data,...).

Langs gebruikerszijde dient meer aandacht te gaan naar de informatie uit de helpdeskgegevens, standaardbestellingen en uitwerken van typeprofielen. Gebruiksvriendelijke procedures en documentatie dienen hierbij te helpen. Aangepaste vormings- en trainingsprogramma's zullen verder worden aangeboden en verbeterd.

- **Beveiligingsbeleid bij het MVG**

Net zoals huisvesting, elektriciteit en verwarming, ... behoort de informatievoorziening en – verwerking tot de hedendaagse basisuitrusting. De beschikbaarheid van deze dienst is essentieel voor de overheid. Deze infrastructuur is dermate complex en kwetsbaar dat uitgebreide beveiligingsmaatregelen noodzakelijk zijn om dit te verzekeren.

Het doel van het beveiligingsbeleid is o.m. de nodige basisprincipes en richtlijnen te bepalen voor de volledige informatica infrastructuur (hardware-, software en netwerken).

Een goed gedocumenteerd beveiligingsbeleid zal **in 2001** worden geïmplementeerd.

- **Sturing en controle van de ICT-dienstverlening.**

Naast de traditionele controle activiteiten door de administratie zullen technische en financiële audits georganiseerd worden. Een algemene evaluatie van het contract, voorzien in het derde contractjaar (**2001**), dient grondig voorbereid te worden.

De administratieve organisatie zal herbekeken worden, in het licht van de geplande bestuurlijke hervorming. In de toekomst zal de centrale entiteit meer dienen te evolueren naar een kenniscentrum met algemene coördinerende en normerende bevoegdheid.

Intussen dient echter verder prioriteit gegeven aan de goede uitbouw van de administratie-entiteit (SCI-) om de sturing en controle van de contractuele informaticadienstverlening te verzekeren en op peil te houden. Verder zal de dienstverlening inzake telefonie geïntegreerd worden in de werking van de centrale administratie-entiteit.

- **Projecten 2001**

De budgettaire inspanningen van de regering zijn niet gering. Sedert haar aantreden werd het budget voor onderhoud en bouwen van applicaties verdubbeld. De leveranciers van IT-diensten, maar ook de administratie staan voor een enorme uitdaging.

De projecten **2001** zullen door de administratie functioneel sterk onderbouwd dienen te worden teneinde op het vlak van kwaliteit, tijd en kost zeer performant te zijn. Er is nood om de grote

projecten (enig loket, informatie- en kennissystemen, Euro) via programmamanagement integraal aan te pakken. Alle aspecten van het proces en de middelen om het bedrijfsdoel te bereiken dienen aan bod te komen.

Het lijnmanagement zal aangezet worden om de IT-organisatie als partner te nemen bij de realisatie van de projecten en dit vanaf de formulering van de functionele behoeften tot de acceptatie van de toepassing.

• Interdepartementale projecten 2000

De interdepartementale projecten zijn echte meerjarenprojecten die beantwoorden aan elementen uit het Regeerakkoord. Deze projecten zullen goed functioneel onderbouwd en kaderend in programmamanagement globaal gecoördineerd worden. Deze aanpak laat ook toe dat elk departement meespeelt bij de realisatie ervan.

De voornaamste projecten zijn:

- ✓ Euro (2001= 148,5 Mio; gepland in 2002= 50,0 Mio)

Dit project is een absolute prioriteit. Op 01.01.2002 is de overgangsfase afgelopen, waarna de Belgische frank verdwijnt. De aangepaste informatietoepassingen moeten productierijp zijn tegen 01.07.2001, waarna de finale tests, repetities en wegwerken van problemen volgen.

- ✓ Uniek loket (2001= 100 Mio; verder gepland 2002= 250,0 Mio; 2003= 150,0 Mio)
Prioriteit wordt gegeven aan het realiseren van het concept “enig loket” met een “portal site” teneinde een geïntegreerd aanspreekpunt te realiseren voor burgers, ondernemingen en andere bestuurlijke partners.
Aandachtspunt in **2001** is het realiseren van een doorgedreven samenwerking tussen de verschillende overheden teneinde de dienstverlening optimaal te verzekeren.
De toegankelijkheid van de overheidsdiensten via het internet is als standaard vooropgezet.
De voorstellen van de verschillende departementen behoeven een sterke coördinatie en een algemene eindvisie over de juiste inhoud, werking en afstemming.
Het hergebruik van gegevens en de vlotte transmissie ervan (o.m. vooral elektronische afhandeling van dossiers) is een belangrijke randvoorwaarde. Ook de realisatie van de unieke identificatie is in het concept “enig loket” een sleutelgegeven.

- ✓ Netwerken en infrastructuurensoftware (2001= 68,5 Mio; verder gepland: 2002= 68,5 Mio; 2003= 68,5 Mio; 2004= 68,5 Mio)
In **2001** zal de nodige website architectuur en zoekmechanisme geïmplementeerd worden. Ook zal de extra net-architectuur voor gans het ministerie gerealiseerd worden.
Verschillende projecten zullen worden gestart teneinde het bestaande netwerk, inzonderheid LAN te optimaliseren (snelheid, veiligheid, capaciteit) en de LAN/MAN koppelingen te verbeteren.

- ✓ ERP (enterprise resource planning) (2001= 60,0 Mio; verder gepland 2002= 60,0 Mio; 2003= 60,0 Mio; 2004= 60,0 Mio)
Het is de bedoeling in de administratie en, vooral in het nieuw bestuurlijk model het lijnmanagement te responsabiliseren en de beleids- en beheersactiviteiten te decentraliseren. Het ERP in opbouw bevat een financiële module operationeel vanaf 01.01.2001 teneinde ook de dubbele boekhouding in te voeren. Naast deze module is er een noodzaak om op het vlak van personeel en logistiek toepassingen aan te bouwen.

Teneinde de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk (op het meest nuttige niveau) te leggen en toch geïntegreerd te kunnen werken is deze oplossing aangewezen. Het laat ook toe onderling de bestaande informatie maximaal te hergebruiken. Voor financiering logistiek en personeel zal er door een algemene aanpak met ERP over gewaakt worden dat alle initiatieven passen in een gecoördineerd en geïntegreerd beleid van ICT.

- ✓ Anders gaan werken (2001= 45,0 Mio; verder gepland: 2002= 45,0 Mio; 2003= 45,0 Mio; 2004= 45,0 Mio)

De verschillende interessante departementale projecten (telewerken, thuiswerken, office sharing,...) zullen gerealiseerd moeten worden in het kader van een programma management teneinde de verschillende bestaansmiddelen optimaal in te zetten. De geselecteerde projecten zullen in **2001** op hun resultaten en hun effecten geëvalueerd worden teneinde tot een eventuele veralgemening over te gaan.

De organisatie van de lijn met het oog op een snelle en betaalbare dienstverlening veronderstelt ook het uitwerken van gebruiksprofielen, uitgerust met standaard hard- en software producten.

Het gebruik van groupware, inzonderheid een documentmanagementsysteem, inclusief zoekmachine, integratie mail en workflow zal mogelijk gemaakt en aangemoedigd worden.

- ✓ Beleidsinformatie (2001= 28,5 Mio; verder gepland 2002= 30,8 Mio; 2003= 33,6 Mio; 2004= 36,4 Mio)

De managementinformatiesystemen en het datawarehouse zullen in **2001** verder uitgebreid en verstevigd worden binnen het ministerie. Op termijn zal deze kennisinfrastructuur onze positie in de informatiemaatschappij moeten verstevigen.

FACILITY MANAGEMENT

Gebouwen

1. *INLEIDING*

De voornaamste strategische doelstelling van de afdeling Gebouwen is het ter beschikking stellen van voldoende en aan de functies van een moderne administratie aangepaste bureelgebouwen, rekening houdend met een vlotte bereikbaarheid, herkenbaarheid en een optimale verhouding prijs / kwaliteit.

Deze doelstelling wordt bereikt door het bouwen, verbouwen, kopen of huren van gebouwen, naast het verfraaien en in goede staat houden.

De Vlaamse administratie wil een modeladministratie zijn. Dit houdt in : mobiliteit, flexibiliteit, moderne communicatie. De kantoorinrichting wordt hieraan aangepast via combinatiekantoren met flexibele werkplaatsen, uitgerust met performante datasystemen.

Nadruk wordt tevens gelegd op de kwaliteit en de duurzaamheid, waarrond twee jaardoelstellingen worden opgezet, eigenschappen die ook de komende jaren zullen aanwezig blijven in de huisvestingspolitiek.

2. *REALISATIES 2000*

Wat het jaar 2000 betreft, zijn in Brussel het Hendrik Conscience- en het Graaf de Ferraris-gebouw eigendom geworden. Tegen 2003 zal dit ook het geval zijn voor de gebouwen aan het Martelaarsplein.

In Antwerpen werd het Copernicusgebouw dit jaar definitief verworven.

In het Boudewijngebouw werd de derde verdieping heringericht als combinatiekantoor, waardoor de capaciteit werd opgedreven, en de ambtenaren op een efficiëntere, maar ook meer aangename manier kunnen werken.

Wat betreft het V.A.C. (Vlaams Administratief Centrum) van Hasselt werd het bevel tot aanvang van de werken gegeven, en starten de werken nog dit jaar.

Voor het V.A.C. – Leuven wordt dit jaar het terrein verworven en een architectuurwedstrijd uitgeschreven.

De behoeften zijn zodanig dat naast de gebouwen in eigendom een relatief groot aantal gebouwen worden ingehuurd.

Het is de bedoeling de verspreiding van de huurgebouwen tegen te gaan, en te opteren voor concentratie en kwaliteit.

Zo worden in Brussel vanaf eind dit jaar de uitbreidingen van de departementen E.W.B.L., W.V.C., Monumenten en Landschappen, en L.I.N., evenals de Interne audit opgevangen via bijkomende inhuurnemingen in de Noordwijk, waardoor maximaal kan worden geprofiteerd van de reeds aanwezige data- en telecommunicatieinfrastructuur.

Dit jaar wordt de eerste fase van het G.I.P. (geïnformatiseerde inventarisatie van het patrimonium) afgesloten.

Dit efficiënt gegevensbestand van de gebouwen vormt de hoeksteen van het gebouwenbeheerssysteem dat in een tweede fase zal toelaten af te stoten wat niet goed is en te verbeteren wat kan. Ook hier staan kwaliteit, duurzaamheid, energiebesparing centraal.

3. BELEIDSPRIORITEITEN 2001

Naast de verdere uitbouw van de reeds geciteerde V.A.C.'s staan voor 2001 een aantal projecten op stapel binnen het Fonds voor Onroerende Goederen, gespijsd door ontvangsten uit gebouwen en aanhorigheden van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap..

Dit is o.m. het geval voor het Klooster van de Grauwzusters te Antwerpen ten behoeve van de U.I.A., het I.C.C.-gebouw aan de Meir te Antwerpen dat als een internationale ontmoetingsplaats zou kunnen worden heringericht en het Agnetenklooster te Tongeren waar o.m., na restauratie, diensten van het departement W.V.C. kunnen worden ondergebracht.

Voor de huisvesting van de ambtenaren in Gent en in Brugge, zal worden gestreefd naar een hergroepering in één groot kwaliteitsvol gebouw, dat in huur zal genomen worden.

Door de hergroepering in één groot gebouw moeten kwaliteits- en kostenvoordelen kunnen worden gerealiseerd.

De verdere staatshervorming zal een nieuwe uitbreiding tot gevolg hebben van het aantal Vlaamse ambtenaren. Gezien het relatief hoog verschil in huurprijs tussen Brussel en steden in de provincie, zal worden geopteerd voor een deconcentratie naar de provinciehoofdsteden. Dit zal naast de lagere kostprijs ook bijdragen tot een stap in de goede richting voor het mobiliteitsvraagstuk.

Overigens worden bepaalde gedeelten van de V.A.C.'s en de geconcentreerde huurgebouwen in Gent en Brugge ingericht als combinatiekantoren, en tevens voorzien van satellietkantoren. Een groot aantal ambtenaren kan hierdoor het aantal werkdagen in Brussel beperken tot het strikt noodzakelijke.

Er zal worden onderzocht of een verdere concentratie van de kabinetten in en om het Martelaarsplein kan worden doorgevoerd. Elke zich aandienende gelegenheid zal op de voet worden gevolgd.

De begroting 2001 voorziet ook de huisvesting van de Vlaamse vertegenwoordiging in Parijs (180,- mio F voor de verwerving, 20,- mio F voor de inrichting). Uitgekeken wordt naar een geschikt prestigieus gebouw, type "hôtel particulier" (meesterwoning).

Het is de bedoeling dat in het aan te kopen gebouw niet alleen het kantoor van de attaché van de Vlaamse Gemeenschap wordt ondergebracht, maar ook de andere, in Parijs aanwezige vertegenwoordigers van de Vlaamse Gemeenschap. Op termijn zullen aldus de diensten van de attaché, Export Vlaanderen, VLAM en Toerisme Vlaanderen samen gehuisvest zijn.

Het idee om de diverse Vlaamse vertegenwoordigers in Europese hoofdsteden samen te brengen onder één dak, buiten de federale kanselarijen, werd reeds met succes toegepast in Den Haag en Wenen. Dergelijke geïntegreerde Vlaamse vertegenwoordigingen creëren als uniek aanspreekpunt een grotere visibiliteit voor Vlaanderen in hun gastland, en leiden ook tot een grotere synergie tussen de verschillende netwerken die er gevestigd zijn. Op deze wijze worden ook de financiële middelen rationeler aangewend en wordt de Vlaamse vertegenwoordiging autonoom beheerd.

Vlaamse bouwmeester

1. INLEIDING

De Vlaamse overheid wenst in de komende jaren een toekomstgerichte trendbreuk te realiseren met betrekking tot de huisvesting van de eigen administratie, het stedelijk beleid, de sociale huisvesting en de zorg voor de monumenten van de toekomst. De kwantiteit van de te realiseren projecten zal maximaal worden gecombineerd met een permanente aandacht voor de kwaliteit. Om die zorg concreet te maken zal de Vlaamse regering de rol van de Vlaams Bouwmeester bij deze aanpak verder maximaliseren zodat hij de overheid kan inspireren en adviseren om dit kwaliteitsstreven te realiseren.

Dit kwaliteitsbeleid kan samengevat worden in volgende acht prioriteiten :

- **Culturele duurzaamheid:** kwaliteit op lange termijn betekent aandacht voor culturele duurzaamheid. Daartoe zal een duurzaamheidsindex worden uitgewerkt waaraan zowel nieuwe als gehuurde gebouwen moeten beantwoorden. Ook de bijzondere projecten zullen aan deze voorwaarden beantwoorden
- **Democratische herkenbaarheid:** voor de projecten vastgelegd in het beleidsplan van de gebouwen zal in overleg tussen de Vlaams Bouwmeester en de bouwheer een projectdefinitie vooraf worden opgemaakt waarin de ambities voor een democratische herkenbaarheid worden geconcretiseerd.
- **Integriteit:** de formule van de **Open Oproep** biedt een kader voor integere en kwalitatieve selectie en beantwoordt aan de Europese voorwaarden. De bijzondere aandacht voor jonge ontwerpers door middel van de **meesterproef** dient verder uitgebouwd en verbreed te worden.
- **Federaal overleg:** de Vlaamse regering wil in overleg met de federale regering nagaan hoe zowel bij de voorbereiding van projecten op federaal niveau, als bij de aanduiding van ontwerpers en de realisatie van de projecten een kwaliteitsbegeleiding uitgewerkt kan worden op basis van een federaal protocol voor architecturale kwaliteit.
- **Europese slagvaardigheid:** in het kader van het Europees voorzitterschap in 2001 zal de aandacht voor een kwalitatief Europees architectuurbeleid ondersteund worden. In 2001 zal een **Europees forum voor architectuurbeleid** worden georganiseerd, en zal op Vlaams initiatief een permanent forum van Europees **bouwmeesteroverleg** worden uitgebouwd in navolging van het huidige Bouwmeesteroverleg tussen Vlaanderen en Nederland.
- **Voorbeeldigheid:** kwaliteit door voorbeeldigheid. Daarom wordt een **Vlaamse prijs voor Bouwheren** in het leven geroepen. De Vlaamse overheid wil de voortrekker zijn van een stedenbouwkundig en architecturaal kwaliteitsbeleid. De Vlaamse overheid wil op een creatieve manier op zoek gaan naar typologieën voor kleinere gebouwen die gespreid over Vlaanderen herhaald kunnen worden.
- **Kwaliteit en diversiteit:** de Vlaamse overheid wil de kwaliteitsgrenzen in een groeiende duale samenleving opheffen door te werken aan **kwaliteit zonder onderscheid**. Daartoe zal een werkgroep voor architecturale kwaliteit en stedelijk beleid worden opgericht.

- **Kunstintegratie als meerwaarde:** de Vlaamse overheid wil de meerwaarde van kunstenaars bij de realisatie van culturele duurzaamheid versterken door op experimentele wijze te onderzoeken hoe een diversiteit van projectuitwerkingen mogelijk is bij gebouwen en infrastructuurwerken. Daarnaast wil zij jonge kunstenaars stimuleren om de eigen rol van de kunstenaar in het architecturaal ontwerpproces te versterken door het organiseren van **een masterclass** voor jonge kunstenaars. Om dit kwaliteitsbeleid op te volgen zal een kwaliteitskamer worden opgericht die deze prioriteiten inhoudelijk verder ondersteunt.

2. *REALISATIES 2000*

In uitvoering van de kwaliteitsopdracht voor de architectuur van de overheidsgebouwen werd in 2000 de Open Oproep voor het eerst uitgeschreven. De respons was meer dan behoorlijk: 190 geldige kandidaturen werden geselecteerd.

Bij meer dan 60 projecten werden adviezen afgeleverd voor de procesmatige uitwerking van een architecturaal traject.

In de tweede helft van het jaar werden meer dan 70 bouwvergunningen behandeld in opvolging van het decreet op de ruimtelijke ordening en waar nodig werd met architecten en bouwheren overleg gepleegd.

In september kwam voor de tweede maal het architectuurplatform samen bestaande uit de leidende ambtenaren van de administraties en de VOI's. Thematiek van het architectuurplatform was "Duurzaam Bouwen".

Eind september werd – op initiatief van de Vlaamse Bouwmeester - het eerste bouwmeesteroverleg tussen Vlaanderen en Nederland op initiatief van de Vlaamse Bouwmeester samengeroepen. Dit overleg resulteerde in een gezamenlijk werkprogramma voor 2000- 2001 en wordt verder in werkgroepen geconcretiseerd.

De meesterproef 1999 voor architectuur werd in 2000 uitgewerkt voor de verschillende projecten tot op het niveau van het definitief ontwerp. De meesterproef kunstintegratie werd opgestart.

De initiatieven op het vlak van de kunstintegratie zullen worden samengebracht in een publicatie.

3. *BELEIDSPRIORITEITEN 2001*

De initiatieven die in 2000 werden voorbereid komen in 2001 op kruissnelheid, met name :

- de open oproep,
- het architectuurplatform,
- de kwaliteitskamer,
- het Vlaams – Nederlands Bouwmeester overleg,
- de meesterproef.

Andere initiatieven worden binnen het kader van de strategische doelstellingen voor het eerst in 2001 uitgewerkt als nieuwe - blijvende - initiatieven op lange termijn met name het Europees Forum voor Architectuurbeleid, de prijs voor kwalitatieve bouwheren, de wedstrijd voor nieuwe architecturale typologieën, de tentoonstelling rond de meesterproef, alsook de regeling van het vooroverleg met de Vlaamse Bouwmeester (BVR 05 mei 2000) in het kader van het decreet van 26 april 2000 houdende de wijziging van het decreet van 18 mei 1999 houdende de organisatie van de ruimtelijke ordening.

Tenslotte wordt ook voorzien in een publicatie met een overzicht van de gerealiseerde projecten die op advies van de Vlaamse Bouwmeester zijn opgestart.

Begin 2001 krijgen kandidaat-ontwerpers een tweede instapmogelijkheid in de Open Oproep van 2000. Desgevallend zullen nieuwe projecten op de projectenlijst worden opgenomen. In de loop van de maand juli 2001 wordt de **Open Oproep 2001** gelanceerd op basis van de projectenlijst 2001 en 2002. Als uitvoering van de projectopdrachten worden per project selectiecommissies samengebracht voor selectie en voordracht.

In de loop van 2001 zal het **architectuurplatform** de krachtlijnen uitdiepen van een lange termijnvisie met het oog op een architecturaal kwaliteitsbeleid voor overheidsgebouwen.

Er zal een tweede **werkconferentie van de Bouwmeesters** in noord en zuid worden georganiseerd.

In juli 2001 wordt het **Europees forum voor architectuurbeleid** georganiseerd in het kader van het Belgische EU-voorzitterschap.

De **kwaliteitskamer voor architectuur** zal worden samengebracht met als opdracht om een kwaliteitsrapport samen te stellen over de architecturaanpak van de Vlaamse Bouwmeester.

Vanaf januari 2001 start de rondreizende tentoonstelling over de meesterproef 1999 naar alle architectuurinstituten in Vlaanderen. Eind 2001 vindt de tweede **meesterproef architectuur** plaats in samenwerking met de Nederlandse Rijksbouwmeester. Tevens wordt voor het eerst een **meesterproef kunstintegratie** georganiseerd.

In het najaar 2001 volgt de eerste **Europese conferentie voor Bouwmeesters** met stedelijke, regionale of landelijke opdracht.

Er zal werk worden gemaakt van een nota 'Naar een lange termijn beleid voor overheidsgebouwen met betrekking tot de kwaliteit van architectuur en kunst'.

In het najaar 2001 zal voor het eerst de **prijs voor de Bouwheer** worden uitgereikt. Het gaat om een prijs voor bouwheren uit de verschillende overheden die op een professionele manier de voorwaarden hebben geschapen om architecturale kwaliteit mogelijk te maken. Deze prijs heeft als bedoeling de rol van de bouwheer verder op te waarderen.

Logistiek management

1. INLEIDING

De strategische doelstelling voor het beleidsdomein Facilites is “het managen, creëren en/of leveren van een kwaliteitsvol en milieubewust facilitair dienstenpakket, daarbij gebruik makend van de nieuwste technieken en technologieën, teneinde een vraaggestuurde en klantvriendelijke dienstverlening te concretiseren.” Zij blijft het uitgangspunt voor de besteding van de beschikbare kredieten bij de verwerving van de logistieke diensten, verbruiks- en investeringsgoederen.

2. REALISATIES 2000

De meest opvallende realisaties in 2000 zijn :

- de doorlichting en reorganisatie van de ingekochte telecom-dienstverlening naar aanleiding van de aanduiding van nieuwe operatoren voor de vaste en de mobiele spraaktelefonie; de uitzuivering van het nummerbestand en de toewijzing van nummerreeksen aan kostenplaatsen draagt bij tot een grotere responsabilisering van het lijnmanagement
- de introductie van het split-systeem voor een groot gedeelte van de werkkleding; dit houdt in dat de werkkleding wordt toegeleverd, onderhouden en vervangen door eenzelfde externe firma; het overschakelen op dit systeem heeft in vergelijking met het vroegere systeem van aankoop en onderhoud via diverse plaatselijke onderhoudsfirma's, o.a. volgende voordelen : vereenvoudiging van de administratie en de opvolging, snellere bediening van het personeel, kwaliteitsvolle werkkleding conform het ARAB en de geldende (Europese) veiligheidsnormen, deskundig onderhoud,...; bovendien kunnen de kosten beter worden gebudgetteerd.
- de inrichting van de 3^{de} verdieping van het Boudewijngedouw als combinatiekantoor; het aangekochte meubilair is ergonomisch vooruitstrevend en ondersteunt het flexibele werken maximaal.

3. BELEIDSPRIORITEITEN 2001

In 2001 zullen de facilitaire bestedingen, naast de onvermijdelijke recurrente uitgaven voor energie, verzending en telecommunicatie, voornamelijk gericht zijn op de vervanging van verouderde, onaangepaste uitrustingsgoederen. Het is de bedoeling de uitrustings-goederen zoals meubilair en voertuigen te behoeden voor sluipende veroudering, rekening houdend met de normale, in de sector algemeen aanvaarde gebruiksduur.

De klemtoon ligt op de ecologische en ergonomische kwaliteiten van de aan te schaffen goederen. In de bestekken zullen daartoe concrete selectie- en gunningscriteria worden opgenomen, waarbij functionele vormgeving, recycleerbaarheid, afbreekbaarheid en hergebruik vooraan staan; en zal er gelet worden op de gebruikte productietechnieken.

Recyclagepapier zal in grote mate in de plaats van nieuw papier aangekocht worden. Naast de voertuigen op klassieke benzine- of dieselbrandstof, zullen ook auto's op LPG aan de waaier van beschikbare voertuigen toegevoegd worden.

DAB Schoonmaak

1. INLEIDING

De bestaansreden van de DAB Schoonmaak is de professionele organisatie van de schoonmaak en het beheer van de sanitaire voorzieningen in alle gebouwen van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap en de ministeriële kabinetten

Sinds het beëindigen van de reorganisatie van de schoonmaak eind juli 1998, beoogt de DAB Schoonmaak een constante en aanvaardbare schoonmaakkwaliteit te waarborgen in alle gebouwen. De opvolging en begeleiding van het personeel, de kwaliteitsbewaking en de kostenbeheersing staan daarbij centraal.

Eind 1999 behaalde de DABS het ISO-9002 certificaat. De schoonmaakprocessen en –procedures zullen verder worden verfijnd overeenkomstig dit kwaliteitssysteem. In het kader van de opvolging en begeleiding van het personeel wordt naar een eigentijds personeels- en communicatiebeleid gestreefd, aangepast aan de betrokken personeelsleden. Zo wordt gebruik gemaakt van een jaarlijkse specifieke personeelsenquête en wordt er driemaandelijks een eigen tijdschrift ‘Klare taal’ uitgegeven. Daarnaast werd een modern kwaliteitsmeetsysteem, met het oog op snelle en gerichte verbeteringsacties, geïmplementeerd.

2. REALISATIES 2000

In 2000 ging speciale aandacht naar ecologische en ergonomische aspecten van de schoonmaak. Naast een ecologisch verantwoorde productengamma worden ook schoonmaaktechnieken zoals het werken met microvezeldoeken, mopsystemen en persen onderzocht. In samenwerking met IDPB werd een cursus rugscholing voor al het schoonmaakpersoneel georganiseerd.

3. BELEIDSPRIORITEITEN 2001

Ook in 2001 wordt de ecologische en ergonomische lijn doorgetrokken. Het gebruik van microvezeldoeken, die zowel een sterk dalend gebruik van schoonmaakproducten als een opvallend ergonomisch voordeel inhouden, zal veralgemeend worden. Een diepgaande analyse van de diverse schoonmaakprogramma's, gekoppeld aan acties rond werkdruk, wordt voorzien. Voor de leidinggevende structuur van de DABS tenslotte, worden speciale opleidingen rond coaching van medewerkers, conflictbeheersing en rapportering gepland.

DAB Catering

1. INLEIDING

Op 1/1/2000 werd de DAB Catering opgericht, met als doelstelling het creëren en beheren van een integraal en kwaliteitsvol cateringaanbod binnen het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.

Ook voor de DAB Catering zijn de opvolging en begeleiding van het personeel, de kwaliteitsbewaking op de dienstverlening en de beheersing van de kostprijs de beheersinstrumenten waarrond de werking systematisch opgebouwd en bijgestuurd wordt.

2. REALISATIES 2000

De doelstelling voor 2000, de uitbreiding van de gratis koffiebedeling naar alle buitendiensten van het ministerie, werd gerealiseerd. Bovendien wordt ook in de sector catering de aandacht toegespitst op ecologische en ergonomische aspecten. Zo werd op 16 maart 2000 een biologische dag georganiseerd, waarbij de ambtenaren een biologische maaltijd en drankje konden nuttigen.

3. BELEIDSPRIORITEITEN 2001

Hierop voortbouwend zal de DAB Catering vanaf 2001 dagelijks een vegetarische schotel bereid met biologische producten aanbieden aan haar klanten in de restaurants van het Boudewijn- en Consciencegebouw. Verder wenst de DAB een voorbeeldfunctie te vervullen, zowel naar haar rechtstreekse klanten als naar de samenleving toe, op vlak van aankoop van producten die getuigen van een 'eerlijke handel'. Ook rond afvalbeheer en ergonomie zullen concrete projecten uitgewerkt worden.

Naar personeelsbeleid toe zullen specifieke opleidingsprogramma's voor het keukenpersoneel voorzien worden, met speciale aandacht rond hygiëne en veiligheid. Een aangepast en doelgericht communicatieplan, met oog voor de specificiteit van de sector, zal opgesteld worden. Hieraan zullen concrete actieplannen gekoppeld worden.

GIS -VLAANDEREN

1. INLEIDING

Het decreet over GIS-Vlaanderen bepaalt dat het samenwerkingsverband tot doel heeft de aanmaak, het gebruik, de uitwisseling en het beheer van geografische informatie binnen de overheid te optimaliseren. Binnen dit wettelijk kader worden de beleidsprioriteiten vastgelegd in een strategisch plan GIS-Vlaanderen en in de jaarlijkse uitvoeringsplannen.

Samengevat situeren de beleidsprioriteiten van GIS-Vlaanderen zich in volgende 3 domeinen:

- **Coördinatie**

Het decreet houdende GIS-Vlaanderen belast het OC GIS-Vlaanderen met de opvolging en implementatie van normen en standaarden voor geografische informatie. Het betreft de internationale ISO en Europese CEN normen en desgewenst specifieke Vlaamse standaarden.

- **Geografische informatievoorziening**

Via aanmaak of aanschaf en bewerking worden geodata ter beschikking gesteld van de partners van het samenwerkingsverband. Dit gebeurt via cd-rom en zal de komende jaren een belangrijke verschuiving ondergaan naar de internettechnologie door implementatie van on-line distributiemechanismen. Tevens moet ingestaan worden voor het beheer en de organisatie van de referentiebestanden en enkele belangrijke themabestanden. In dit domein neemt de voorziening van grootschalige geografische informatie een cruciale plaats in. Dit is met name de informatie bij uitstek waar tot op dossierniveau beleidstaken met een ruimtelijke dimensie op geënt kunnen worden.

Daarom werden 3 belangrijke initiatieven genomen :

- ✓ KADSCAN: scanning en georeferering van alle kadastrale plans en puntidentificatie van alle kadastrale percelen
- ✓ GRB: het Grootschalig Referentie Bestand als nieuw topografisch correct kader gebaseerd op databanktechnologie en ten dienste van een zeer ruime groep gebruikers
- ✓ RTK GPS netwerk: een gebiedsdekkend netwerk van stations om rechtstreeks op het terrein met centimeternauwkeurigheid topografische metingen te kunnen verrichten.

- **Dienstverlening:**

Via internet wordt de nodige meta-informatie i.v.m. geografische informatie en GIS-projecten ontsloten voor de partners en derden. Daarnaast wordt een belangrijke inspanning geleverd om via het één-loket principe alle beleidsrelevante geografische informatie te bundelen in een reeks geoloketten. Tenslotte worden ook specifieke methodologische en GIS-technische projecten gerealiseerd voor de partners.

2. *REALISATIES 2000*

Een belangrijke mijlpaal in de werking van het samenwerkingsverband GIS-Vlaanderen is de goedkeuring op 17 juli 2000 van het decreet betreffende GIS-Vlaanderen, dat een juridische onderbouwing bezorgt aan GIS-Vlaanderen.

In 2000 wordt verder gewerkt aan de operationalisering van het OC GIS-Vlaanderen om te komen tot een bedrijfszeker en performant beheerssysteem van de geografische basisbestanden. Op middenschaal werden met name de actualisatie van Streetnet (vector + raster) ter beschikking gesteld van de partners. Ook de nieuwe versie van de zwart/wit orthofoto's werd dit jaar verdeeld. De Vlaamse Hydrografische Atlas en de bodemkaart worden verwerkt teneinde deze te kunnen distribueren.

Er is een belangrijke inspanning geleverd inzake de geo-loketten. Naast het openstellen van het geoloket Vlaamse wooncode in samenwerking met de VHM, werd de software ontwikkeld voor de tweede generatie geoloketten met verhoogde performantie, ruimere vrijheidsgraden qua werking en toevoeging van nieuwe functionaliteiten. Tevens werd GIRAF ontwikkeld, een online instrument voor afhandeling van data distributie.

Op vlak van grootschalige referentiebestanden wordt het KADSCAN bestand gefinaliseerd en zullen alle gemeenten tegen eind 2000 beschikken over de bestanden. De eerste 4 pilootprojecten voor het Grootschalig Referentie Bestand werden opgestart. Ten behoeve van de grootschalige problematiek is eveneens een dossier opgesteld inzake de uitbouw van een gebiedsdekkend RTK GPS netwerk.

3. *BELEIDSPRIORITEITEN 2001*

In 2001 voorziet het OC GIS-Vlaanderen de verdere invulling van de taken zoals vastgesteld in het decreet. Belangrijke initiatieven dienen genomen te worden inzake coördinatie zowel horizontaal in de Vlaamse overheid, als verticaal tussen de drie beleidsniveaus. Concreet zal de nieuwe structuur van de metadatabank SPIDI gerealiseerd worden en zullen een reeks technische aanbevelingen gepubliceerd worden in het kader van de normerende taken van GIS-Vlaanderen.

Op vlak van geo-informatievoorziening zal minimaal de rasterversie van de topografische kaart 1/10.000 ter beschikking gesteld worden van de partners. Verder zullen de bestanden Cultureel Erfgoed Vlaanderen en de Relictenatlas geoperationaliseerd worden.

Nieuwe geoloketten zullen worden opgezet waaronder de MAP-gebieden en Onderwijs.

In de grootschalige sfeer zal de eerste bijhoudingsronde van de KADSCAN bestanden tot de kadastrale toestand 1 januari 2000 gerealiseerd worden. De pilootprojecten GRB zullen opgeleverd en geëvalueerd worden en de structuur voor de actualisatie van de GRB bestanden zal worden opgestart. Verder zal in 2001 gestart worden met de implementatie van het RTK GPS netwerk ten behoeve van topografische opmetingen.