



Vlaams
Parlement

ingediend op **522** (2015-2016) – Nr. 1
19 oktober 2015 (2015-2016)

Beleidsbrief

Bestuurszaken
2015-2016

ingediend door viceminister-president Liesbeth Homans

Inhoudsopgave

Lijst met afkortingen	4
I Managementsamenvatting	5
II Inleiding	9
III Strategische en operationele doelstellingen.....	10
1 Functioneren volgens een holdingstructuur	10
1.1 Managementondersteuning.....	10
1.2 Organisatieontwikkeling.....	11
1.3 Professionalisering van de HR-functie.....	12
1.4 Governance van informatie- en ICT-Beleid	13
1.5 Eén vastgoedbeleid voor de Vlaamse overheid	13
1.6 Naar een ondersteuning inzake facility en overheidsopdrachten die rechtstreeks naar de eindgebruiker is gericht.....	16
2 Vlaanderen radicaal digitaal.....	20
2.1 Een bindend overkoepelend Vlaams Informatie en ICT-beleid.....	20
2.2 Een sterk Agentschap Informatie Vlaanderen voor een grote digitale sprong voorwaarts	22
2.3 Eén virtueel digitaal loket voor digitale transacties met de Vlaamse overheid.....	23
2.4 Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer	24
2.5 Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement	26
2.6 Naar een efficiënte, effectieve en kwalitatieve ICT-ondersteuning voor een digitale overheid.....	28
2.7 <i>End-to-end e-procurement</i> : een volledig digitaal proces	29
3 Een modern HR-beleid	30
3.1 Personeelsbewegingen stimuleren	30
3.2 Inzetbaarheid verhogen	31
3.3 Loopbaan- en beloningsbeleid optimaliseren	32
3.4 Arbeidsorganisatie innoveren	33
3.5 Leiderschap versterken	34
3.6 Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden	34
3.7 De kracht van diversiteit benutten.....	35
4 Dienstverlening in functie van de maatschappelijke opdrachten.....	36
4.1 Betere resultaten met minder maar meer doelgerichte inzet van personeel en middelen	36

4.2 Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie.....	37
4.3 Neutrale en integere dienstverlening	38
Bijlage regelgevingsagenda	40
Bijlage begroting.....	46
Bijlage opvolging arresten grondwettelijk hof en hof van justitie	47
Bijlage Opvolgingresoluties en moties Vlaams parlement.....	47
Bijlage opvolging aanbevelingen rekenhof	48

LIJST MET AFKORTINGEN

AAPD	Algemene Administratie van de Patrimoniumdocumentatie
ACM	Access Control Management
AGIV	Agentschap voor Geografische Informatie Vlaanderen
AgO	Agentschap Overheidspersoneel
AIV	Agentschap Informatie Vlaanderen
BIVO	Bedrijfsinformatie van de Vlaamse Overheid
CJSM	Cultuur, Jeugd, Sport & Media
CRAB	Centraal Referentie Adressen Bestand
CRM	Customer Relationship Management
EVA	Extern Verzelfstandigd Agentschap
EVC	Elders verworven competenties
FLEPOS	Flemish Positioning Service
GDI	Geografische Data Infrastructuur
GIPOD	Generiek Informatieplatform Openbaar Domein
GRB	Grootschalig Referentie Bestand
HFB	Het Facilitair Bedrijf
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
INSPIRE	Infrastructure for Spatial Information in the European Community
IPDC	Interbestuurlijke Producten- en Dienstencatalogus
IVA	Intern Verzelfstandigd Agentschap
KBO	Kruispuntbank van Ondernemingen
KLIP	Kabel en Leidingen Informatie Portaal
KMSKA	Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen
K&B	Kanselarij & Bestuur
LOD	Linked Open Data
LV	Landbouw & Visserij
MAGDA	Maximale Gegevensdeling tussen Administraties
MOD	Managementondersteunende dienst
MOF	Managementondersteunende functie
NEN	Nederlandse norm
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
OSLO	Open Standaarden Lokale Overheden
POI	Places Of Interests
PSI	Public Sector Information
PTOW	Plaats- en tijdonafhankelijk werken
ROP	Register Onbebouwde Percelen
RWO	Ruimtelijke ordening, woonbeleid en onroerend erfgoed
R&S	Rekrutering en selectie
SAR	Strategische Adviesraad
SLA	Service level agreement
VAC	Vlaams administratief centrum
VDI	Vlaamse Dienstenintegrator
VEA	Vlaams Energie Agentschap
VEB	Vlaams Energie Bedrijf
VIASAT	Vooraf Ingevulde Aanvraag als Stap naar Automatische Toekenning
V-ICT-OR	Vlaamse ICT Organisatie
VKBO	Verrijkte Kruispuntbank Ondernemingen
VKBP	Verrijkte Kruispuntbank Personen
VLOK	Vlaams Loket Woningkwaliteit
VO	Vlaamse overheid
VPS	Vlaams Personeelsstatuut
VRD	Vlaanderen Radicaal Digitaal
VVSG	Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten
V13	Dit is een beslissingsorgaan met de leidend ambtenaren van de entiteiten met de grootste vastgoedportefeuilles van de Vlaamse overheid.
WVG	Welzijn, Volksgezondheid & Gezin

I MANAGEMENTSAMENVATTING

1. Functioneren volgens een holdingstructuur

De Vlaamse overheid wil meer functioneren als een holdingstructuur, met operationele entiteiten die een zekere autonomie hebben in hun dagelijks functioneren en met een moedermaatschappij (de Vlaamse regering) die de gemeenschappelijke dienstverlening bepaalt. Op die manier kunnen entiteiten zich meer toeleggen op hun kerntaken. Ik zet daarom verder in op een kwalitatief centraal aanbod op vlak van personeelsadministratie, rekrutering & selectie, HR-systemen, facilitaire ondersteuning en ICT, telkens aangestuurd door de klanten via het Voorzitterscollege als aansturingscomité. Ook wil ik het inkoopbeleid professionaliseren en de ontwikkeling van een proactief centraal vastgoedbeleid voortzetten.

Om de daad bij het woord te voegen heb ik het 'gemeenschappelijk dienstencentrum personeelsadministratie' ingericht. Op vlak van HR wil ik een nieuw netwerkmodel opstellen dat de HR-functies in de Vlaamse overheid verbindt. Vanuit het perspectief van de netwerkorganisatie wordt ingezet op een kwalitatief hoogstaande en aangepaste HR-dienstverlening, met als startpunt de HR-klant. Uiteraard blijft het hier niet bij. In 2016 zet ik verdere stappen naar een gemeenschappelijk georganiseerde dienstverlening inzake rekrutering en selectie. Inzake organisatieontwikkeling zorg ik voor een kwalitatief en coherent ondersteuningsaanbod (toolboxen, interne en externe expertise) ter beschikking van de entiteiten. Daarnaast wil ik de Vlaamse overheid profileren als een waarden-gedreven organisatie, waarbij de waarden worden vertaald op de werkvloer en in het HR-instrumentarium. Tegen het einde van de regeerperiode wil ik samen met de minister-president zorgen voor een coherent Vlaams Bestuursdecreet.

Om het aanbod op vlak van facilitaire ondersteuning te centraliseren, heb ik binnen Het Facilitair Bedrijf het dienstencentrum facilitaire ondersteuning ingericht. Voor eind 2016 zullen de logistieke cellen van alle MOD's hierin geïntegreerd zijn. Duurzaamheid zal een belangrijke rol blijven spelen bij de integrale dienstverlening. Binnen de Vlaamse overheid zullen proefprojecten worden uitgerold in verband met het delen van wagens en het hergebruiken van meubilair. Ook het duurzame afvalbeleid wordt verder ontplooid. Het nieuwe cateringconcept zal aansluiten bij de trend naar meer plaats- en tijdsafhankelijk werken. Op vlak van schoonmaak streef ik verdere efficiëntiewinsten na. Het Facilitair Bedrijf zal de klanten begeleiden en sensibiliseren met het oog op het bewuster en actiever omgaan met hun informatie- en archiefbeheer.

Ook het inkoopbeleid van de Vlaamse overheid wil ik professionaliseren om zo voor alle entiteiten de beste prijs-kwaliteitverhouding te bekomen. Hiervoor richtte ik binnen Het Facilitair Bedrijf een aankoopcentrale op. In 2016 streef ik naar het optimaal aansluiten van het aanbod van de aankoopcentrale op de behoeften van de klant. Ook het garanderen van de continuïteit van het aanbod behoort tot mijn objectieven. Duurzaamheid, innovatie en vernieuwende aankoopmethodes zullen een belangrijke rol spelen bij het afsluiten van raamcontracten. Verder wordt het nodige opleidingsaanbod ingericht om de entiteiten van Vlaamse overheid te informeren over de nieuwe wetgeving – naar aanleiding van het omzetten van de nieuwe Europese richtlijnen rond overheidsopdrachten.

Het proactieve en centrale vastgoedbeleid, om vastgoed als een strategische troef uit te spelen en als een goede huisvader te beheren, krijgt steeds meer vorm. De vastgoeddatabase raakt stapsgewijs geactualiseerd en de totstandkoming van een interne vastgoedmarkt wordt onderzocht. Het Facilitair Bedrijf krijgt de opdracht om de vastgoeddatabase verder uit te bouwen naar lokale besturen toe, met een verruiming van gebouwen naar infrastructuur. Ik heb een duurzaamheidsinstrument om duurzaam bouwen binnen de Vlaamse overheid te stimuleren, en een toegankelijkheidslabel om Vlaamse overheidsgebouwen fysiek toegankelijker te maken, laten ontwerpen. Het

Facilitair Bedrijf zal beiden inzetten in haar werking. Ik zal maatregelen nemen inzake energiebesparing.

2. Vlaanderen radicaal digitaal

Vlaanderen Radicaal Digitaal is een overkoepelend programma waarbij de inzet van informatie- en ICT-componenten overheidsbreed moet leiden tot een digitale informatiegedreven overheid. Bovendien biedt Vlaanderen Radicaal Digitaal een hefboom voor een nieuwe aanpak rond procesvereenvoudiging, met bijzondere aandacht voor de gebruikers, zeker voor diegenen die minder "digitaalvaardig" zijn. Ik voorzie een hefboombudget ter ondersteuning van digitaliseringsinitiatieven als aanvulling op de eigen middelen van de entiteiten. Ik richt het nieuwe stuurorgaan op voor het Vlaams informatie- en ICT-beleid dat overheidsbreed in samenspraak met de lokale overheden, beleidsmatige adviezen en richtlijnen ontwikkelt op vlak van informatie- en ICT beleid.

Zoals afgesproken in het Vlaams regeerakkoord, voeg ik de verschillende bestaande e-government- en informatie-ondersteunende diensten van de Vlaamse overheid samen in het Agentschap Informatie Vlaanderen. Voor de lokale besturen voorzie ik met betrekking tot e-government in één centraal aanspreekpunt binnen dit agentschap.

Vlaanderen.be en het contactcenter 1700 blijven een duidelijke toegangspoort voor de Vlaamse overheid en zullen ook extra diensten of producten opnemen die in het kader van de 6e staatshervorming worden overgedragen naar Vlaanderen. Ik verhoog de herkenbaarheid en de gebruiksvriendelijkheid van de websites van de Vlaamse overheid en zorg voor eenvoudige digitale interactiemogelijkheden en ondersteuning waar nodig. Ik optimaliseer de achterliggende gegevensstromen, als eerste stappen in de automatische rechtentoekenning.

In samenspraak met de andere beleidsdomeinen ontwikkelde ik de basisprincipes van de Vlaamse enterprise architectuur. In 2016 wil ik op vlak van het interbestuurlijk e-government een stap vooruit zetten door in te zetten op 4 pijlers die elkaar versterken: de verdere uitwerking van de Vlaamse enterprise architectuur, een stelsel van basisregisters, gestandaardiseerde informatieproducten en de rol van de dienstenintegrator.

Ik heb verdere stappen gezet om van Open Data de norm te maken door steeds meer open datasets aan te bieden in Vlaanderen. In 2016 zet ik in op een permanente dialoog met ondernemers en kennisinstellingen om het gebruik van open data te stimuleren en daadwerkelijk economische meerwaarde te creëren.

Sinds 1 februari 2015 kunnen alle entiteiten van de Vlaamse overheid, de lokale en de provinciale besturen vrij afnemen van het vernieuwde gemeenschappelijke ICT-dienstverleningsaanbod. De werkplekdiensten werden vanaf 1 juli uitgebreid met nieuwe communicatie- en opslagmogelijkheden om het plaats- en tijdsafhankelijk werken te ondersteunen. Het identiteitsbeheer (IDM-ACM) is vernieuwd en ik heb een werkgroep 'informatieveiligheidsbeleid' opgericht die werkt aan structurele veiligheidsverbeteringen, ter opvolging van de aanbevelingen van audit Vlaanderen. Vlaanderen connect. is sinds begin 2015 operationeel. In 2016 zal ik samenwerken met de federale overheid inzake een gezamenlijke visie, strategie, planning en budget omtrent identiteits- en toegangsbeheer. Ik zal ook de mogelijkheden van het digitaal tekenplatform uitbreiden en het gebruik van de nieuwe werkplekdiensten verder ondersteunen. Ik werk een datacenterstrategie uit en zal ook een aantal initiatieven nemen om de informatiebeveiliging binnen de Vlaamse overheid te verbeteren.

Na het volledig elektronisch publiceren van alle overheidsopdrachten heb ik er ook voor gezorgd dat de belangrijkste financiële systemen van de Vlaamse overheid in staat zijn

om facturen op elektronische wijze te ontvangen (e-invoicing) en investeer ik in een generiek contractmanagementsysteem. Tegen 1 januari 2017 wil ik – na periodieke evaluatie over de digitale aanlevering en rapportering over de verdere juridische onderbouwing – in alle overheidsopdrachten de digitale aanlevering van facturen verplichten.

3. Een modern HR-beleid

De Vlaamse overheid is vandaag een voorbeeldorganisatie op vlak van HR-beleid. Ik wil deze positie vrijwaren door talent te blijven aantrekken en te behouden. Ik neem verschillende initiatieven om een talentgerichte cultuur te stimuleren en waardoor medewerkers zelf kunnen werken aan hun inzetbaarheid. Ik maak verder werk van een meer transparante interne arbeidsmarkt.

Daarnaast plan ik sterk in te zetten op een breed welzijnsbeleid, zodat medewerkers zich optimaal kunnen ontplooiën in hun job en risico's op uitval tijdig gedetecteerd worden. Verder werk ik ook maatregelen uit voor de re-integratie van langdurig afwezigen.

Om tot de top van HR organisaties te blijven behoren is een vernieuwd loopbaan- en beloningsbeleid noodzakelijk. De eerste bouwstenen zijn reeds ontwikkeld. Om het beleid verder te verfijnen, heb ik een werkgroep opgericht die deze bouwstenen verder vervolmaakt. Ik investeer in de uitbouw van een 'competentiecentrum loopbaan en beloning' en voorzie in ondersteuning voor entiteiten bij de verdere uitrol van de functieclassificatie. Ook de optimalisatie van het prestatie management is aan de orde, naast het verder inzetten op uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden.

Ik wil de vaardigheden van de personeelsleden optimaal blijven benutten. Ik blijf in 2016 daarom inzetten op activerende arbeidsorganisaties. Door ingrepen in organisatiestructuur en -cultuur krijgen teams meer ruimte voor zelfsturing. Ik trek dit door naar de tendens naar meer plaats- en tijdsonafhankelijk werken: ook dit verhoogt de noodzaak aan resultaatgericht sturen en aan autonomie van medewerkers.

Een goed functionerende organisatie vereist ook kwaliteitsvol leiding geven aan de medewerkers. In 2015 heb ik daarom de rollen van leiderschap en de waarden van de Vlaamse overheid verder in de verf gezet. Het opleidingsaanbod werd aangepast en uitgebreid.

Diversiteit is een positieve kracht in een duurzaam personeelsbeleid. Ik verhoog daarom de streefcijfers voor vrouwen in top- en middenkader, evenals voor personen met een migratieachtergrond. De definitie van personen met een handicap verruim ik met 'personeelsleden met een chronische ziekte'. Ik wil de Vlaamse overheid profileren als een diverse werkgever en maak hiervan een prioriteit op vlak van rekrutering en selectie. Netwerken van personeelsleden signaleren op al deze terreinen verbetermogelijkheden.

4. Dienstverlening in functie van de maatschappelijke opdrachten

Ik wil samen met de minister-president van de Vlaamse overheid een efficiënte, slagkrachtige overheid bewerkstelligen. Om dit te realiseren, heeft de Vlaamse Regering na een grondige oefening op 10 juli 2015 de kerntakenplannen goedgekeurd. In het verlengde van dit kerntakendebat zorg ik, in samenwerking met de minister-president, voor een toetsingskader voor in-, out- en cosourcing.

In het kader van het streven naar een professionele, eenvoudige en transparante organisatie besliste de Vlaamse Regering tot de uitvoering van een aantal fusies. In overleg met de minister-president bied ik ondersteuning aan deze fusieoperaties en zorg ik voor samenwerking tussen de entiteiten die overkoepelend werken aan organisatiebeheersing en -ontwikkeling. Binnen mijn beleidsveld bestuurszaken realiseerde ik een reorganisatie van de entiteiten Agentschap voor Overheidspersoneel,

Het Facilitair Bedrijf en het nieuwe Agentschap Informatie Vlaanderen. Zo heb ik de beleidsondersteuning en beleidsuitvoering bij elkaar gebracht en kunnen deze agentschappen zich optimaal aan hun kerntaken wijden.

De deontologische code van de Vlaamse overheid wordt aangepast aan de nieuwe organisatiewaarden. Daarbij waken we erover dat de 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. In de werking met betrekking tot integriteit kies ik voor een doorgedreven samenwerking en kennisdeling met de lokale besturen.

II INLEIDING

De samenleving verwacht van de Vlaamse overheid een klantvriendelijke, efficiënte, heldere en waar mogelijk digitale dienstverlening. Nog te vaak is het voor de burger onduidelijk op welke dienstverlening hij recht heeft of ervaart hij administratieve overlast bij het aanvragen van deze dienstverlening. Met het programma Radicaal digitaal wil ik hiervoor een oplossing bieden. Het programma Radicaal digitaal mikt erop om de Vlaamse overheid om te vormen tot een moderne digitale organisatie waarbij belang wordt gehecht aan het vereenvoudigen van processen, het gestructureerd aanbieden van informatie, een vlotte digitale communicatie en een soepele digitale samenwerking met de lokale besturen, burgers en ondernemingen.

De burger verwacht niet enkel een betere dienstverlening maar rekent er ook op dat deze dienstverlening kostenefficiënt verloopt. Het omvormen van de Vlaamse overheid in een holdingstructuur met operationele entiteiten die een zekere autonomie hebben in hun dagelijks functioneren, en met een moedermaatschappij (de Vlaamse Regering) die de gemeenschappelijke dienstverlening bepaalt op vlak van onder meer HR, ICT, *facilities*, is volgens mij het meest kostenefficiënt model. Door het bundelen van soortgelijke gemeenschappelijke dienstverlening met aansturing door de klanten via het Voorzitterscollege als aansturingscomité kunnen we schaalvoordelen genereren en expertise versterken. Hierdoor kunnen de diensten die in contact komen met de burger zich beter focussen op hun kerntaken. In 2015 is onder mijn bevoegdheid het gemeenschappelijk dienstencentrum Personeelsadministratie en het gemeenschappelijk dienstencentrum facilitaire ondersteuning opgericht. Samen met de minister-president heb ik de fusie gerealiseerd van de beleidsdomeinen Diensten Algemeen Regeringsbeleid en Bestuurszaken. Dit vertaalt zich in het nieuwe beleidsdomein Kanselarij en Bestuur, met minder entiteiten en een verbeterde organisatie. Ik heb op die manier namelijk de beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering in mijn diensten bij elkaar gebracht, om zo tot een betere, snellere en kleinere administratie te komen.

Om een goede dienstverlening te garanderen die inspeelt op de snelle wijzigingen die de samenleving ondergaat, zijn flexibel inzetbare medewerkers onontbeerlijk. Met het 'Modern HR-Beleid' heeft de Vlaamse overheid hier al sterk op ingezet. Ook in 2016 blijf ik hieraan werken. Ik wens dat er volop wordt ingezet op het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent en het versterken van de leidinggevenden. Het verhogen van de inzetbaarheid, het stimuleren van personeelsbewegingen en het opzetten van een nieuw HR-netwerkmodel maken daar deel van uit. De visienota's en actieplannen die in 2015 zijn opgesteld, wil ik in 2016 verder uitwerken.

Een goede dienstverlening is een klantgerichte dienstverlening. Ik wens de dienstverlening van de Vlaamse overheid te organiseren vanuit haar maatschappelijke opdrachten. De Vlaamse overheid dient in contact te komen met haar klanten om zo feedback te verzamelen. Ik ondersteun dan ook de entiteiten die deze feedback actief opzoeken. Ik wens de dienstverlening van de Vlaamse overheid te organiseren vanuit haar maatschappelijke opdrachten.

III STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

1 Functioneren volgens een holdingstructuur

De Vlaamse overheid heeft de ambitie om tijdens deze regeerperiode meer te 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 wordt uitgevoerd. Op vlak van organisatie-inrichting en ondersteunende dienstverlening (HR, boekhouding, facility en ICT) zijn belangrijke stappen gezet. Op 17 juli 2015 keurde de Vlaamse Regering een conceptnota goed die duidelijkheid verschaft over het basisdienstenaanbod, de verdere werking, het aansturingsmodel en financiële implicaties van de gemeenschappelijke dienstencentra. Het komende jaar zal ik de ontwikkeling naar een meer gemeenschappelijk georganiseerd aanbod verder ondersteunen.

1.1 Managementondersteuning

Stand van zaken

Ik heb bij het Agentschap Overheidspersoneel het gemeenschappelijk dienstencentrum Personeelsadministratie ingericht. Dit vervult ondersteunende taken in personeels- en loonadministratie, adviseert en rapporteert hierover. Entiteiten blijven zelf verantwoordelijk voor hun personeelsbeleid en budgetbeheer en sturen de gemeenschappelijke dienstencentra aan via het Voorzitterscollege dat fungeert als aansturingscomité. In 2015 startte ik een pilootproject voor de entiteiten van Bestuurszaken en Financiën & Begroting. Bij Het Facilitair Bedrijf richtte ik het gemeenschappelijk dienstencentrum voor facilitaire ondersteuning op (zie verder 1.6). Beide dienstencentra zijn uitgewerkt in samenwerking met het Voorzitterscollege. Conform het afgesproken stappenplan liepen deelprojecten voor de aansluiting van de eerste acht MOD's of personeelsdiensten per 01/01/2016, waaronder de overdracht en verhuis van personeelsleden en dossiers. Alles samen gaat dit over 10.000 personeelsdossiers. Om de doelstelling uit het Regeerakkoord over de afbouw van het aantal personeelsleden in ondersteunende functies op te volgen, rapporteer ik hierover op regelmatige basis aan de Vlaamse Regering.

In uitvoering van het Regeerakkoord heb ik per 1 mei de dienst Rekrutering en Selectie opgestart binnen het Agentschap Overheidspersoneel. In samenwerking met Het Facilitair Bedrijf zijn raamcontracten afgesloten om alle facetten van de R&S-dienstverlening te kunnen garanderen. Op de website www.werkenvoorvlaanderen.be worden voortaan in samenwerking met de VDAB alle vacatures van de Vlaamse overheid centraal aangeboden.

Intenties 2016

2016 wordt het eerste volledige werkjaar voor het dienstencentrum personeelsadministratie. Deze hele reorganisatie is bedoeld om, ondanks de personeelsbesparingen, toch meer mensen in te zetten voor de kerntaken van de Vlaamse overheid, en dit door een efficiëntere inrichting van de processen, door schaalvoordelen en de ontdubbeling van een aantal functies. In 2016 zet ik verder in op de operationele werking en de organisatie van het dienstencentrum. Er wordt zorgvuldig gerapporteerd over de afgesproken SLA. Ik bereid de aansluitingen voor van de resterende MOD's, zoals beslist door de Vlaamse Regering op 17 juli 2015. Eind 2016 zorg ik voor een eerste evaluatie van de werking van het dienstencentrum.

In het verlengde van de evolutie naar gemeenschappelijke dienstencentra, zet ik in 2016 ook verdere stappen om de gemeenschappelijke dienstverlening op vlak van Rekrutering en Selectie (R&S) uit te bouwen. Om voor overgedragen R&S-taken een kwaliteitsvolle

uitvoering te garanderen, volgen de nodige middelen volgens het principe 'mens volgt taak'. De betrokkenheid van entiteiten op vlak van R&S blijft gegarandeerd.

Voor een optimaal personeelsbeheer heeft de Vlaamse overheid een nieuw gemeenschappelijk en toekomstgericht personeelssysteem nodig. De voorbereiding van dit systeem, PersoneelPunt, wordt in 2016 geconcretiseerd in een programma-aanpak om het personeelssysteem operationeel te hebben op 1/1/2018. Ik verwacht dat de Strategische stuurgroep Vlimpers hierin keuzes maakt, gericht op de strategische doelstellingen van openheid, gebruiksvriendelijkheid, informatieveiligheid en (kosten)efficiëntie. In 2016 worden, in functie van de modelkeuzes, scenario's uitgewerkt voor het financieel plan.

1.2 Organisatieontwikkeling

Stand van zaken

De Vlaamse Regering heeft op mijn voorstel beslist om het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid te wijzigen. Deze wijzigingen werden op 26 juni 2015 goedgekeurd door het Vlaams Parlement:

- De beheersovereenkomsten werden geschrapt in het kader van planlastvermindering. De jaarlijkse ondernemingsplannen werden opgewaardeerd, het strategische aspect zit vervat in een meerjarige component.
- De verplichting over de afname van gemeenschappelijke dienstverlening kan worden verbreed voor de IVA's en publiekrechtelijke EVA's, rekening houdend met hun autonomie. De Vlaamse Regering zal hierrond de verdere regels vaststellen.
- De opdeling tussen beleidsvoorbereiding en -uitvoering wordt losgelaten. Het Regeerakkoord impliceert namelijk dat alle departementen, IVA's en publiekrechtelijke EVA's voortaan taken in verband met beleidsondersteuning en beleidsuitvoering kunnen opnemen.

Ik heb een nieuw sjabloon voor het meerjarig ondernemingsplan ter beschikking gesteld met kortere termijnen voor opmaak en rapportering. Om het ondernemingsplan op te maken en op te volgen kan gebruik gemaakt worden van de nieuwe toepassing TRAJECT, die de administratieve last moet verminderen. De entiteiten konden bij de opmaak van hun ondernemingsplan reken op ondersteuning in de vorm van een informatiesessie en een website. Alle beschikbare ondernemingsplannen zijn terug te vinden op de website van Bestuurszaken.

In de inrichting van de organisatie als geheel spelen de waarden van de Vlaamse overheid een verbindende rol. Voor "Waarden in actie" werd een projectplan voorgelegd aan het Voorzitterscollege: de Vlaamse overheid wil uitblinken als een waardengedreven organisatie, waarbij entiteiten de waarden tot op de werkvloer doorvertalen. De toolbox "Waarden" kreeg een update. Het project "Waarden en kunst" werd gelanceerd.

Intenties 2016

Ik zorg er mee voor dat een structureel hervormd kaderdecreet 'bestuurlijk beleid' wordt opgenomen in het Vlaams Bestuursdecreet. Ook andere decreten waarvoor ik de verantwoordelijkheid draag zoals deugdelijk bestuur, klachtendecreet, decreet hergebruik,... zullen worden opgenomen in een coherent Bestuursdecreet. Dit wordt gerealiseerd tegen het einde van de regeerperiode. In 2016 wordt het stappenplan uitgetekend en een conceptnota voorbereid.

Ik zal de kwaliteit van de ondernemingsplannen en de rapportering over de uitvoering ervan van nabij opvolgen.

In 2016 zet ik verder in om de Vlaamse overheid te profileren als een waardegedreven organisatie. Ik zorg voor een ondersteunend aanbod naar entiteiten: door expertise ter beschikking te stellen door middel van een raamcontract en door een leernetwerk. Verder worden de waarden doorvertaald in het HR-instrumentarium. Vanuit een waardegedreven leiderschap zoek ik in de uitwerking van de managementgroep synergieën met het project Waarden in Actie.

1.3 Professionalisering van de HR-functie

Stand van zaken

Ik concretiseerde een nieuw HR-model in de nieuwe structuur en werking van AgO. Gemeenschappelijke dienstencentra zorgen voor een kwaliteitsvolle dienstverlening. De expertisecentra zorgen voor het uitwerken, monitoren en evalueren van strategisch of nieuw HR-beleid. De afdeling stelt expertise ter beschikking aan entiteiten voor specifieke HR-oplossingen. Het juridisch kenniscentrum en de afdeling HR-technologie en data zorgen voor een kwaliteitsvolle onderbouwing van de HR-dienstverlening. Daar gebeurt ook de ontwikkeling en het toepassingsbeheer van HR-technologie.

AgO en de aankoopcentrale van Het Facilitair Bedrijf finaliseerden samen de Europese gunningsprocedures met betrekking tot rekrutering en selectie, klantenonderzoeken, belanghebbendenmanagement en service design, verandermanagement en coaching en strategie en startten een behoefteanalyse op betreffende andere raamcontracten.

Intenties 2016

In 2015 bezorgde ik de mededeling aan de Vlaamse Regering betreffende "Een HR-netwerkmodel voor de Vlaamse overheid", na een uitgebreide consultatieronde bij alle managementcomité's. Dit strategisch model verbindt alle HR-functies in de Vlaamse overheid. Vanuit het perspectief van een netwerkorganisatie wordt ingezet op een kwalitatieve en aangepaste HR-dienstverlening, met als startpunt de HR-klant.

In 2016 zet ik verder in op de uitbouw van de gemeenschappelijke dienstencentra binnen AgO (zie ook 1.1). Ik zet verdere stappen naar een gemeenschappelijk georganiseerde dienstverlening inzake Rekrutering en Selectie. Ik houd daarbij rekening met de inbreng vanuit de Selectiekwaliteitscommissie, opgericht om mee toe te zien op kwaliteit en objectiviteit, ook voor het actualiseren van de omzendbrief 'Kwaliteitsvolle selecties en selectoren'. Waar in 2015 het accent vooral lag op het verzekeren van de continuïteit, zorg ik in 2016 voor een performante werking en voor bijsturingen waar nodig.

Begin 2016 organiseert mijn administratie een evenement als start voor een netwerk voor de strategische HR-functies in de Vlaamse overheid voor verdere professionalisering. Ik richt een strategisch HR-adviesplatform op als adviesorgaan ten aanzien van het Agentschap Overheidspersoneel, in plaats van het huidige SOPO, om strategische expertise van buiten de Vlaamse overheid in te brengen.

Op vlak van 'Evidence based HR' realiseer ik een set van instrumenten die HR-business partners en de AgO-expertisecentra handvaten aanreikt om deze werkwijze toe te passen. Inhoudelijk worden twee belangrijke HR-processen 'evidence based' benaderd: prestatie management en rekrutering en selectie. De huidige werkwijze wordt geëvalueerd en indien nodig bijgestuurd.

Inzake organisatieontwikkeling zorg ik voor een ondersteuningsaanbod, waarbij de AgO-expertisecentra inzetten op de advisering bij en kennisdeling vanuit uitgevoerde projecten bij entiteiten. AgO biedt daartoe een thematisch onderverdeeld instrumentarium aan voor entiteiten die zelf hun HR-beleid uitwerken. Daarnaast is externe ondersteuning mogelijk door middel van raamcontracten. Waar nodig worden, samen met Het Facilitair Bedrijf, procedures opgestart om het gamma van

raamcontracten met betrekking tot personeel en organisatieontwikkeling te vervolledigen.

1.4 Governance van informatie- en ICT-Beleid

Voor de stand van zaken en de intenties voor 2016 verwijs ik naar het punt 2.6 'naar een efficiënte, effectieve en kwalitatieve ICT-ondersteuning voor een digitale overheid.

1.5 Eén vastgoedbeleid voor de Vlaamse overheid

1.5.1 Inventaris vastgoed van de Vlaamse overheid

Stand van zaken

Het Facilitair Bedrijf heeft in 2015 de vastgoeddatabank verder geactualiseerd met verbruiksgegevens uit de databank van het Vlaams Energiebedrijf. De gegevens in verband met energieverbruik zijn intussen gestegen van 56% naar 74%. Dit is belangrijk in het kader van energiemanagement. Doordat er van meer gebouwen gegevens beschikbaar zijn, kunnen we ze onderling vergelijken en kunnen we gepaste vastgoedstrategieën ontwikkelen. Om de databank verder te vervolledigen is ook ingezet op de begeleiding van de databeheerders bij andere entiteiten.

De studieopdracht 'Portefeuillebeheer overheidsbreed vastgoedprocessen in kaart brengen binnen de grootste vastgoedportefeuilles van de Vlaamse overheid' wordt opgeleverd in het najaar van 2015. Hiermee zullen we vastgoedprocessen (inventarisatie, onderhoud, verhuur...) beter op elkaar afstemmen en aanbevelingen formuleren.

Intenties 2016

Voortbouwend op de structuur en expertise van de vastgoeddatabank streef ik naar het verder vervolledigen van de gegevens van de databank. De expertise van de databank wordt gebruikt bij het Terra-project, dat wordt getrokken door het Vlaams Energiebedrijf en gesponsord door Vlaanderen Radicaal Digitaal. Dit project beoogt enerzijds de uitbreiding van de vastgoeddatabank met betere gegevens over energieverbruik en anderzijds verbeterde informatie-uitwisseling, waaronder gegevens over de gronden, met de lokale besturen.

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

Stand van zaken

De Vastgoedwijzer 2014 is in het voorjaar voorgesteld en in het najaar van 2015 zijn tevens de voorbereidingen voor de Vastgoedwijzer 2015 gestart. Ook de overheidsbrede overlegstructuren met betrekking tot vastgoed, het Vastgoedforum en de V13, zijn intussen procesmatig ingebed.

De werken aan het nieuwe Vlaams administratief centrum (VAC) in Brussel zijn aangevat. De herhuisvesting van de overgekomen personeelsleden van de federale overheid naar de Vlaamse overheid, naar aanleiding van de zesde staatshervorming, is volledig afgerond. Daarnaast is de Dienst Patrimoniumbeheer van het Departement Financiën en Begroting in het kader van het kerntakendebat overgeheveld naar Het Facilitair Bedrijf waar ze mee instaat voor de afhandeling van de verkoopdossiers.

Intenties 2016

In 2016 start ik een interne vastgoedmarkt op gebaseerd op informatie uit de vastgoeddatabank. Het doel is om op die manier opportuniteiten makkelijker te benutten.

Ik onderzoek daartoe ook een samenwerking met Vlabel en de Vlaamse Landmaatschappij. Op termijn kan deze interne vastgoedmarkt worden opengesteld naar lokale besturen en andere bestuursniveaus.

Enkele belangrijke herhuisvestingsprojecten voor 2016 zijn de optimalisering van de justitiehuisen en een optimalisatie in het VAC Leuven. Belangrijke vastgoeduitdagingen zijn de verkoop van enkele onroerende goederen waar de Vlaamse overheid geen bestemming voor vindt of niet meer kan inzetten voor een maatschappelijk nut. De omzendbrief voor verkoop van niet-bestemde onroerende goederen zal ik herbekijken, o.a. in functie van de interne vastgoedmarkt.

1.5.3 Naar een anticiperend beleid voor bouwprojecten en preventief technisch gebouwbeheer

Stand van zaken

In 2015 heb ik Het Facilitair Bedrijf opdracht gegeven om volop verder te werken aan de bouwprojecten van en voor de Vlaamse overheid, zoals de kantoren van Vlabel in de centrumsteden, de start van de bouw van het Vlaams Administratief Centrum (VAC) in Brussel, de werken voor de nieuwbouw van het verticale museum en de renovatie van het 19^e-eeuwse museum van het KMSKA, de toegankelijkheidsstudie van Alden Biesen, de aanvang van de werken voor het nieuwe kantoorgebouw en de renovatiewerken op de Imalso-site in Antwerpen, onderzoek van de renovatie en uitbreiding van het archiefdepot in Vilvoorde, het aanduiden van een architect voor de renovatie van het plantenpaleis en tot slot de huisvesting voor het justitiehuis in Hasselt.

Begin 2015 zijn bestaande instrumenten (zoals de handleiding voor waardering van kantoorgebouwen) en nieuwe (zoals het Referentieel B) met betrekking tot duurzaam bouwen binnen en buiten de Vlaamse overheid in kaart gebracht en geëvalueerd. Er is nood aan één eenvoudig hanteerbaar instrument voor bouwprojecten van alle aard dat ons helpt het ambitieniveau op vlak van duurzaamheid te bepalen. Het Facilitair Bedrijf werkt daarom samen met een extern adviesbureau. Het instrument kan ook als leidraad dienen om klanten te begeleiden en te adviseren en de kennis rond duurzaam bouwen te vergroten. Het instrument is in het najaar van 2015 afgerond.

Het Facilitair Bedrijf en het Agentschap Toegankelijk Vlaanderen hebben het voorbije jaar een Vlaams kwaliteitslabel voor 'publiek toegankelijke kantoorgebouwen' ontwikkeld. Er is een checklist en een werkwijze uitgewerkt om de toegankelijkheidsgraad van de gebouwen van de Vlaamse overheid gedetailleerd in kaart te brengen en gerichte verbetertrajecten op te starten. Zo draag ik bij aan onze voorbeeldrol op het vlak van huisvesting en gebouwenbeheer. In het najaar heeft Het Facilitair Bedrijf een meerjarig actieplan uitgewerkt voor de publiek toegankelijke gebouwen van de VO die in eigen beheer zijn. Het doel is om gespreid over meerdere jaren de toegankelijkheidsgraad van onze gebouwen te verbeteren.

Ter ondersteuning en begeleiding bij de implementatie van 'Het Nieuwe Werken' heb ik een werkplekcatalogus ontwikkeld die als basis kan dienen voor de inrichting van een HNW-kantooromgeving. In het kader van de realisatie van proeftuinen (reële werkplekomgevingen waar entiteiten van de VO kunnen ontdekken wat HNW betekent) zijn dit jaar in het Ellipsgebouw een aantal verdiepingen heringericht.

Het Facilitair Bedrijf is in 2015 ook van start gegaan met de invoering van een energiemanagementsysteem volgens de ISO 50001-norm, om het gebruik van energie te optimaliseren in publieke kantoorgebouwen. Ook in het kader van de 3% renovatienorm van de Europese energie-efficiëntie richtlijn is er een actieplan met 'potentieelscans' voor energiebesparing in bestaande gebouwen, audits en energiebesparende maatregelen.

Het Facilitair Bedrijf past intussen, voor de kwaliteitscontrole van technische installaties in kantoorgebouwen, NEN2767 audits systematisch toe, zowel voor prestatiegericht onderzoek van bestaande gebouwen als voor het plaatsen van nieuwe onderhoudscontracten. Er zijn reeds een tiental audits uitgevoerd, die gebruikt worden voor aansturing van en toezicht op onderhoudsfirma's.

Voor wat betreft de doelstelling om de gebouwverantwoordelijkheid van alle grote kantoorgebouwen aan Het Facilitair Bedrijf te geven, is een planning en een timing opgesteld met de betrokken beleidsdomeinen. Zo is het beheer van het gebouw aan de Grasmarkt in Brussel, waar Toerisme Vlaanderen in gehuisvest is, overgeheveld naar Het Facilitair Bedrijf.

Intenties 2016

Ik geef de opdracht aan het Facilitair Bedrijf om vanaf 2016 nieuwbouwprojecten, renovaties en onderhoudswerken meer proactief en in nauw overleg met de klanten in te plannen a.d.h.v. meerjarenplanningen. De doelstelling is om op een geïntegreerde manier in kaart te brengen op welke manier gebouwen de komende vijf à tien jaar zullen gebruikt worden. Gebouwen worden benaderd vanuit hun levenscyclus: vastgoedbeslissingen beïnvloeden keuzes met betrekking tot onderhoud en investeringen, conditiemetingen en onderhoudskeuzes beïnvloeden vastgoedkeuzes.

In 2016 geef ik opdracht aan Het Facilitair Bedrijf om verder te werken aan de bouwprojecten van en voor de Vlaamse overheid, zoals het VAC Brussel, het KMSKA, de toegankelijkheid van de kasteelsite van Alden Biesen, de voorzetting van de werken op de Imalso-site, de plantentuin van Meise en tot slot de huisvesting van de justitiehuisen in Ieper, Gent en Turnhout.

Ik vraag aan Het Facilitair Bedrijf om het duurzaamheidsinstrument te gebruiken en toe te passen op alle nieuwe bouwprojecten, en rekening houdend met de omvang en de aard van de werken de duurzaamheidsambities vast te leggen en te bewaken.

Ik geef de opdracht aan Het Facilitair Bedrijf om het actieplan te realiseren om de toegankelijkheid van gebouwen in eigen beheer te vergroten, met focus op deze met een publieke functie. Het actieplan zal het evenwicht bewaren tussen jaarlijkse screenings van gebouwen en jaarlijkse effectieve realisatie van vooropgestelde verbeteracties. Het Facilitair Bedrijf zal zich verder profileren als kenniscentrum en eerste aanspreekpunt voor Het Nieuwe Werken, onder meer door het aanreiken van een webontsloten overzicht van goede praktijken, zowel binnen als buiten de VO, het begeleid aanbieden van proeftuinen en de werkplekcatalogus. Het Facilitair Bedrijf onderzoekt op welke manier het HNW kan inspelen op veranderende noden binnen een kantooromgeving, aan de hand van twee concrete gebouwen: VAC Leuven en VAC Antwerpen.

In 2016 beoogt Het Facilitair Bedrijf het ISO 50001-certificaat te behalen. In het kader van de Europese energie-efficiëntie richtlijn zullen er volgend jaar ook verder audits plaatsvinden in de gebouwen. Op basis van de terugverdientijd, de conditie van de huidige uitrustingen en de vastgoedstrategie worden energieperformante maatregelen geselecteerd. Het Facilitair Bedrijf beoogt winsten uit energiebesparende maatregelen te investeren in nieuwe energiebesparende maatregelen en werkt hierbij o.a. samen met het Vlaams Energie Bedrijf.

De toetsing van de technische installaties aan de NEN2767 en de uitvoering van energie-audits zal ook worden verdergezet. Op basis van deze audits zal ik maatregelen nemen om een hogere bedrijfszekerheid en een optimalere werking te bekomen.

Ik vraag aan Het Facilitair Bedrijf om verder in te zetten op bredere onderhoudscontracten, die het systeem van totale waarborg toepassen en rekening

houden met de levensduur van het gebouw. Voor technische raamcontracten worden minicompenties ingevoerd, die bredere marktpenetratie beogen.

Het Facilitair Bedrijf zet volgend jaar ook meer in op netwerking en vorming met en van klanten in verband met technisch onderhoud en technische raamcontracten. Het Facilitair Bedrijf zet voorts een structurele samenwerking op met partners zoals AgO en het Vlaams Energie Bedrijf.

De gebouwverantwoordelijkheid van alle grote kantoorgebouwen wordt stapsgewijs overgenomen door Het Facilitair Bedrijf. Zo zal Het Facilitair Bedrijf in 2016 onder andere het beheer van het Arenberggebouw in Brussel overnemen.

- 1.6 Naar een ondersteuning inzake facility en overheidsopdrachten die rechtstreeks naar de eindgebruiker is gericht

Stand van zaken

Ik heb de start gegeven voor de inkanteling van de logistieke cellen van de managementondersteunende diensten in Het Facilitair Bedrijf door middel van een proefproject met het beleidsdomein RWO. Ook het integratietraject met de MOD's van de beleidsdomeinen LV en K&B is gestart in 2015.

Intenties 2016

In de eerste helft van 2016 staat de inkanteling van de MOD's van CJSB, WVG en OV ingepland. Tegen het einde van 2016 verzorgt Het Facilitair Bedrijf de facilitaire dienstverlening voor alle diensten van de Vlaamse overheid.

- 1.6.1 Verder verduurzamen van de facilitaire dienstverleningen

Stand van zaken

Het Facilitair Bedrijf heeft een volledige catalogus met contracten voor milieuvriendelijke voertuigen aangemaakt. Hierdoor beschikken alle entiteiten van de VO over de mogelijkheid om duurzame dienstvoertuigen aan te kopen. Er worden naast elektrische, hybride, plug-in en CNG-voertuigen ook plooi-fietsen en elektrische fietsen aangeboden.

Verder heb ik een project laten opstarten om het gebruik van vervoersmiddelen met gedeeld eigenaarschap te verhogen. Deze worden samengebracht in grote administratieve gebouwen, dit om dienstwagens en parkeerruimte zo efficiënt mogelijk te gebruiken.

Tot slot stimuleer ik het hergebruik van meubilair binnen de VO door een duurzame oplossing te zoeken voor meubilair waarvoor entiteiten zelf geen bestemming meer hebben. Hiervoor heb ik een proefproject opgestart: een dropzone waar klanten hun overtollig meubilair kwijt kunnen. Het Facilitair Bedrijf zoekt hiervoor intern een nieuwe bestemming, biedt het aan de markt aan of laat het op een duurzame manier verwerken.

Om als Vlaamse overheid een voorbeeldrol op te nemen op het vlak van afvalbeheer stimuleer ik de scheiding van afval door in afval-eilanden te voorzien in bijna alle Brusselse kantoorgebouwen. Ten opzichte van 2012 is het voedselverlies sterk gereduceerd. Zo werd er 38% minder soep weggegoten, van de hoofdschotels en de broodjes werd er 18% minder weggegooid en in de saladbar was er 28% minder verlies. Bovendien is, door de invoering van koffieautomaten, het aantal liter koffie dat elk jaar wordt weggegoten herleid van 87.000 liter tot 0. Verder heb ik ook Het Facilitair Bedrijf gevraagd om het gebruik van kraantjeswater te stimuleren. In 2015 werden daarom in alle grote kantoorgebouwen van de Vlaamse overheid waterkoelers geplaatst.

In het kader van het duurzaam aankopen van catering- en schoonmaakproducten worden duurzaamheidseisen nu systematisch opgenomen in de lastenboeken. Dit jaar hebben de restaurants van het Arenberggebouw en van VAC Hasselt een 'smileylabel' voor voedselveiligheid gehaald. In het najaar van 2015 is ook een audit gepland in het restaurant van het VAC Gent om ook daar het label te behalen.

Intenties 2016

Afhankelijk van de evolutie van de aankoop van elektrische wagens zal ik de noodzakelijke omkadering uitbreiden, zoals bijkomende laadpunten in de parkeergarages van de kantoorgebouwen van de VO.

Het project voor gedeeld eigenaarschap van dienstwagens breid ik volgend jaar uit met entiteiten die hier op vrijwillige basis wensen in mee te stappen.

Ik zal het proefproject met de dropzone voor overtollig meubilair evalueren en afhankelijk van de kosten en de opbrengsten uitbreiden.

In het kader van een duurzaam afvalbeleid zal Het Facilitair Bedrijf de milieu-eilanden volgend jaar verder uitbreiden naar alle Brusselse kantoorgebouwen en VAC's, er zullen raamcontracten worden opgemaakt om verschillende afvalfracties in verschillende kantoorgebouwen selectief op te halen en ook leveranciers worden gesensibiliseerd rond afvalbeheer.

Volgend jaar zal ik verdere stappen zetten in het kwaliteitsbeheer in de keukens van de VO door het verfijnen van het kwaliteitshandboek en het behouden van de reeds behaalde smiley-labels van de restaurants in het Ellipsgebouw, VAC Antwerpen, VAC Leuven, VAC Brugge, VAC Hasselt en Arenberg.

1.6.2 Verzekeren van een efficiënte en marktconforme facilitaire dienstverlening

Stand van zaken

In 2015 heb ik het nieuw cateringconcept in de restaurants en cafetaria's van de VO verder geïmplementeerd. Zo is er nu meer aanbod, flexibelere openingstijden en volledig *cashless* betalen.

Wat betreft het streven naar marktconforme oplossingen voor schoonmaak heb ik kostenbatenanalyses laten uitvoeren in verschillende gebouwen van de VO. Door uitbesteding en optimalisering van schoonmaakprogramma's zijn zo mooie efficiëntiewinsten gerealiseerd.

Intenties 2016

Met het nieuwe cateringconcept beoog ik in 2016 nog meer aansluiting te vinden bij de behoeften van de klant en de evolutie naar meer plaats- en tijdsafhankelijk werken. Zo zal ik een pilootproject met betrekking tot koffiebars met broodjesaanbod in twee Brusselse kantoorgebouwen uitrollen, met langere openingstijden.

Voor schoonmaak streef ik naar meer efficiëntiewinsten door schoonmaakprogramma's verder te optimaliseren. Speciale aandacht zal gaan naar kwaliteitsopvolging, zowel bij schoonmaak in eigen beheer als voor uitbestede schoonmaak. Om die reden zullen we de lastenboeken voor uitbestede schoonmaak verfijnen zodat we firma's gericht kunnen opvolgen.

1.6.3 Een efficiënte en marktconforme dienstverlening inzake archiefbeheer

Stand van zaken

In functie van de rationalisatie van bestaande archiefbewaarplaatsen voor papieren overheidsinformatie heb ik Het Facilitair Bedrijf de opdracht gegeven om de bestaande archiefloodsen van de VO in kaart te brengen. De uitfasering van de archiefloods in Herent is reeds gestart. Ik heb een concreet voorstel tot uitbreiding van het Depot in Vilvoorde uitgewerkt, de Vlaamse Regering heeft dit voorstel goedgekeurd op 26 september 2015.

Het Facilitair Bedrijf begeleidt en sensibiliseert de klanten om bewuster en actiever om te gaan met hun informatie- en archiefbeheer. Het uitgangspunt is dat overheidsinformatie maar zo lang moet worden bewaard als administratief of juridisch noodzakelijk. Een klein gedeelte wordt omwille van zijn blijvende cultureel-maatschappelijke waarde permanent bewaard.

Intenties 2016

Ik zal de rationalisatie van archiefruimten en -loodsen verderzetten. Ik laat herhuisvestingsprojecten opvolgen en in het kader daarvan zal Het Facilitair Bedrijf, in samenwerking met het Agentschap Informatie Vlaanderen, de klanten blijven ondersteunen bij hun informatie- en archiefbeheer. Ik stimuleer de entiteiten van de VO om hun analoge archiefdocumenten maximaal te reduceren en in beheer te geven aan het Depot.

Deze initiatieven betekenen onvermijdelijk een instroom van overheidsinformatie naar het Depot. Om kwaliteitsvol bewaren en toegankelijk maken van de overheidsinformatie van de VO te garanderen, voorzie ik in een capaciteitsuitbreiding.

De bestaande bruikleen van de informatie, die is opgeslagen in het Depot, is momenteel al voor 80% vervangen door digitale bruikleen. In 2016 onderzoek ik hoe ik deze digitale bruikleen kan verhogen en tevens uitbreiden naar andere klanten die nog geen gebruik maken van deze dienstverlening. Het Facilitair Bedrijf werkt tot slot aan een raamcontract voor de vernietiging van archiefdocumenten.

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

Stand van zaken

Ik heb de economische, inhoudelijke en juridische expertise geclusterd om de aankoop op een efficiënte manier te organiseren. Functionele bestekken, waarbij het resultaat wordt beschreven dat een leverancier moet neerzetten, eerder dan het proces of de constructie te beschrijven waarmee dit resultaat bereikt moet worden, staan centraal. Op die manier stimuleren we inschrijvers om creatieve en innovatieve oplossingen voor te leggen. Met het oog op duurzame opdrachten besteden we meer aandacht aan de opname van duurzaamheidsclausules in bestekken.

Het Facilitair Bedrijf is gestart met de portfolio benadering met betrekking tot het aanbod van de aankoopcentrale. Ik heb tevens werk gemaakt van de verruiming van het aanbod in de richting van Personeel en Organisatie.

Intenties 2016

In 2016 maak ik verder werk van het optimaal laten aansluiten van het aanbod op de functionele behoeften, evenals van het garanderen van de continuïteit van dit aanbod. Het aanbod van de aankoopcentrale wordt gepubliceerd op een website. Eind 2016 rapporteer ik over de door de aankoopcentrale gerealiseerde aankoopprojecten en de afnamegraad door de diensten van de Vlaamse overheid van het generiek aanbod van de aankoopcentrale. In 2017 implementeer ik e-Delta als back-office systeem voor de opvolging van overheidsopdrachten van Het Facilitair Bedrijf, onder meer met het oog op een betere monitoring. Na de implementatie van dit systeem wordt een nulmeting uitgevoerd, zodat vanaf dan de efficiëntiewinsten van de eengemaakte aankoopcentrale jaarlijks kunnen worden opgevolgd.

Het Facilitair Bedrijf zal bij het afsluiten van raamcontracten ook meer rekening houden met de 'Life Cycle Costing', wat wil zeggen dat er, naast prijs, ook andere kosten in aanmerking zullen worden genomen om onder meer de duurzaamheidsgraad te beoordelen. Er wordt meer ingezet op innovatief aanbesteden. Hierbij verwijs ik naar het geïntegreerde actieplan met betrekking tot duurzaamheid en innovatie bij overheidsopdrachten. Ik verwijs hiervoor naar punt 2.4.6 '100% duurzame overheidsopdrachten' tegen 2020.

Het Facilitair Bedrijf zal vernieuwende aankoopmethodes toepassen. Het agentschap zal ook raamcontracten uitwerken die de focus leggen op een complete dienstverlening. Verder zal in 2016 de onderhandelingsprocedure meer worden gebruikt, alsook de methodiek van minicompetitie. Een minder gedetailleerde omschrijving van de bestekken die meer gericht is op het resultaat beoogt ook een groter aantal inschrijvers.

Ik zet tot slot in op VO-brede juridische adviesverlening met betrekking tot overheidsopdrachten en vraag aan Het Facilitair Bedrijf om hiervoor interne opleidingen te organiseren. Op die manier wil ik de VO informeren over de nieuwe wetgeving naar aanleiding van het omzetten van de nieuwe Europese richtlijnen inzake overheidsopdrachten.

2 Vlaanderen radicaal digitaal

2.1 Een bindend overkoepelend Vlaams Informatie en ICT-beleid

Stand van zaken

Vlaanderen Radicaal Digitaal is een ambitie die betrekking heeft op de volledige Vlaamse overheid. Met een eenvoudige beheersstructuur op het informatie- en ICT-beleid en met het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal (VRD) wil ik de Vlaamse overheid transformeren naar een informatiegedreven overheid. Bovendien biedt Vlaanderen Radicaal Digitaal een hefboom voor een nieuwe aanpak rond procesvereenvoudiging, die vertrekt vanuit de leefwereld en de logica van de gebruiker. De acties en initiatieven in het kader van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal passen binnen de Europese Digitale Agenda.

De Vlaamse Regering keurde op 27 maart 2015 mijn visie voor het programma 'Vlaanderen Radicaal Digitaal' goed. Het programma Vlaanderen Radicaal is geen op zichzelf staand project van één departement. Vlaanderen Radicaal Digitaal is een overkoepelend programma waarbij de inzet van informatie en ICT overheidsbreed moet leiden tot een digitalisering van de overheid. Ik lanceerde een open oproep, gericht aan alle entiteiten binnen de Vlaamse overheid, VVSG en V-ICT-OR om projectvoorstellen in te dienen.

Op 17 juli 2015 besliste de Vlaamse Regering over de toewijzing en de verdeling van het hefboombudget Vlaanderen Radicaal Digitaal. Ik zet de 10 miljoen euro hefboombudget in als een doordachte aanvulling van de eigen middelen van de entiteiten, opdat dit hefboombudget samen met de inzet van de middelen van de betrokken entiteit leidt tot een maximaal resultaat. Dankzij dit hefboombudget zorg ik ervoor dat projecten er de nodige middelen bij krijgen om hun oplossingen generiek te ontwikkelen, om het hergebruik van generieke bouwstenen te realiseren. Het totale investeringsbudget (centraal plus decentraal) bedraagt € 50.372.649. Bij de selectie van de projectvoorstellen zijn 4 clusters onderscheiden.

Een eerste cluster richtte zich op digitaliseringprojecten voor ondernemers. Hiermee geef ik een stimulans aan het uniek ondernemersloket dat administratieve lasten voor ondernemers moet verlagen en eenvoudiger communiceren met de overheid moet realiseren.

Een tweede cluster van projectvoorstellen richt zich tot het brede publiek. Het project VIASAT voorziet in een eerste stap naar de automatische toekenning van studietoelagen. Wonen Vlaanderen ontvangt ondersteuning voor een Vlaams Loket Woningkwaliteit (VLOK). Dit zorgt voor aanzienlijke administratieve besparingen en een efficiëntere dossieropvolging dankzij gegevensuitwisseling met alle partners.

Met een derde cluster van projectvoorstellen wil ik de lokale overheden in hun digitalisering sterk vooruit helpen. V-ICT-OR en VVSG ontvingen een projectsubsidie om een aanzienlijke stap vooruit te zetten op vlak van het interbestuurlijk e-government. Op die manier verhoog ik de informatie- en ICT-maturiteit van lokale besturen. Ik bouw hiermee verder aan bestaande initiatieven zoals onder meer OSLO (Open Standaarden voor Linked Overheden) opgestart door V-ICT-OR.

Ten vierde financier ik met het hefboombudget de ontwikkeling of de verrijking van een aantal generieke bouwstenen die de digitalisering van de overheid faciliteren. Heel concreet zal ik een gebouwenregister opzetten, één van de nog ontbrekende schakels in het stelsel van basisregisters.

Naast het opzetten van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal nam ik nog andere initiatieven om het Vlaams informatie- en ICT-beleid te versterken.

Een nieuwe beheersstructuur is essentieel om te komen tot een adequate aansturing van het overkoepelend informatie- en ICT-beleid. Bestaande overlegstructuren en samenwerkingsverbanden in het kader van de Vlaamse Dienstenintegrator en het geografisch informatiebeleid heb ik in kaart gebracht. Met dit initiatief bereidde ik de oprichting voor van het in mijn beleidsnota aangekondigde stuurorgaan Informatie- en ICT-beleid, dat gepaard gaat met de vereenvoudiging van het huidige besluitvormingsproces door de krachten op vlak van geografische en andere informatie te bundelen. Hierbij heb ik aandacht voor de betrokkenheid vanuit de private sector en een brede deskundige inbreng uit verschillende overheidsdiensten.

Intenties 2016

Door middel van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal kan ik de digitalisering op drie niveaus versterken, namelijk op het vlak van kwaliteit, efficiëntie en gebruikersgerichtheid.

Met het programma ondersteun ik de kwaliteit in digitalisering: zowel de expertise en de ervaring van het Agentschap Informatie Vlaanderen als die van het Agentschap Facilitair Bedrijf worden maximaal ingezet in de sleutelprojecten van Vlaanderen Radicaal Digitaal. Op die manier ontstaat er een gezonde wisselwerking; de overheidsdiensten kunnen zich maximaal concentreren op hun processen en tegelijkertijd verrijken zij hun digitaliseringsproject op vlak van vereenvoudiging, architectuur, projectmanagement en goed opdrachtgeverschap.

Ten tweede zet ik in op efficiëntiewinsten. Met het overkoepelend programmaplan en een inventaris van alle digitaliseringsprojecten komen synergie-opportunities tussen de projecten naar boven. Deze inventaris stel ik ter beschikking van de overheden in Vlaanderen, opdat projectleiders onderling kennis, ervaring en zelfs software of hardware kunnen delen. Ik zet in op hergebruik van de generieke bouwstenen en geef er meer bekendheid aan door middel van een digitale catalogus, waardoor de korte- en langetermijnplanning voor de verdere ontwikkeling of verrijking van de bestaande bouwstenen transparant wordt.

Elke bouwsteen laat ik verder ontwikkelen in cocreatie met de belanghebbenden van de Vlaamse en de lokale overheden. Ik organiseer dit door middel van interactieve werksessies die regionaal plaatsvinden, zodat ook lokale overheden hieraan mee kunnen werken. Daarnaast zullen ICT-dienstenleveranciers mogelijkheden krijgen om hieraan bij te dragen. Van elke bouwsteen laat ik bovendien de mate van onmiddellijke

implementeerbaarheid bij Vlaamse en lokale overheden onderzoeken. Bij positieve evaluatie zal ik pleiten voor verplicht gebruik.

Mijn derde doelstelling, gebruikersgerichtheid, realiseer ik door verder in te zetten op vereenvoudiging. In het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal ga ik voor slim digitaliseren, en geef ik ondersteuning aan het ontwikkelen of herdenken door middel van gebruikersonderzoek of meer holistische trajecten vanuit gebruikerservaringen. De belevingswereld van de gebruiker is cruciaal, niet enkel om tegemoet te komen aan diens verwachtingen, maar ook opdat de digitalisering effectief leidt tot een hoog gebruikersrendement.

Ik heb bijzonder aandacht voor de zeer diverse groep mensen die minder digitaal vaardig is. Mijn ambitie hierbij is om zowel in te zetten op het verhogen van het aantal mensen dat het internet strategisch kan inzetten om volwaardig deel te nemen aan de maatschappij (e-inclusie), als het toegankelijk maken van de digitale diensten van de Vlaamse overheid.

In 2016 ontwikkel ik daarom initiatieven om de drempels voor e-inclusie te verlagen. Het initiatief begeleid digitaal, als onderdeel van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal beoogt zowel intern binnen de Vlaamse overheid, als binnen het Vlaamse e-inclusieveld meer coördinatie tussen de verschillende actoren, voor een meer coherent beleid.

In 2016 lanceer ik opnieuw een open oproep voor digitaliseringsprojecten, die voldoen aan de principes van Vlaanderen Radicaal Digitaal. Deze projecten zullen beroep kunnen doen op een hefboombudget van 10 000 000 euro.

Ik richt het nieuwe stuurorgaan voor het Vlaams informatie- en ICT-beleid op. Dit nieuwe stuurorgaan zal beleidsmatige adviezen en richtlijnen ontwikkelen op vlak van informatie- en ICT beleid. Daarnaast zal het stuurorgaan ook de decretale taken opnemen van het VDI-coördinatiecomité en de GDI-stuurgroep.

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

Stand van zaken

Zoals afgesproken in het Vlaams regeerakkoord, voeg ik de verschillende bestaande e-government- en informatie-ondersteunende diensten van de Vlaamse overheid samen in het Agentschap Informatie Vlaanderen.

De Vlaamse Regering bekrachtigde op 17 juli 2015 het voorontwerp van decreet dat de ontbinding van het AGIV (EVA) regelt en een Eigen Vermogen Informatie Vlaanderen opricht. Tegelijkertijd gaf de Vlaamse Regering haar principiële goedkeuring aan het ontwerp van besluit dat het Agentschap Informatie Vlaanderen (IVA zonder rechtspersoonlijkheid) opricht, alsook aan het ontwerp van besluit dat de bestaande decreten in overeenstemming brengt met het ontwerp van decreet tot ontbinding van het AGIV (nl. vervanging in de decreten van AGIV door AIV).

De verschillende e-government- en informatie-ondersteunende diensten van de Vlaamse overheid zullen vanaf 1 januari 2016 juridisch tot één agentschap Informatie Vlaanderen behoren. Het agentschap vervult de rollen van de dienstenintegratoren GDI en VDI. Ik gaf het nieuwe Agentschap Informatie Vlaanderen als missie een coherent overheidsbreed informatiebeleid uit te bouwen en de transitie van de Vlaamse overheid naar een informatiegedreven overheid te ondersteunen en mee te realiseren.

Intenties 2016

In 2016 werk ik verder aan de operationalisering van het agentschap Informatie Vlaanderen. Bij besluit van de Vlaamse Regering wordt het personeel van het AGIV en van het departement Informatie Vlaanderen toegewezen aan het nieuwe Agentschap Informatie Vlaanderen.

Het besluit van de Vlaamse Regering tot uitvoering van artikel 13 van het decreet inzake de ontbinding van het AGIV zal ik in het voorjaar 2016 aan het Vlaams Parlement ter goedkeuring voorleggen.

Voor de lokale besturen voorzie ik met betrekking tot e-government (gegevensdeling en het digitaliseren van diensten) in één centraal aanspreekpunt bij de Vlaamse overheid, namelijk in het nieuwe Agentschap Informatie Vlaanderen. Het centrale aanspreekpunt coördineert de bundeling van alle initiatieven rond interbestuurlijk e-government onder aansturing van het stuurorgaan van het Vlaams informatie- en ICT-beleid. Ik voorzie, naast onder andere een vertegenwoordiger van elk beleidsdomein, in lokale vertegenwoordiging via VVSG, VVP en V-ICT-OR en ik voeg ook 2 externe experts toe.

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

Stand van zaken

Burgers en ondernemers verwachten om op een moderne en digitale manier te communiceren met hun overheid. Naast de klassieke brief en telefoon doet de klant van het contactcenter 1700 in toenemende mate beroep op digitale (onder meer mobiele) informatiekanaalen zoals websites, e-mail, chat en sociale media.

In 2015 steeg het aantal bezoeken aan Vlaanderen.be met 18 procent. Tot en met juli was er sprake van een gemiddeld aantal bezoeken van een 440.000 per maand, tegen circa 372.000 per maand in 2014. De bezoeken aan Vlaanderen.be vertonen daarbij vooral pieken in periodes dat wijzigingen in premies en subsidies bekend worden bij het grote publiek, zoals de woonbonus en de Vlaamse renovatiepremie. Dezelfde pieken blijven zichtbaar in het aantal contacten met het contactcenter 1700 van de Vlaamse Infolijn, al worden die minder uitgesproken, wat erop wijst dat een groeiende groep eerst zelf zijn informatie zoekt op Vlaanderen.be.

Ik verhoogde de herkenbaarheid van de websites van de Vlaamse overheid met behulp van kleine oplossingen met grote impact. Zo beschikken ondertussen al meer dan 80 van de ongeveer 500 websites van de Vlaamse overheid over een identiek en betrouwbaar Vlaanderen-kenmerk, namelijk de Vlaamse top-balk bovenaan de schermen. Dit maakt vooral dat burgers onmiddellijk weten dat de getoonde informatie afkomstig is van de Vlaamse overheid. Ook wie zich digitaal aanmeldt bij de Vlaamse overheid via het Vlaams toegangsbeheer (ACM) ziet voortaan de vertrouwde schermen van Vlaanderen.be, en krijgt hiermee dus een meer geïntegreerde overheidservaring.

Ook maakte ik werk van het verhogen van de gebruiksvriendelijkheid van de Vlaamse overheidswebsites. Ik ondersteunde vereenvoudigingsprojecten die helpen om digitale toepassingen aan te passen aan de noden van de gebruiker. Zo zijn er gebruikersonderzoeken en behoeftenonderzoeken uitgevoerd die moeten leiden tot een verhoogde gebruiksvriendelijkheid, met als gevolg een verhoging in het aantal gebruikers.

Intenties 2016

In 2016 verwacht ik voor Vlaanderen.be en het contactcenter 1700 vergelijkbare pieken als in eerdere jaren doordat bepaalde diensten of producten in het kader van de 6^e staatshervorming worden overgedragen naar Vlaanderen. Per 1 januari 2016 geldt dat voor de erkenning van zorgberoepen. Op latere datum zullen belangrijke diensten als de

kinderbijslag en de dienstencheques overkomen naar het Vlaamse niveau. Ik zet dan ook verder in op goede informatieverbreiding via digitale kanalen.

Ik creëer een gebruiksvriendelijk digitaal, virtueel overheidsloket genaamd 'Mijn Vlaanderen'. De verschillende Vlaamse overheidssites zien er uit en gedragen zich als één virtueel loket, met in het hart daarvan de vernieuwde www.vlaanderen.be portaalsite.

Ik streef naar een éénduidige vormgeving - ook mobiel - die overheidssites herkenbaar maakt. Ik lanceer in 2016 de digitale huisstijl geïnspireerd op het merkenbeleid van de Vlaamse overheid. Ik wil inzetten op snelheid en betrouwbaarheid. De gebruiker moet veel sneller en op één plek de informatie kunnen vinden die hij nodig heeft. Ik streef naar volledige betrouwbaarheid en accuraatheid van de digitale overheidsinformatie. Tenslotte pleit ik voor aandacht voor gebruiksvriendelijkheid. Enerzijds zet ik in op verbeterde digitale toepassingen. Anderzijds wil ik toekomstgericht werken aan een veel proactievare overheid, die zonder tussenkomsten of aanvragen van gebruikers rechten toe kan kennen. Ik laat informatie structureren vanuit de vragen/taken/levensgebeurtenissen van de burgers.

In het kader van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal, test ik de integratie van een aantal generieke bouwstenen zoals een berichtenbox, dossierstatussen, of locatiegebaseerd zoeken.

2.4 Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer

Stand van zaken

In samenspraak met de andere beleidsdomeinen ontwikkelde ik de basisprincipes van de Vlaamse enterprise-architectuur. Het toepassingsgebied van de Vlaamse enterprise-architectuur beperk ik niet tot de entiteiten van de Vlaamse overheid; ook de lokale besturen neem ik hierin mee. Op 1 april 2015 keurde het VDI Coördinatiecomité de basisprincipes formeel goed. Deze basisprincipes beschrijven de fundamentele kenmerken die de Vlaamse overheid nastreeft in al zijn gedragingen, structuren en systemen. Ze passen binnen de uitwerking van een overkoepelend beleid en vormen, samen met de visie Vlaanderen Radicaal Digitaal, een belangrijk uitgangspunt voor de verdere uitwerking van de Vlaamse enterprise-architectuur. Vanuit de basisprincipes, liet ik een set architectuurafspraken (architectuurprincipes, richtlijnen en standaarden) uitwerken. Hiermee krijgt de Vlaamse enterprise-architectuur een eerste invulling.

Daarnaast heb ik verder ingezet op de uitbouw van het Grootschalig Referentiebestand (GRB). Ik nam de nodige acties om de grootschalige basiskaart op te zetten als authentieke gegevensbron. De erkenning is gepland tegen 1 januari 2016. In 2015 liet ik ook nieuwe MAGDA-diensten ontwikkelen, bijvoorbeeld voor het online raadplegen van informatie over het kadastraal inkomen en gegevensstromen over de erkenning als persoon met een handicap. Ook heeft meer dan 70 % van de gemeenten momenteel een gevalideerd adressenbestand.

Een effectieve koppeling tussen geografische en niet geografische informatie heb ik gerealiseerd door de verbreding van Geopunt: informatie die voorheen enkel in moeilijk hanteerbare tabellen of lijsten beschikbaar was, is nu snel en vlot op kaart raadpleegbaar. Op die manier maak ik maximaal gebruik van de geo-technologie om allerhande overheidsinformatie aan te bieden. Wie bijvoorbeeld wil weten wat het officiële en volledige aanbod is aan scholen of erkende kinderopvang in de buurt van zijn

woon- of werkplaats, kan voortaan terecht op Geopunt. Ook de vastgoedbank heb ik hierin geïntegreerd.

Intenties 2016

In 2016 wil ik op vlak van het interbestuurlijk e-government een stap vooruit zetten door in te zetten op 4 pijlers die elkaar versterken: enterprise architectuur, een stelsel van basisregisters, gestandaardiseerde informatieproducten met daaraan gekoppelde meerwaardediensten, en de rol van dienstenintegrator.

Op vlak van de verdere uitbouw van de Vlaamse enterprise architectuur beoog ik volgende prioriteiten.

Standaardisering is geen werk van één gemeente, één overheidsdienst of één gemeenschap, maar heeft per definitie een internationaal karakter. Ik zal de Vlaamse enterprise architectuur verder laten ontwikkelen in afstemming met het (binnenkort vernieuwde) Europese Interoperability Framework. Een afstemming met internationale linked data standaarden en principes moet er voor zorgen dat we enerzijds informatie van overheden in Vlaanderen vlot kunnen combineren met datasets op het wereldwijde web en moet anderzijds omgekeerd toelaten dat informatie van de Vlaamse Overheid kan geadopteerd worden vanuit het buitenland. Als basis gebruiken we hiervoor het in Europa gerespecteerde OSLO 'Open Standaarden voor Linkende Overheden', die we in lijn zullen brengen met nieuwe inzichten vanuit de hoek van Europese informatiestandaarden.

Met het instrument proceshuis werk ik een overkoepelend procesmodel uit met de generieke hoofdprocessen van de Vlaamse overheid en de lokale besturen. Vanuit het zicht op de hoofdprocessen wordt de nood aan samenhang op vlak van informatie- en ICT-beleid tussen de entiteiten en de taken van de entiteiten duidelijk gemaakt. Ik zorg voor een integrale uitwerking binnen de enterprise architectuur op het proces van subsidiëren (van principes tot bouwstenen). Met zo'n volledige uitwerking op één interbestuurlijk hoofdproces, kan ik de investeringen in enterprise architectuur tot maximale meerwaarde brengen.

Tenslotte werk ik ook aan een inventaris van software in de Vlaamse en lokale overheid, met duidelijkheid over hoe de verschillende systemen in de Vlaamse enterprise architectuur inpassen. Zo stimuleer ik kennisdeling en hergebruik van software (componenten).

Wat betreft de verdere ontwikkeling van het stelsel van basisregisters zet ik in op de ontwikkeling van een gebouwenregister, de authentieke gegevensbron voor basisinformatie met betrekking tot alle gebouwen gelegen in het Vlaams gewest. Met het gebouwenregister kan de Vlaamse overheid zorgen voor een efficiënter databeheer en eenvoudiger uitwisseling van gebouwgerelateerde informatie. Ik wil ook de actualiteit van het register van grootschalige topografie (GRB) en het wegenregister verbeteren met een hogere frequentie van gegevensvernieuwing en breng, samen met de AAPD, de aanmaak van het uniek percelenplan in productie, zodat er in Vlaanderen nog maar één kadastraal plan zal zijn.

Ik voer het interfederaal samenwerkingsakkoord rond een unieke Belgische adressenstandaard uit en draag er op deze manier toe bij dat lokale besturen adreswijzigingen slechts één keer moeten doorgeven aan de authentieke gegevensbron.

Er zijn vandaag tussen de gestandaardiseerde informatieproducten verschillende potentiële authentieke gegevensbronnen beschikbaar, maar het is voor de bronbeheerders niet altijd evident om de procedure van erkenning tot authentieke gegevensbron zonder ondersteuning uit te voeren. Voorbeelden hiervan zijn databronnen met gebiedskenmerken, vergunningen, wegenregister, waterlopenkenmerken, ruimtelijke

uitvoeringsplannen, databanken van cultuur- en sportcentra, en zo verder. Ik geef ondersteuning aan een versnelde erkenning van deze gestandaardiseerde informatieproducten.

Voorwaarde voor een vlotte gegevensuitwisseling van de data uit authentieke gegevensbronnen en gestandaardiseerde informatieproducten en diensten, is een accurate beschrijving ervan door middel van metadata. Door de metadata beschikbaar te stellen in een catalogus verhoog ik de vindbaarheid en de interconnectiviteit van de informatieproducten en de diensten. Met dit register kan ik het 'only-once' principe en het open data beleid monitoren en stimuleren.

Ik plan een verplicht gebruik van het "Generiek Informatie Platform Openbaar Domein" (GIPOD) tegen augustus 2016. Europa vraagt de lidstaten om de Europese Richtlijn inzake maatregelen ter verlaging van de kosten van de aanleg van elektronische communicatienetwerken met hoge snelheid om te zetten in regelgeving en ondersteuning. Het doel van deze richtlijn is om in een versneld tempo EU-burgers maximale toegangsmogelijkheden aan te bieden tot het internet met hoge snelheid. Daarom zorg ik er voor dat GIPOD het instrument en het centrale informatiepunt kan worden om te voldoen aan deze Europese richtlijn.

Het "kabel en leiding informatie portaal" (KLIP) laat toe informatie over kabels en leidingen meer efficiënt te ontsluiten met als doel het voorkomen van graafschade. In 2016 zet ik in op een volledige digitale planafhandeling.

Ik breid de gebruiksgemeenschap van de Flemish Positioning Service (FLEPOS) uit naar nieuwe toepassingsgebieden zoals de precisielandbouw en baggerwerken.

In 2016 vervult het Agentschap Informatie Vlaanderen de rol van zowel de Vlaamse Dienstenintegrator als de Vlaamse Geografische Dienstenintegrator. Ik integreer beide functies tot één Vlaamse dienstenintegrator.

Ik zet in op de integratie van de verschillende systemen van GDI en VDI die in het nieuwe agentschap gebundeld worden. Zo faseer ik onder meer het MagdaGeo platform uit en migreer in overleg met het Agentschap Ondernemen de overblijvende toepassing naar Geopunt.

Met het project Digitaal Archief Vlaanderen streef ik ernaar om een gemeenschappelijke dienstverlening voor digitale archivering uit te bouwen.

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

Stand van zaken

Het wijzigingsdecreet betreffende hergebruik van overheidsinformatie werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad op 30 juni 2015. Hiermee heeft de Vlaamse regering de Europese PSI-richtlijn tijdig omgezet. Aan het e-government decreet heb ik een bepaling toegevoegd op basis waarvan herbruikbare overheidsinformatie eenvoudig en kosteloos gedeeld wordt tussen overheden in Vlaanderen. Het wettelijk kader dat bij de omzetting gecreëerd wordt, ondersteunt het gevoerde Vlaamse open data beleid dus verder.

Open Data is de norm bij de Vlaamse overheid. Het succesvol beleid met sensibiliseringsinitiatieven, Vlaamse Open Data modellicenties en het Open Data portaal als katalysator wierp zijn vruchten af. Er zijn vandaag 2.414 datasets beschikbaar, waarvan de datasets van mobiliteit, demografie, ICT, cultuur en arbeidsmarkt erg populair zijn.

Intenties 2016

Het wegnemen van de knelpunten met betrekking tot hergebruik van overheidsinformatie en het inzetten op standaardisatie zal de verdere uitbouw van een Vlaamse kenniseconomie stimuleren, en bijgevolg ook aanleiding geven tot economische groei, kostenreductie en innovatieve dienstverlening aan burgers en bedrijven.

Daarom wil het openstellen van data nog verder vergemakkelijken en het Agentschap Informatie Vlaanderen belasten met het operationaliseren van het decreet hergebruik. Bij besluit van de Vlaamse Regering laat ik een set van modellicenties voor hergebruik van overheidsinformatie bepalen. Ook voorzie ik in criteria voor de berekening van bepaalde vergoedingen voor hergebruik en de regels voor de bezorging van bestuursdocumenten tussen instanties onderling. De basismiddelen van de overheid volstaan niet om een 24/7 beschikbaarheid van haar elektronische diensten te garanderen. Dit kan een drempel zijn voor hergebruik. Waar ondernemingen meer garanties nodig hebben op het vlak van beschikbaarheid van databronnen, investeer ik in bijkomende diensten, waarvoor in lijn met de PSI-richtlijn een marginale kost kan aangerekend worden.

Ik zal verschillende sensibiliseringscampagnes bij alle overheden in Vlaanderen organiseren om de overheidsorganisaties te wijzen op de impact van het gewijzigde decretale kader en het belang van open data. Met de lokale besturen werk ik samen zodat ook zij het open data portaal kunnen gebruiken om hun gegevens te ontsluiten.

Nu het openstellen van data op zichzelf niet meer in vraag gesteld wordt, zal ik een tweesporenbeleid voeren, dat enerzijds gericht blijft op het openstellen van data, maar dat anderzijds zal inzetten op het effectief creëren van economische meerwaarde. Initiatieven zoals bizlocator en de start-up 'weopendata' maken gebruik van de Vlaamse open datasets.

Het samenbrengen van overheid, ondernemers en kennisinstellingen leerde dat het aanbieden van open data niet vrijblijvend is. Daarom zet ik verder in op een permanente dialoog met de sectoren en de creatie van economische meerwaarde.

In 2016 wil ik het Vlaams adressenregister (CRAB) afstemmen op de principes van linked open data. Ik stel het Grootchalig Referentiebestand (GRB) met een investeringswaarde van meer dan 100 miljoen EUR, waarvan de helft gefinancierd door de nutssector, ter beschikking als gratis open data. Bedrijven en verenigingen hebben aangegeven het GRB te willen inzetten in hun producten en diensten, zoals Ambrassade vzw. Deze zet in op jeugdwerking en -beleid en wil lokale jeugdverenigingen in kaart brengen. Gebruik van het GRB levert hen een efficiënter proces op en correctere data. Ook de vastgoedsector wil radicaal digitaal gaan en wil hierbij in het kader van het elektronisch vastgoeddossier prioritair inzetten op het gebruik van GRB.

Ik stel brondata van *remote sensing* (o.m. gedetailleerde hoogtegegevens van Vlaanderen), open voor hergebruik, en zal met de sector nagaan op welke wijze ik de ontwikkeling van toepassingen hierop kan bevorderen.

In samenwerking met het Agentschap Binnenlands Bestuur en de lokale overheden ga ik na op welke manier we de authentieke informatie uit "lokale besluiten" met zowel maatschappelijke, beleidsmatige als bestuurskundige relevantie kunnen verzamelen en beschikbaar stellen als gelinkte open data vanuit hun normale besluitvormingsproces.

Na het succesvolle "Citadel on the Move" project dat gemeenten toelaat zeer gemakkelijk mobiele applicaties te maken, ondersteun ik met Agentschap Informatie Vlaanderen momenteel een nieuw Europees project "Open Transportnet", dat het gebruik van geografische gegevens in projecten van de publieke en private sector vergemakkelijkt. In

dit project is de stad Antwerpen de Vlaamse pilootstad. Ik zal ook de diverse Europese financieringsmogelijkheden van nabij opvolgen om waar mogelijk de Vlaamse administratie en de lokale besturen te laten participeren.

Om de economische meerwaarde van open data verder te ontginnen, investeer ik in een ondersteuning van ondernemingen en start-ups die gebruik maken van Vlaamse Open Data om innovatieve producten of diensten te creëren. Ik doe dit met een open-data wedstrijd.

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

Stand van zaken

Sinds 1 februari 2015 kunnen alle entiteiten van de Vlaamse overheid, de lokale en de provinciale besturen vrij afnemen van het vernieuwde gemeenschappelijke ICT-dienstverleningsaanbod. Er zijn vier nieuwe ICT-contracten: één voor exploitatiegebonden ICT-diensten, één voor technische ondersteuning door ICT-profielen, één voor aankoop diverse ICT-producten en één voor ontwikkelingsprojecten. Voornamelijk voor de raamovereenkomst voor exploitatiegebonden ICT-diensten ging er veel aandacht dit jaar naar de transitie. 60 entiteiten van de Vlaamse overheid nemen hiervan af, alsook de kabinetten. De lokale besturen (tot nu toe 43) plaatsen vooral bestellingen op het ICT-raamcontract voor aankoop van ICT-producten.

Gezien de ambitie om een breed, eigentijds en klantgericht geheel aan ICT diensten aan te bieden, heb ik ook een aantal wijzigingen aangebracht aan de exploitatiegebonden ICT-diensten. Zo werd o.a. de netwerkdienstverlening uitgebreid naar de lokale besturen en werd een aanbod van multifunctionele printers in een 'as a service'-model toegevoegd. Eén van de belangrijkste wijzigingen is echter de optimalisatie van de datacenterdiensten voor werkplekken.

In juni sloot de Vlaamse overheid een akkoord met Microsoft en HB-plus (HP & Belgacom) om voor 15.000 gebruikers een pakket met een waaier aan eigentijdse functionaliteiten aan te bieden om flexibel samen te werken en te communiceren. De verrijking van het aanbod past perfect in het concept van mobiele werkplekken en tijd- en plaatsonafhankelijk werken. De nieuwe werkplekdiensten combineren bovendien voor het eerst de voordelen van private én publieke cloud-diensten door bijvoorbeeld toe te laten eenvoudiger met externen samen te werken.

De bouwsteen identiteitsbeheer (IDM-ACM) heeft een functionele upgrade gekregen, wat een belangrijke stap betekent in het tijds- en plaatsonafhankelijk ontsluiten van bedrijfstoepassingen ten aanzien van burgers, ondernemers en lokale besturen.

Ter opvolging van de aanbevelingen van de audit informatieveiligheid en in het kader van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal heb ik een werkgroep 'informatieveiligheidsbeleid' geïnstalleerd die werkt aan structurele verbeteringen m.b.t. VO-brede informatiebeveiliging en de bewustmaking rond informatieveiligheid.

Vlaanderen connect. is sinds begin dit jaar operationeel en heeft ondertussen 11 strategische ICT-functies ter beschikking gesteld van haar leden. De eerste stappen om de dienstverlening bekend te maken naar steden en gemeenten zijn gezet. Intussen is ook het HR-beleid verder uitgebouwd en geprofessionaliseerd om het ICT-personeel op een duurzame manier tewerk te stellen bij de Vlaamse overheid.

Intenties 2016

Ik wil vermijden dat lokale besturen, burgers en ondernemers met een mix aan toegangssystemen voor Vlaamse en federale applicaties worden geconfronteerd. Ik wil dat ze een vlotte én veilige digitale dienstverlening kunnen genieten. Daarom zou ik willen dat Het Facilitair Bedrijf deel uitmaakt van het beheerscomité van CSAM¹ met het oog op een gezamenlijke visie, strategie, planning en budget inzake identiteits- en toegangsbeheer.

Ik vernieuw en vereenvoudig het digitaal tekenplatform. Zo wordt de mogelijkheid geboden om documenten “in bulk” te ondertekenen, elektronische formulieren te ondertekenen en allerhande attesten door de Vlaamse overheid te “stempelen”.

De aankoop van de nieuwe werkplekdiensten zijn pas een succes als een groot deel van de eindgebruikers voor wie ze werden aangekocht deze instrumenten ook effectief gebruiken. Om het adequaat gebruik te bevorderen zet ik in op sensibiliseren, opleiden en inspirerende voorbeelden uit de praktijk, enz. Ook zullen er, in samenwerking met AgO, informatiemomenten worden georganiseerd voor de personeelsleden van de Vlaamse overheid.

Ik zal de netwerkbeveiliging verder verbeteren om het hoofd te kunnen bieden aan de toenemende risico's. De werkgroep ‘informatieveiligheidsbeleid’ krijgt een permanente aard en versterkt VO-breed de informatiebeveiliging, met als leidraad de aanbevelingen van Audit Vlaanderen. De certificatiendienst wordt technisch opgewaardeerd voor een betere beveiliging. Applicaties in beheer gaan periodiek getest worden op veiligheidskwetsbaarheden. Ik zet in op periodieke veiligheidsbewustmaking van de gebruikers. We starten 2016 met een bewustmakingscampagne over het belang van fysieke toegangscontrole in datacenters.

Volgend jaar start Vlaanderen connect. met een proefproject om ‘gedeelde profielen’, ter beschikking te stellen aan meerdere entiteiten. Dit moet drempelverlagend zijn in functie van de uitbouw van de dienstverlening naar steden en gemeenten. Het HR-beleid wordt verder uitgebouwd om geschikte profielen te kunnen aantrekken. Het is de bedoeling om het aantal leden van de vzw te verhogen. Tot slot zal ik voorstellen dat er in 2016 een nieuwe samenwerkingsovereenkomst wordt afgesloten tussen de VO en Vlaanderen connect.

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

Stand van zaken

Voor het elektronisch publiceren van overheidsopdrachten, met “e-notification” en “e-tendering”, werden in 2015 opleidingen georganiseerd. “E-catalogue” werd opgestart om catalogi van leveranciers op een gestandaardiseerde wijze beschikbaar te stellen. Voor de implementatie van “e-invoicing”, om facturen op elektronische wijze te ontvangen en te verzenden, wordt het platform Mercurius gebruikt. De voornaamste financiële systemen van de Vlaamse overheid zijn hiermee verbonden. Hiermee komt de Vlaamse regering tegemoet aan de Europese richtlijn 2014/55/EU waarbij “e-invoicing” wordt opgelegd vanaf 2018. Het bedrijfsleven werd in dat kader, in samenwerking met het Agentschap Ondernemen, gesensibiliseerd en begeleid.

¹ CSAM is een geheel van afspraken om het identiteits- en toegangsbeheer binnen het e-government te organiseren. Binnen CSAM zijn een aantal afspraken gemaakt en regels vastgelegd. CSAM is een initiatief van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid, Fedict, de FOD Financiën, de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid, de FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie, de FOD Binnenlandse Zaken.

Intenties 2016

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. Ik hou vast aan de doelstelling om – na periodieke evaluatie over de digitale aanlevering en rapportering over de verdere juridische onderbouwing – tegen 1 januari 2017 in alle overheidsopdrachten de digitale aanlevering van factuurinformatie te verplichten. De leveranciers van de Vlaamse overheid zullen gestimuleerd en begeleid worden om e-facturen te verzenden. Om "e-invoicing" ook in de bedrijfsomgeving te stimuleren en toegankelijk te maken voor KMO's wordt in verschillende toegangspoorten voorzien waarop bedrijven kunnen aansluiten. Dit gebeurt in samenwerking met het federale bestuursniveau.

Om de contractopvolging van overheidsopdrachten beter te ondersteunen investeer ik verder in een generiek contractmanagementsysteem dat breed inzetbaar wordt binnen de Vlaamse overheid.

3 Een modern HR-beleid

De voorbije jaren heeft de Vlaamse overheid sterk ingezet op een 'Modern HR-beleid'. Dat is een stapsgewijs proces. Het vernieuwen van de visie op een modern, strategisch HR-beleid voor de Vlaamse overheid en het bijsturen van het HR-instrumentarium de voorbije regeerperiode hebben van de Vlaamse overheid een voorbeeldorganisatie op vlak van HR-beleid gemaakt.

De 5 oorspronkelijke strategische doelstellingen worden daarom nog aangevuld. Mijn administratie blijft inzetten op het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talent en het versterken van de leidinggevende capaciteit. Een cultuuromslag naar de vier waarden van de Vlaamse overheid (wendbaarheid, daadkracht, openheid, vertrouwen) maakt hier integraal deel van uit.

Vanuit een datagedreven aanpak biedt de Personeelspeiling leidinggevend en HR-professionals een betrouwbaar kompas voor het gevoerde HR-beleid – binnen de klijntijnen van het gemeenschappelijke VO-verhaal. In 2015 werd het instrument tegen het licht gehouden. Ook in OESO-context bleek het een goede praktijk. Met een beperkt aantal wijzigingen is de bevraging klaar voor een nieuwe editie in 2016. Zeker in tijden van verandering vind ik dit instrument, dat oog heeft voor het welbevinden van het personeel gekoppeld aan de performantie van de organisatie, meer dan ooit relevant.

3.1 Personeelsbewegingen stimuleren

Stand van zaken

Er wordt een representatieve projectgroep Mobiliteit opgericht om VO-breed mobiliteit in al haar facetten te stimuleren en initiatieven verder uit te werken. Bovendien heeft mijn administratie verder ingezet op reeds opgestarte initiatieven rond tijdelijke mobiliteit (Radar), herplaatsing en versoepeling van regelgeving inzake mobiliteit. Lopende projecten voor internationale mobiliteit werden verankerd in de buitenlandkantoren.

Intenties 2016

In 2016 wil ik de bestaande aanpak verder verfijnen waar nodig. Op basis van de informatie uit netwerken, acties binnen de projectgroep Mobiliteit, evaluaties van initiatieven... laat ik mijn administratie o.a. inzetten op:

- Een nauwe samenwerking tussen de Dienst Diversiteitsbeleid en Dienst Rekrutering & Selectie om o.a. de toegankelijkheid van vacatures voor kansengroepen te verbeteren en discriminatie tegen te gaan;
- Een globaal actieplan om interne mobiliteit te stimuleren door begeleiding en bemiddeling en een meer transparante interne arbeidsmarkt;
- Meer mobiliteit met lokale en met Europese en internationale besturen.

3.2 Inzetbaarheid verhogen

Stand van zaken

De Vlaamse administratie nam in 2014 deel aan een onderzoek naar inzetbaarheid². Op basis van deze resultaten heb ik initiatieven genomen om de inzetbaarheid van personeelsleden te verhogen. Het onderzoek toonde aan dat investeren in inzetbaarheid bijdraagt tot het welbevinden van personeelsleden. Dit wordt alleen belangrijker in een context van langer werken. De aanpak past binnen het ruimere welzijnsbeleid van de Vlaamse overheid.

- Investeren in professionele expertise: het open opleidingsaanbod (leiderschap, HR-expertise, overheidsspecifieke kennis, projectwerking, efficiënt samenwerken, ...) en andere initiatieven zoals "Train Je Collega" in november 2015³ of netwerking met bv. het "Zin Ja! Netwerk" als lerend netwerk van, voor en door ervaren personeelsleden die zich zinvol willen (blijven) inzetten gedurende hun hele loopbaan;
- Loopbaanondersteuning: een digitaal loopbaancentrum⁴ krijgen medewerkers loopbaaninformatie en de mogelijkheid om hun talenten beter in te schatten;
- Experimenteerruimte: Radar, het uitleensysteem voor tijdelijk talent, werd geëvalueerd en ingepast in de ruimere interne arbeidsmarkt;
- Werken aan talent: er werden specifieke talenttrajecten opgestart. Deelnemende entiteiten wisselen in een netwerk hun ervaringen uit.

Intenties 2016

In 2015 werd het actieplan burn-out en welzijn uitgewerkt. Dit actieplan gaat veel ruimer dan enkel het thema burn-out en bevat algemene welzijnsbevorderende maatregelen. Na goedkeuring wordt dit uitgewerkt in de praktijk. In het najaar van 2015 werd een nieuw raamcontract afgesloten voor psychologische begeleiding (EAP) en traumazorg.

In 2015 werd conform het regeerakkoord en de beleidsnota een eerste juridische analyse gemaakt over het mogelijk gebruik van uitzendarbeid in de Vlaamse overheid. Eind 2015 werkte ik een conceptnota uit die als basis kan dienen voor politieke besluitvorming.

In 2016 wil ik de aanpak van 2014 en 2015 verderzetten en verfijnen waar nodig: enerzijds op vlak van inzetbaarheid, anderzijds door sterker in te zetten op welzijnsbevorderende acties, door te werken aan een talentgerichte cultuur:

- Aan de lopende talentprojecten wordt een impactonderzoek gekoppeld. Zo wil ik bouwstenen identificeren voor een talentgerichte cultuur. Het eigen opleidings- en vormingsaanbod blijf ik aanbieden met extra aandacht voor zelfsturing en welzijn;
- Ik blijf het "Zin ? Ja !" -netwerk verder organiseren;
- Het digitale loopbaancentrum wordt geëvalueerd binnen de ruimere mobiliteitsaanpak;

² Zie: <https://www.bestuurszaken.be/onderzoek-naar-de-inzetbaarheid-van-medewerkers>

³ Zie: <https://www.bestuurszaken.be/train-je-collega>

⁴ <https://www.bestuurszaken.be/wat-het-loopbaancentrum>

- Het ingang doen vinden van 'elders verworven competenties' (EVC), zowel bij in- als doorstroom.
- Het aanvatten van het regelgevend traject inzake uitzendarbeid (na politieke validering); indien mogelijk ook voor de Vlaamse lokale besturen.

Op vlak van welzijn, tonen de ziektecijfers over 2014 en het toenemend aantal dossiers bij welzijnsactoren aan dat er extra inspanningen vereist zijn voor een breed welzijnsbeleid. Ik wil dan ook inzetten op de implementatie van het actieplan burn-out en welzijn dat ik in 2015 formuleerde. Voorbeelden hiervan zijn:

- Aanwezigheidsbeleid: entiteiten stimuleren en ondersteunen bij de uitbouw van een actief aanwezigheidsbeleid, met inbegrip van re-integratie van langdurig afwezige werknemers;
- Innovatieve arbeidsorganisaties stimuleren (zie ook 3.4);
- De mogelijkheden voor job crafting verkennen: jobs op maat van personeelsleden en medewerkers meer inzetten op hun talenten;
- Een gezonde levensstijl promoten en stimuleren;
- Meten is weten: verder inzetten op een kwaliteitsvolle rapportering en analyse van de cijfers (vb. evaluatie van het registratiesysteem (zie ook 4.3);
- Welzijnsrisico's in kaart brengen: In samenwerking met de Gemeenschappelijke Dienst voor Preventie en Bescherming wil ik werk maken van een aangepast diagnose-instrument (risicoanalyse) voor de Vlaamse overheid. Ik neem initiatief tot afstemming hieromtrent. Ik houd hierbij rekening met het op te richten Welzijnsforum;
- Entiteiten sensibiliseren, informeren en ondersteunen bij de uitbouw van een eigen welzijnsbeleid.

3.3 Loopbaan- en beloningsbeleid optimaliseren

Stand van zaken

De vorige Vlaamse Regering besliste dat alle personeelsleden die onder het Vlaams personeelsstatuut van 13 januari 2006 (VPS) vallen uiterlijk tegen einde 2016 een geactualiseerde functiebeschrijving moeten krijgen die door middel van de wegingsmethodiek van de Vlaamse overheid toegewezen is aan de functieniveaumatrix. Dit traject is lopende in de diverse departementen en agentschappen.

Op basis van die wegingsresultaten begeleidde mijn administratie pilootprojecten waarbij de huidige beloningspolitiek werd geanalyseerd. Mede op basis van dit onderzoek werd een conceptnota "bouwstenen voor een vernieuwd loopbaan- en beloningsbeleid" uitgewerkt die op 10 juli 2015 door de Vlaamse Regering werd goedgekeurd.

Om het gewenste loopbaan- en beloningsbeleid te ontwikkelen, is een werkgroep opgericht. In lijn met het regeerakkoord doe ik dat in samenwerking met de vakbonden, leden van het topkader en enkele ambtenaren die nauw betrokken waren bij de voorbereiding. Dit moet het draagvlak verhogen.

Intenties 2016

De werkgroep zal de bouwstenen voor een vernieuwd loopbaan- en beloningsbeleid verder uitwerken. Tot die bouwstenen behoren onder meer:

- Loopbaanbeleid op basis van functiefamilies;
- Een uniforme modulaire selectieprocedure;
- Talentbesprekingen;
- Functiezwaarte als belangrijkste beloningsgrondslag;
- Prestatiemanagement en prestatiebeoordeling voor beloningsopbouw (vast salaris);

- Variabele beloning;
- Intern en extern arbeidsmarktonderzoek;
- Knelpuntfuncties en arbeidsmarkttoelagen;
- Cafetariaplan (flexibel belonen);
- Invoering, integratie- en overgangsmaatregelen (implementatieplan);
- Communicatie en managen van verwachtingen.

Ik zet hiervoor een co-creatieproces op dat gebruik maakt van aangepaste, interactieve methodieken. De bedoeling hiervan is het eigenaarschap te vergroten en de concepten inhoudelijk te verrijken. Dat kan moeilijk in een traditionele onderhandelingscontext - al zal deze participatieve aanpak de eigenlijke onderhandelingen in het latere besluitvormingsproces vergemakkelijken.

Op basis van een verdere concretisering van de bouwstenen kan mijn administratie meer gerichte simulaties uitvoeren. Pilootprojecten moeten ook leiden tot een optimalisatie van de verschillende processen (bijvoorbeeld prestatiebeoordeling, kalibratieoefeningen, weging van de functies & de bijhorende beroepsprocedure,...) en instrumenten (salarisgroei, functieniveaumatrix, juridische onderbouw,...).

Ter ondersteuning van de invoering van een nieuw loopbaan- en beloningsbeleid, investeer ik verder in de uitbouw van een competentiecentrum loopbaan en beloning, dat de implementatie en communicatie coördineert. Ik zorg daarbij ook voor de nodige begeleiding van entiteiten bij de verdere uitrol van de functieclassificatie. Ik besteed eveneens aandacht aan de optimalisatie van het prestatie management in de Vlaamse overheid.

Een nieuwe functieniveaumatrix (met onder andere een functiefamilie voor het topkader en de bijhorende wegingsmethodiek) wordt in 2016 opgeleverd. Het voorbereidende traject is ondertussen opgestart.

3.4 Arbeidsorganisatie innoveren

Stand van zaken

Ook in 2015 heb ik ingezet op het innoveren van de arbeidsorganisatie. Hiervoor ontwikkelde mijn administratie een reeks instrumenten om te werken aan zelfsturende teams⁵. Daarnaast ondersteunde AgO met ad hoc advies of externe ondersteuning verschillende Vlaamse overheidsorganisaties bij concrete veranderingstrajecten. Doel was veelal het opzetten van een nieuwe organisatiestructuur –en organisatiecultuur die personeelsleden ruimte en uitdaging geeft om autonoom en klantgericht te werken. Het ondersteuningsaanbod werd in het najaar 2015 uitgebreid met een nieuw raamcontract en een opleiding om teams te ondersteunen richting meer zelfsturing. Ook op vlak van plaats- en tijdsonafhankelijk werken werd een instrumentarium ontwikkeld, netwerken georganiseerd voor HR-professionalisering en ondersteuning bij projecten geboden.

Intenties 2016

Het is mijn intentie om ook in 2016 de inspanningen verder te zetten om de arbeidsorganisatie in de Vlaamse overheid duurzaam te innoveren. Meer regelmogelijkheden voor personeel, benutten van vaardigheden, inspraak... dragen bij tot inzetbaarheid en welbevinden van personeelsleden (zie 3.2). Zo voorzie ik onder meer in kennisdelingsmomenten, kwalitatieve opleidingen om teams professioneel te begeleiden naar meer zelfsturing en blijf ik onverkort de link stimuleren met plaats- en tijdsonafhankelijk werken. Beide vragen een omslag naar meer een resultaatgericht

⁵ Zie HR-congres 2015 via goede praktijk Kind & Gezin <https://www.youtube.com/watch?v=OkLEd2oyGAQ>

aansturen, groei in autonomie en vaak ook een reorganisatie van werkprocessen en werkvloer.

Daarnaast wil ik ook mijn beleid rond arbeidsorganisatie op een wetenschappelijk onderbouwde wijze verankeren en zet ik in 2016 stappen om de effecten van een activerende arbeidsorganisatie te meten.

Ik bevestig de meerwaarde van het gemeenschappelijk inzetten van functies zoals die nu al bestaat voor coaches en facilitatoren en onderzoek verdere mogelijkheden bv. voor een groep van loopbaanbegeleiders om mobiliteit binnen de VO actief te stimuleren als een ondersteunend instrument voor een optimale personeelsinzet bij reorganisaties.

3.5 Leiderschap versterken

Stand van zaken

In 2015 werd ingezet op het verder laten doordringen van de rollen van leiderschap en de waarden van de Vlaamse overheid. Het opleidingsaanbod werd aangepast en uitgebreid. Intensieve trajecten zoals het aanlooptraject Middenkader (25 deelnemers uit 13 beleidsdomeinen) en Inspire (24 afdelingshoofden) behandelden de visie op leiderschap in de VO en boden deelnemers de gelegenheid hun eigen leiderschapsstijl verder te ontwikkelen. Coaching bleef het instrument om de kwaliteit van leiderschap te versterken. In het voorjaar werden de eerste afdelingshoofden en topambtenaren gecertificeerd als coach. In augustus namen topambtenaren deel aan een zomerklas en in het najaar ging voor zeven topambtenaren een opleidingstraject 'executive coaching' van start samen met de Nederlandse rijksoverheid.

Voor het topkader gebeurde naar aanleiding van de evaluatie een bevraging naar leernoden. Initiatieven naar topkaderfuncties hielden rekening met het Rekenhofrapport (37 (2014-2015) Nr. 1). In samenwerking met het departement Kanselarij en Bestuur onderzocht mijn administratie de mogelijkheid om een managementgroep vorm te geven in de Vlaamse overheid.

Intenties 2016

Ik zet stappen voor de uitbouw van specifieke ontwikkelinitiatieven, meer netwerking en mobiliteit voor top- en middenkader in de context van de managementgroep die ik wil oprichten. In samenwerking met het Departement Kanselarij en Bestuur optimaliseer ik de evaluatiecyclus voor topkader. De aanbevelingen van het Rekenhof blijven richtinggevend.

Ik zet verder in op de 4 rollen van leiderschap en waardegedreven leiderschap, dit door middel van vorming, maattrajecten, en nieuwe instrumenten voor potentieeldetectie, ook voor andere niveaus van leidinggevend. Het instrument voor bottom-up feedback wordt geëvalueerd om in te spelen op nieuwe HR-ontwikkelingen in de organisatie. Ik blijf investeren in coaching als instrument in een open feedback- en ontwikkelcultuur.

3.6 Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden

Stand van zaken

Ik heb in de praktijk de evolutie voortgezet om bij ad hoc wijzigingen van de arbeidsvoorwaarden in het Vlaams personeelsstatuut deze gelijk te schakelen tussen ambtenaren en contractuelen.

Intenties 2016

Om een volledige analyse te bieden van de mogelijkheden om de arbeidsvoorwaarden gelijk te schakelen is het cruciaal dat de federale overheid door een kaderwet inzicht biedt in de uitbouw van een aanvullende pensioenregeling (tweede pensioenpijler) voor

contractuele medewerkers. Binnen de budgettaire ruimte werken we verder aan de uitbouw van die tweede pensioenpijler.

Beide factoren betekenen dat er in 2016 op dit punt verder zal gewerkt worden aan voorbereidende analyses en studiewerk, ook op basis van buitenlandse voorbeelden.

Ik plan in 2016, binnen het principe van de uniforme arbeidsvoorwaarden, de politieke validering en onderhandeling met de vakorganisaties van de conceptnota over een hervorming en rationalisering van de verlofstelsels, inclusief de ziekteverlofregeling. De rode draad doorheen deze hervorming zal naast evenwicht werk-privé vooral de responsabilisering zijn van medewerkers en lijnmanagers, om een goede dienstverlening te garanderen, en budgetneutraliteit.

De hervorming van de ziekteverlofregeling beoogt in hoofdzaak de bevordering van de reïntegratie en beschikbaarheid van de personeelsleden in een context van kostenefficiëntie.

3.7 De kracht van diversiteit benutten

Stand van zaken

De Vlaamse overheid telde op 31/12/2014 24,4% vrouwen in topfuncties, 33,6% vrouwen in middenkader, 4,3% personeelsleden met een migratieachtergrond, 1,3% personeelsleden met een handicap of chronische ziekte. Twee van de vier streefcijfers werden dus behaald, namelijk voor vrouwen in middenkaderfuncties (streefcijfer: 33%) en personen met migratieachtergrond (streefcijfer: 4,0%).

De Vlaamse overheid kiest voor een waardegedreven en duurzaam personeelsbeleid waarin diversiteit een positieve kracht is, met gelijkwaardige kansen voor ieder individu en iedere groep. Deze waarden heb ik gestimuleerd door een aantal sensibiliserings- en communicatieacties: de organisatie van studiedagen in verband met relevante thema's, de interne personeelsnetwerken voor personen uit de kansengroepen, postercampagnes in verband met migratieachtergrond, genderidentiteit en seksuele geaardheid, een actie in het kader van vrouwendag, middagsessies 'Broodje Divers' over transgenders op de werkvloer, de actie regenboogvlaggen aan de gebouwen van de Vlaamse administratie,...

Intenties 2016

Voor de doelgroep van vrouwen in top- en middenkader legde de Vlaamse overheid de streefcijfers op 40% (conform de afspraken van het Regeerakkoord 2014-2019) tegen 31 december 2020. Om de doorstroom van vrouwen naar het middenkader te bevorderen blijf ik de bestaande initiatieven verder ondersteunen. Daarnaast streef ik naar een genderevenwicht in entiteiten en beleidsdomeinen. Ik vraag mijn administratie om een reeks ondersteunende maatregelen uit te werken om de entiteiten te helpen om de genderverhouding te verbeteren.

Voor de kansengroep van personen met een migratieachtergrond pleit ik voor een wijziging in de benaming, de definitie en de operationalisering. Voor deze kansengroep verhoog ik het streefcijfer naar 10%, te behalen tegen 31 december 2020. De eerste monitoring van personeelsleden van buitenlandse herkomst zal gebeuren op 31/12/2016. Er moeten gerichte acties gevoerd worden in 2016 om de aanwezigheid van deze doelgroep op de werkvloer te verhogen. Ik vraag mijn administratie om meer stagiairs, jobstudenten, en taalstagiairs uit deze doelgroep te werk te stellen en administratieve en taaldrempels bij instroom en doorstroom weg te werken.

Overeenkomstig de bepalingen van de VN⁶ heb ik de definitie van personen met handicap uitgebreid naar de personeelsleden met een chronische ziekte. In 2016 start ik met de aanpassing van de definitie en de implementatie van de gemaakte keuze op basis van de nota betreffende de maatregelen ter bevordering van de instroom en retentie van personen met een handicap of chronische ziekte in het personeelsbestand van de Vlaamse overheid.

Ik ondersteun de verschillende netwerken van personeelsleden Mozaiko, Vlechtwerk+, Onbeperkt en Overuit. Deze netwerken dienen als klankbord voor het beleid en de werking van de administratie. Zij zijn best geschikt om de drempels te signaleren en verbetervoorstellen uit te werken.

Het samenvoegen van het diversiteitsbeleid, rekrutering en selectie en het personeelsbeleid in één enkel agentschap (het Agentschap Overheidspersoneel) biedt opportuniteiten aan de Vlaamse overheid om een inclusief talentgericht HR-beleid te ontwikkelen. Ik maak in 2016 prioriteit van een rekruterings- en selectiebeleid dat alert is voor mogelijke discriminatie en bewust ingaat tegen mogelijke ongewenste effecten voor de verschillende doelgroepen. Ik investeer in gerichte arbeidsmarktcommunicatie en wil dat de Vlaamse overheid zich profileert als een diverse werkgever.

4 Dienstverlening in functie van de maatschappelijke opdrachten

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

Stand van zaken

Ik heb de kerntakenplannen vanuit bestuurskundig oogpunt mee opgevolgd, om niet alleen tot een meer efficiënte, slanke en slagkrachtige overheid te komen, maar ook tot een eenvoudiger overheid. Samen met de minister-president bewaak ik de link tussen de personeelsbesparing en de verdere uitvoering van de kerntakenplannen. Deze twee onderwerpen werden gekoppeld en samen gevalideerd door de Vlaamse Regering van 17 juli 2015.

De integratie van de bevoegdheden van de zesde staatshervorming op het vlak van personeel, organisatie, ICT en facilitair management heb ik van nabij gevolgd. De inschaling van de overgehevelde personeelsleden en de verankering van hun verworven rechten in het VPS werden afgerond in 2015.

Om klantgericht te werken en entiteiten daarbij te ondersteunen zorgde mijn administratie voor nieuwe raamcontracten. Het netwerk klachtenmanagement, in samenwerking met de Vlaamse ombudsdienst, ondersteunde de klachtenmanagers. De facilitatoren-pool die AgO beheert, werd regelmatig ingezet bij het begeleiden van participatieve trajecten.

Intentie 2016

Binnen de kerntakenplannen stellen we onder meer de vraag of de overheid bepaalde processen nog zelf moet verzorgen. Om dit debat nog sterker en objectiever te kunnen

⁶ het VRPH, goedgekeurd door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties op 13 december 2006, door België ondertekend op 30 maart 2007, geratificeerd op 2 juli 2009 en in werking getreden op 1 augustus 2009.

voeren, werk ik een objectief toetsingskader voor beslissingen m.b.t. in-, out- en cosourcing uit.

Ik zal er, samen met de minister-president en de vakministers, op toezien dat de voorbereiding, de uitrol en de evaluatie van de in-, out- en cosourcing van de betrokken processen optimaal verloopt.

Ik zal erover waken dat er n.a.v. de besparing in personeelsaantallen en de kerntakenplannen wordt ingezet op doorgedreven interne mobiliteit.

Ik volg van nabij de verdere integratie op van de resterende bevoegdheden n.a.v. de zesde staatshervorming en zorg voor een vlotte integratie van personeelsleden, evenzeer op vlak van HR als wat betreft organisatie, ICT en facilitair management.

In samenwerking met het departement Kanselarij en Bestuur zal in 2016 een groenboek beleidsadviesverlening en overleg de basis vormen om beleidsopties te verkennen op vlak participatie en belanghebbendenmanagement in de beleidsvoorbereiding.

4.2 Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie

Stand van zaken

Ik volgde de uitvoering van de aangekondigde fusies van heel nabij op. De stand van zaken wordt gepubliceerd op de website van bestuurszaken en regelmatig geüpdatet. Ik voerde ook de afgesproken fusietrajecten uit binnen het beleidsdomein Kanselarij en Bestuur. Voor mijn bevoegdheden binnen het beleidsveld Bestuurszaken gaat dit om het Facilitair Bedrijf, het Agentschap voor Overheidspersoneel en het Departement informatie Vlaanderen:

- Het Facilitair Bedrijf is op 1 juli 2015 ontstaan uit de fusie tussen het voormalige Agentschap voor Facilitair Management en de vroeger entiteit e-government en ICT-beheer. Vanaf 1 april 2015 maakt de Afdeling Overheidsopdrachten, die vroeger ressorteerde onder het Departement Bestuurszaken, ook deel uit van Het Facilitair Bedrijf. Deze afdeling kreeg tevens een nieuwe naam, de afdeling 'overheidsopdrachten en aankoopcentrale'. Door deze fusiebeweging kan het Facilitair Bedrijf zijn rol als centrale dienstverlener voor alles wat facility, vastgoed, ICT & overheidsopdrachten ten volle spelen. Om de rol van dienstencentrum uit te bouwen, zijn ook andere diensten overgeheveld naar Het Facilitair Bedrijf, zoals de dienst Patrimoniumbeheer van het Departement Financiën en Begroting, en worden de logistieke cellen van de MOD's geïntegreerd.
- Door de reorganisatie heb ik alle aspecten van het personeelsbeleid, die eerder verspreid waren over 3 entiteiten, nu gegroepeerd binnen het Agentschap voor Overheidspersoneel. Door de uitstap uit Jobpunt Vlaanderen, wordt Rekrutering en Selectie weer in huis georganiseerd. Doordat het aantal intermediairen daalt, dalen ook de transactiekosten. Op vlak van personeel en organisatieontwikkeling bevinden beleidsondersteuning en -uitvoering zich nu in elkaars verlengde, net als de regelgeving. Door inhoudelijk meer geïntegreerd te werken, mik ik op een belangrijke kwaliteits- en efficiëntiewinst. De uitbouw van gemeenschappelijke dienstencentra (personeelsadministratie, rekrutering, vorming) en de inkanteling van MOD's en personeeldiensten in het Agentschap Overheidspersoneel, leiden op hun beurt tot een verbeterde dienstverlening en efficiëntiewinsten op het niveau van de VO, waardoor meer ruimte ontstaat voor kerntaken.
- Binnen het traject van de transitie naar Informatie Vlaanderen, richtte ik op 1 april 2015 het departement Informatie Vlaanderen op. Met de samenvoeging in

het departement informatie Vlaanderen van Corvé, de Vlaamse infolijn, het geografisch informatiebeleid en het archiefbeleid, administratieve vereenvoudiging en het monitoringapparaat van de Vlaamse overheid, heb ik de eerste stap gezet naar de bundeling van de krachten om een coherent overheidsbreed informatiebeleid uit te bouwen. In een volgende fase zal dit departement met het AGIV gebundeld worden tot het Agentschap Informatie Vlaanderen.

Sinds 1 januari 2015 is de vernieuwde leidraad interne controle / organisatiebeheersing in werking getreden. Ik zag er op toe dat de entiteiten binnen het audituniversum deze leidraad kennen en toepassen. De focus van de leidraad ligt op de vier overkoepelende doelstellingen van het organisatiebeheersingsbeleid nl. efficiëntie, effectiviteit, integriteit en kwaliteit.

Intenties 2016

Ik volg de verdere uitrol van de fusies van nabij op. Voor de stroomlijning van de bestaande advies- en overlegorganen (naast de SAR's) stem ik af met de minister-president.

Ik zet verder in op de samenwerking tussen alle entiteiten die vandaag overkoepelend bezig zijn met organisatiebeheersing en organisatieontwikkeling. Ik denk aan het Agentschap Overheidspersoneel, het Departement Kanselarij en Bestuur, het Departement Informatie Vlaanderen, het Agentschap Binnenlands Bestuur en Audit Vlaanderen. Experimenten op vlak van tijdelijke projectorganisaties krijgen hierbij een plaats.

4.3 Neutrale en integere dienstverlening

Stand van zaken

Het integriteitsmeldpunt van de Vlaamse overheid werd in 2015 geoptimaliseerd. Het meldpunt kreeg een dossieropvolgings- en registratiesysteem waarin ook andere actoren binnen de Vlaamse overheid de vragen en meldingen over welzijn en integriteit registreren. Dit biedt een goede basis voor kwaliteitsvolle rapportering, opvolging van indicatoren en het in kaart brengen van de dossierdoorstroom.

De coördinator Integriteitszorg en de Vlaamse Diversiteitsambtenaar maakten een nota over de invulling van neutraliteit binnen de Vlaamse overheid om leidend ambtenaren die de verantwoordelijkheid dragen voor een neutrale dienstverlening te ondersteunen.

Het Agentschap Binnenlands Bestuur, Audit Vlaanderen en het Agentschap Overheidspersoneel startten een integriteitssamenwerkingsproject met lokale besturen. Een werkgroep van deskundigen van de Vlaamse overheid en lokale besturen leidt dit.

De Vlaamse overheid is mede-oprichter van het Europees integriteitsnetwerk 'European Network of Integrity Practitioners'. In oktober 2015 was Vlaanderen organisator van de tweede bijeenkomst, rond ethisch leiderschap en integer gebruik van sociale media.

Intenties 2016

Na een eerste werkjaar volgt een evaluatie en waar mogelijk verbetering van het dossieropvolgings- en registratiesysteem. Vanaf 2016 zullen meer actoren, zoals de vertrouwenspersonen van de Vlaamse overheid, het systeem kunnen gebruiken.

Ik wil de neutraliteit van de Vlaamse overheid verder benadrukken met behulp van communicatieacties en opleidingen. Ook bij de herwerking van de deontologische code, in het licht van de nieuwe waarden, komt dit expliciet aan bod.

In samenwerking met lokale besturen brengt de projectgroep de behoeften en vragen rond integriteit in kaart en zoekt naar gepaste kanalen om informatie en ondersteuning te delen. Door middel van partnerschappen met belanghebbenden wil ze de aandacht voor het thema vergroten, de kennis verspreiden en de drempel tussen de bestuursniveaus verlagen.

Ten slotte zet ik verder in op netwerking op vlak van integriteit, zowel Europees als intern in de Vlaamse overheid, om zo de vinger aan de pols te houden.

BIJLAGE REGELGEVINGSAGENDA**Besluit transitie Agentschap Informatie Vlaanderen: ontbinding Agentschap Geografische Informatie Vlaanderen**

Status van het initiatief: Lopend

Strategische doelstelling:

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

Decreet transitie Agentschap Informatie Vlaanderen

Gemeenschappelijke initiatief: Algemeen Regeringsbeleid

Status van het initiatief: Lopend

Strategische doelstelling:

SD 2.2 Een sterk Agentschap Informatie Vlaanderen voor een grote digitale sprong voorwaarts.
SD 5 Communicatie vanuit een open houding, op maat voor alle doelgroepen, met het oog op meer vertrouwen bij de burgers en de versterking van de beeldvorming en reputatie van Vlaanderen en de Vlaamse overheid

BVR houdende opheffing IVA Kunsten en Erfgoed en IVA Sociaal-Cultureel Werk en integratie in het departement CJSM

Hoofdbeleidsbrief: Cultuur

Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken

Status van het initiatief: Lopend

Strategische doelstelling:

Geen SD Cultuur

Wijziging VPS overheveling federale personeelsleden i.k.v. staatshervorming

Status van het initiatief: Lopend

Strategische doelstelling:

-

Uitvoeringsbesluit archiefdecreet

Status van het initiatief: Lopend

Strategische doelstelling:

SD 2.4. Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer

Algemene en specifieke personeelsbeleid in de diensten van de Vlaamse overheid en in de Vlaamse openbare instellingen

Status van het initiatief: Lopend

Strategische doelstelling:

SD1 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 transparante besluitvorming en regelgeving

Besluit transitie Agentschap Informatie Vlaanderen: oprichting agentschap Informatie Vlaanderen

Status van het initiatief: Lopend

Strategische doelstelling:

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

Wijziging omzendbrief VR 2012/31

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

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

Wijziging besluit rechtspleging Bestuursrechtscolleges

Hoofdbeleidsbrief: Omgeving

Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD3. Eenvoudige en doeltreffende instrumenten

Decreet (Vlaams) bestuursrecht

Hoofdbeleidsbrief: Algemeen Regeringsbeleid

Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD 4 Coördinatie van specifieke horizontale strategische prioriteiten voor de Vlaamse overheid

Decreet invoeren van uitzendarbeid binnen de Vlaamse overheid en de lokale besturen

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD3.2 inzetbaarheid verhogen

Voorontwerp van decreet houdende de oprichting van het Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD Radicaal digitaal

Voorontwerp van decreet tot bekrachtiging van het besluit van de Vlaamse Regering tot uitvoering van artikel 13 van het decreet houdende diverse maatregelen inzake de ontbinding van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd AGIV

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:
SD2 Vlaanderen radicaal digitaal

Hervorming sturingsorgaan ICT

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:
SD Radicaal digitaal

Ontwerp van besluit van de Vlaamse Regering houdende aanpassing van de sectorale regelgeving naar aanleiding van de ontbinding van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd AGIV en de oprichting van het intern verzelfstandigd AIV

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:
SD2 Radicaal digitaal

Ontwerp van besluit i.v.m. GIPOD

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:
SD radicaal digitaal

Ontwerp van besluit van de Vlaamse Regering houdende toewijzing van de personeelsleden van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd AGIV en het DIV naar het intern verzelfstandigd AGIV

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:
SD2 Radicaal digitaal

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:
SD 4.2 Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie (Bestuurszaken)
SD 4 Coördinatie van specifieke horizontale strategische prioriteiten voor de Vlaamse overheid

Wijziging BVR diversiteitsbeleid

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD 3.7 De kracht van diversiteit benutten

GRB-besluit diverse bepalingen

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD 2.5. Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement
SD 2.4. Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer zodat de overheden in Vlaanderen niet meer opvragen wat ze al weten

Wijzigingen VPS

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD 3.2 Inzetbaarheid verhogen SD 3.6 Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden

Wijziging VPS overgang personeelsleden IWT

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling: SD 4.2. Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie

BVR tot erkenning perimeterbestanden Vlaamse Voorkooprechten als authentieke bron

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD 2.4. Een overkoepelende en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer zodat de overheden in Vlaanderen niet meer opvragen wat ze al weten

Uitvoeringsbesluit bij GIPOD-decreet

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

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

BVR overdracht personeel MOD's naar dienstencentrum

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

SD 1.1 Management Ondersteunende Diensten / Management Ondersteunende Functies SD 1.3 Professionalisering van de HR-functie

Decreet houdende afstemming e-gov-, VDI- en GDI-decreet

Status van het initiatief: In voorbereiding

Strategische doelstelling:

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

BVR evaluatieprocedure regeringscommissarissen

Hoofdbeleidsbrief: Algemeen Regeringsbeleid

Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD4 Coördinatie van specifieke horizontale strategische prioriteiten voor de Vlaamse overheid

BVR overdracht personeel ingevolge rationalisatie MOD/MOF

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD 1.1 Management Ondersteunende Diensten / Management Ondersteunende Functies

BVR overdracht personeel ingevolge fusie DAR en BZ

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD 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 transparante besluitvorming en regelgeving en een hoge **recht**

Ministerieel besluit syndicale overlegstructuren

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

nvt

Fusie DAR en BZ tot beleidsdomein Kanselarij en Bestuur

Hoofdbeleidsbrief: Algemeen Regeringsbeleid

Gemeenschappelijke initiatief: Bestuurszaken

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD1 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 transparante besluitvorming en regelgeving en een hoge **recht**

Wijzigingsdecreet Jobpunt Vlaanderen

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD 1.3. Professionalisering van de HR-functie

Wijziging kaderdecreet bestuurlijk beleid

Gemeenschappelijke initiatief: Algemeen Regeringsbeleid

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

1.2. Organisatieontwikkeling

4.2. Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie

Hergebruik van overheidsinformatie - omzetting 'PSI-richtlijn'

Gemeenschappelijke initiatief: Algemeen Regeringsbeleid

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD 2.5. Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement.
SD 5 Communicatie vanuit een open houding, op maat voor alle doelgroepen, met het oog op meer vertrouwen bij de burgers en de versterking van de beeldvorming en reputatie van Vlaanderen en de Vlaamse overheid

Uittreding uit Jobpunt Vlaanderen

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD 1.3. Professionalisering van de HR-functie

Specifieke personeelsbeleid: Dienst van de gouverneurs

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD1 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 transparante besluitvorming en regelgeving en een hoge recht

Uittreding uit Jobpunt Vlaanderen: inschaling overgedragen contractuele personeelsleden

Status van het initiatief: Afgewerkt

Strategische doelstelling:

SD 1.3. Professionalisering van de HR-functie

BIJLAGE BEGROTING

Operationele doelstelling Beleidsbrief	krediet	bedrag in euro
1.1 Managementondersteuning	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	513.000
1.2 Organisatieontwikkeling	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	100.000
1.3 Professionalisering van de HR-functie	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	100.000
1.4 Governance van informatie- en ICT-Beleid	zie OD 2.6	
1.5 Eén vastgoedbeleid voor de Vlaamse Overheid	PH0-1PAC2ZZ-WT PH0-1PAC2ZZ-WT PH0-1PKC2AA-WT	697.703
1.6 Naar een end to end dienstverlener inzake facility en overheidsopdrachten	PH0-1PLC2AB-WT	40.000
2.1 Een bindend overkoepelend informatie en ICT beleid	PC0-1PJC2AC-WT PC0-1PJC2AB-WT	10.302.000
2.2 Een sterk Agentschap Informatie Vlaanderen voor een digitale sprong voorwaarts	PC0-1PAC2ZZ-LO PC0-1PAC2ZZ-WT	16.710.000
2.3 Eén virtueel digitaal loket voor digitale transacties met de Vlaamse overheid	PC0-1PJC2AB-WT	5.650.000
2.4 Een overkoepelend en interbestuurlijke aanpak rond gegevensverkeer en informatiebeheer	PC0-1PJC2AB-WT PCE-1PJC2AB-WT PCE-1PJC2AU-IS PCE-1PJC2ZZ-OV	13.351.000
2.5 Volledige openheid en transparantie als logisch gevolg van een sterk informatiemanagement	PC0-1PJC2AA-WT PC0-1PJC2AB-WT	783.000
2.6 Naar een efficiënte, effectieve en kwalitatieve ICT-ondersteuning voor een digitale overheid	PHE-3PLC2AA-WT PHE-3PLC2AA-WT PHE-3PLC2AA-WT Vlaanderen connect.	11.066.000
2.7 End-to-end e-procurement: een volledig digitaal proces	PH0-1PLC2AB-WT	240.000
3.1 Personeelsbewegingen stimuleren	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	100.000
3.2 Inzetbaarheid verhogen	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	150.000
3.3 Loopbaan- en beloningsbeleid optimaliseren	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	100.000
3.4 Arbeidsorganisatie innoveren	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	50.000
3.5 Leiderschap versterken	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	255.000
3.6 Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	50.000
3.7 De kracht van diversiteit benutten	PG0-1PBC2AB-PR PG0-1PPC2AB-LO PG0-1PPC2AB-WT	1.205.000
4.1 Betere resultaten met minder maar meer doelgerichte inzet van personeel en middelen	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	50.000

4.2 Een professionele, eenvoudige en transparante organisatie	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	40.000
4.3 Neutrale en integere dienstverlening	PG0-1PPC2AA-WT PG0-1PPC2AY-IS	60.000

BIJLAGE OPVOLGING ARRESTEN GRONDWETTELIJK HOF EN HOF VAN JUSTITIE

Er zijn geen relevante arresten.

BIJLAGE OPVOLGINGRESOLUTIES EN MOTIES VLAAMS PARLEMENT

1. Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om de diensten van de Vlaamse overheid op een efficiënte manier te organiseren zodat een doeltreffend beleid voor de burger en ondernemer mogelijk is en blijft. De Vlaamse Regering moet de verkokering binnen de overheidsorganisatie daarom verder tegengaan, onder meer door de implementatie van een holdingstructuur met operationele entiteiten en een moedermaatschappij die de gemeenschappelijke dienstverlening bepaalt op het vlak van ICT, HR (human resources), organisatie, faciliteiten, vastgoed, overheidsopdrachten enzovoort;

Het tegengaan van de verkokering binnen de Vlaamse overheid vind ik zeer belangrijk. In het hoofdstuk 'functioneren volgens een holdingstructuur' ga ik hier uitvoerig op in.

2. Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om een interne vastgoedmarkt en een aankoopcentrale uit te bouwen die ook worden opengesteld voor de lokale besturen;

In 2016 zal ik een interne vastgoedmarkt opstarten op basis van informatie uit de vastgoeddatabase. Voor meer informatie verwijst ik u door naar operationele doelstelling 'Een vastgoedbeleid voor de Vlaamse overheid'.

3 Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om tegen 2020 alle administratieve transacties tussen de Vlaamse overheid en burgers, ondernemingen en lokale besturen digitaal aan te bieden. Vlaanderen moet radicaal digitaal gaan maar tegelijk voldoende aandacht hebben voor mensen die niet over de mogelijkheden beschikken om op een digitale manier in contact te treden met de Vlaamse overheid. Ook de lokale besturen worden prioritair bij deze digitale sprong voorwaarts betrokken en ingeschakeld, als eerste loket waar burgers en ondernemers mee in aanraking komen;

Ik zal de voorwaarden creëren voor de transformatie naar de informatiegedreven overheid, waar alle transacties digitaal kunnen verlopen. Hierbij bied ik ook ondersteuning en tools aan de Vlaamse en lokale overheden om mijn beleid van e-inclusie en begeleid digitaal te verwezenlijken. Met dit beleid zet ik in op het begeleiden van burgers die niet over alle mogelijkheden beschikken om de Vlaamse overheid via digitale weg te bereiken. Met de lokale besturen zet ik op vlak van e-government een daadkrachtig samenwerking op dat gestoeld is op capaciteitsversterking, ketenintegratie en cocreatie.

4. Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om de in het regeerakkoord vooropgestelde afslanking van het overheidsapparaat te realiseren, onder meer door een focus op de kerntaken en met een blijvende aandacht voor de kwaliteit en de continuïteit van de dienstverlening;

Voor de kerntakenplannen verwijst ik naar de beleidsbrief algemeen regeringsbeleid. Samen met de minister-president bewaak ik de link tussen de personeelsbesparing en de kerntakenplannen. Uiteraard blijf ik bij deze discussie bewaken dat de kwaliteit en continuïteit van deze dienstverlening niet in gedrang komt

5. Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om de initiatieven te blijven nemen om de interne en externe arbeidsmobiliteit te bevorderen;

In 2016 plan ik heel wat initiatieven om arbeidsmobiliteit te stimuleren. Een oplijsting van deze initiatieven vindt u in het hoofdstuk 3.1 'personeelsbewegingen stimuleren'.

6. Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om de initiatieven te nemen opdat de Vlaamse overheid zich verder kan profileren als een aantrekkelijke werkgever, waarbij ook gestreefd wordt naar een coherent arbeidsstatuut waarin de verschillen in rechtspositie tussen statutairen en contractuelen weggewerkt worden;

Ik heb de evolutie voortgezet om bij ad hoc wijzigingen van de arbeidsvoorwaarden in het Vlaams personeelsstatuut gelijk te schakelen tussen ambtenaren en contractuelen. Voor meer informatie verwijs ik u door naar het hoofdstuk 3.6 'Uniforme arbeidsvoorwaarden voor alle personeelsleden'.

7. Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om verder werk te maken van de valorisatie van eerder of elders verworven competenties;

Ik plan in 2016 om verder te werken aan een talentgerichte cultuur. Elders verworven competenties maken hier ook onderdeel van uit.

8. Het Vlaams parlement vraagt de Vlaamse regering om vanuit de voorbeeldfunctie van de Vlaamse overheid blijvend aandacht te besteden aan de tewerkstelling van kansengroepen, waarbij de in het regeerakkoord opgenomen nieuwe streefcijfers de doelstelling zijn.

Het is mijn intentie om aandacht te blijven besteden aan de tewerkstelling van kansengroepen binnen de Vlaamse overheid. In het hoofdstuk 3.7 'de kracht van diversiteit benutten' ga ik hier verder op in.

BIJLAGE OPVOLGING AANBEVELINGEN REKENHOF

Jaarverslagen van de Vlaamse openbare rechtspersonen, rekeningenboek over 2008

36-A (2009-2010) Nr.1

1. Het is raadzaam dat de Vlaamse Regering algemene instructies uitvaardigt met betrekking tot de (minimum)inhoud, de vorm en de kwaliteit van de jaarverslagen, om de bruikbaarheid ervan als verantwoordingsdocument voor het Vlaams Parlement te verbeteren. Het wetboek vennootschappen en de richtlijnen inzake de jaarrapportering over de uitvoering van de beheersovereenkomst vormen in dat verband een nuttige referentie. Het Rekenhof beveelt aan dat het jaarverslag de volgende informatie bevat:

- De agentschappen moeten verantwoording afleggen over de ingezette middelen, de geleverde prestaties en de behaalde beleidseffecten, en die resultaten vergelijken met de vooropgestelde doelstellingen in de begroting en de beheersovereenkomst.
- De jaarrapportering over de uitvoering van de beheersovereenkomst moet, al dan niet in verkorte vorm, in het jaarverslag worden geïntegreerd.
- Over financiële gegevens moet in het jaarverslag uniformer worden gerapporteerd. Een minimumvereiste is dat het jaarverslag toelichting geeft bij de uitvoering van de

begroting en bij het financieel plan dat is opgenomen in de beheersovereenkomst aangevuld met bedrijfseconomische informatie over de financiële toestand en resultaten.

- Het jaarverslag moet informatie geven over de aard, structuur en taakstelling van de organisatie, over haar missie, strategie en doelstellingen en over de externe omstandigheden die een belangrijke rol hebben gespeeld.
- Algemene informatie over het beleidsveld moet duidelijk worden gescheiden van informatie over de werking van het agentschap.

De agentschappen nemen in hun ondernemingsplannen de beleids- en beheersdoelstellingen (zowel meerjarig als voor het komende jaar) en de operationele vertaling ervan in projecten en processen op, met waar mogelijk de gekoppelde indicatoren en vermelding van budget en VTE. Dit is in lijn met de inhoudelijke richtlijnen voor beleidsdocumenten, zoals opgenomen in Omzendbrief VR 2014/11 'Samenwerking met het Vlaams Parlement'. Op die manier geven de entiteiten informatie over de ingezette middelen en de beleidseffecten. Op niveau van de doelstellingen (strategisch of operationeel) worden de begrotingsartikelen (codes) vermeld waarop de benodigde kredieten in de begroting te vinden zijn en wordt zoveel als mogelijk ook een budgetraming van de benodigde beleidskredieten voorzien. De entiteiten rapporteren jaarlijks over de uitvoering van het ondernemingsplan. De Vlaamse Regering bezorgt de ondernemingsplannen en de jaarrapportering aan het Vlaams Parlement.

De Vlaamse openbare rechtspersonen en entiteiten die onderworpen zijn aan het Wetboek Vennootschappen integreren het jaarrapport over het ondernemingsplan en de jaarrekening als een onderdeel in het verplichte jaarverslag.

De Vlaamse Regering stimuleert het gebruik van de monitoringstool van de Vlaamse overheid voor de opvolging van en rapportering over de ondernemingsplannen door een administratieve lastenverlaging in het vooruitzicht te stellen. De Vlaamse Regering gaat ermee akkoord om die plannen en rapporten automatisch te genereren via de tool en digitaal af te handelen. De tool kan (vrijblijvend) ook gebruikt worden voor de opvolging van andere entiteitsspecifieke plannen. Het gebruik van deze tool draagt bij tot de uniformiteit van de aangeleverde gegevens.

Onderhouds- en investeringswerken aan gebouwen door het Agentschap voor Facilitair Management, rekeningenboek over 2012

36 (2013–2014) Nr.1

1. Het AFM moet de doorlooptijden met structurele aanpassingen onder controle houden, onder meer door te werken met een uniek werkdoossier.

Begin 2014 werd een organisatiestructuurwijziging doorgevoerd zodat de administratieve afhandeling van vorderingsstaten en facturen voor bouwprojecten binnen de afdeling zelf plaatsvindt, in plaats van door verschillende afdelingen. Daarnaast wordt momenteel met één calculatiesysteem gewerkt waarin de betrokkenen van een dossier (leidend ambtenaar, werfcontroleur) door hen gecontroleerde en goedgekeurde gegevens rechtstreeks kunnen invoeren. Deze werkwijze is afgesproken binnen de afdeling Bouwprojecten en vastgelegd in werkinstructies. Hierdoor worden tik- en interpretatiefouten vermeden, de vorderingsstaten korter opgevolgd en de doorlooptijden

onder controle gehouden. Er wordt voor elk project één werkdoossier samengesteld dat door zowel projectleiders, werftoezichers als dossierbehandelaars wordt opgevolgd.

Om onze werkwijze echter nog verder te optimaliseren en een efficiëntere informatiewisseling te bekomen zijn wij op zoek naar een nieuw systeem/programma voor de opvolging en beheer van overheidsopdrachten van A tot Z. In het voorbije jaar hebben wij twee systemen getest. De bedoeling is om het komende jaar verdere stappen te zetten in de implementatie van het te kiezen systeem.

Daarnaast is Het Facilitair Bedrijf ingestapt in het project van het beleidsdomein Financiën en Begroting voor het automatisch scannen van facturen. Hierdoor worden de facturen onmiddellijk in het financiële systeem geregistreerd en gaat er geen tijd verloren, dit in tegenstelling tot papieren facturen die binnen de organisatie vaak lang over en weer gaan tijdens het goedkeuringsproces.

Om betalingstermijnen te respecteren en zo dan ook de procedures van de wetgeving overheidsopdrachten na te leven, hebben wij tevens de werkinstructies voor de behandeling van dossiers op kredieten van klant gewijzigd. De facturen voor de klant worden niet meer naar Het Facilitair Bedrijf opgestuurd maar rechtstreeks naar de klant. Alle controles, goedkeuringen en factuuraanvragen voor vorderingsstaten gebeuren binnen de verificatietermijn (30 kalenderdagen) door Het Facilitair Bedrijf. Nadien worden alle documenten meteen overgemaakt aan de klant om aan de hand ervan het factuurbedrag te controleren. Dankzij deze werkwijze worden de betalingstermijnen van de facturen ook beter gerespecteerd gezien ze nu meer tijd hebben om een factuur in betaling te stellen (30 kalenderdagen betalingstermijn).

Merk op: het Rekenhof is in juli 2015 bezig met een opvolgingsonderzoek met betrekking tot deze aanbeveling.

2. Het AFM moet de betalingstermijnen strikt respecteren en onbetwiste gedeelten in dossiers met betwistingen onverwijld betalen om verwijlintersten te vermijden.

De dossiers betreffende bouwprojecten worden door het team projectondersteuning binnen de afdeling Bouwprojecten nauw opgevolgd zodat de facturen tijdig kunnen worden betaald en verwijlintersten worden vermeden. Het onbetwiste gedeelte van een verrekening wordt meteen na de goedkeuring in betaling gesteld op initiële vastlegging. De werkwijze omtrent verrekeningen werd herzien en aangepast, tevens is ze vastgelegd in een werkinstructie die in juni gevalideerd is door de directie. Wijzigingen die leiden tot verrekeningen dienen tijdig behandeld te worden zodat indien nodig een bijkomende vastlegging ook tijdig gebeurt, rekening houdend met de betalingstermijn.

Merk op: het Rekenhof is in juli 2015 bezig met een opvolgingsonderzoek met betrekking tot deze aanbeveling.

Begrotingsuitvoering, rekeningenboek over 2013

36 (2014–2015) Nr.1

1. De entiteiten in het beleidsdomein moeten de openstaande vorderingen meer gestructureerd beheren en actiever opvolgen.

De opmerkingen van het Rekenhof in zijn hofbrief m.b.t. de begrotingsuitvoering 2013 door het beleidsdomein Bestuurszaken, betreffende het beheer en de opvolging van openstaande vorderingen zijn grotendeels terecht. N.a.v. deze opmerkingen werd binnen het beleidsdomein Bestuurszaken een werkgroep opgestart met als doelstelling het uitwerken van een draaiboek voor het opvolgen van onbetaalde externe vorderingen. Dit draaiboek werd op heden nog niet gerealiseerd ten gevolge van verschillende problemen en onduidelijkheden (bijv. we kunnen geen beroep kunnen doen op de Centrale Invorderingscel). Er werd door het Rekenhof ook opgemerkt dat "een aantal vastgestelde problemen beleidsdomeinoverschrijdend zijn en dat zij het beste centraal geregeld zouden worden door het departement FB, omdat zij voornamelijk betrekking hebben op het ontbreken van regelgeving en duidelijke instructies voor de behandeling en boekhoudkundige verwerking van oninvorderbare vorderingen en de technische omkadering voor het debiteurenbeheer". Momenteel worden de acties vanwege het departement FB omtrent deze problematiek afgewacht.

2. Het ministerie van Bestuurszaken moet de aanrekeningregels ter uitvoering van het rekendecreet nauwgezet naleven.

Vanaf begrotingsjaar 2015 worden de aanrekeningsregels nauwgezet opgevolgd door alle entiteiten van het voormalige beleidsdomein Bestuurszaken. Verbintenissen worden vastgelegd vooraleer de verbintenis wordt aangegaan. Aankoopfacturen worden aangerekend in het jaar waarin de prestaties geleverd werden, tijdens de eindejaarsperiode wordt daarom gewerkt met "te ontvangen facturen". Huur die vooruitbetaald wordt, wordt aangerekend op het volgende begrotingsjaar. Hiervoor wordt gewerkt met een orderekening die in het begin van elk jaar aangezuiverd wordt.

3. Het ministerie moet budgettaire en economische boekhouding van de orderekeningen beter aansluiten met de openstaande schulden op het jaareinde en liggende of derdegelden onverwijld een bestemming geven.

De bedragen die geboekt worden als liggend geld of als derdegeld krijgen steeds zo snel mogelijk een bestemming. Het voormalige beleidsdomein Bestuurszaken doet hiervoor een beroep op de MOD van het beleidsdomein Financiën en Begroting. De bedragen die nog niet werden toegewezen betreffen grotendeels oude dossiers waarvoor een correcte toewijzing niet mogelijk is.

4. Het Rekenhof herhaalt de vorig jaar gestelde aanbeveling om de inrichtingswerken huurder voor het VAC Brugge en Leuven boekhoudkundig correct te verwerken.

Bij de begrotingsaanpassing 2015 werd via amendement een begrotingsartikel met geaggregeerde ESR LE voorzien waarop de kapitaalsaflossingen voor de inrichtingswerken huurder VAC Leuven aangerekend worden.

5. Voor een getrouw beeld van het vermogen dient het ministerie de vastgoedbank en de module vast actief op elkaar af te stemmen. Vaste activa in aanbouw dient het bij de ingebruikname over te boeken naar de correcte vaste activarubriek.

N.a.v. de opmerkingen van het Rekenhof in zijn hofbrief m.b.t. de begrotingsuitvoering 2013 door het beleidsdomein Bestuurszaken, gebeurden een aantal aanpassingen aan de boekhoudkundige inventaris van Het Facilitair Bedrijf. Het proces rond het beheer en de

opvolging van de gebouwen in de module vaste activa wordt in kaart gebracht. In de vastgoedbank is momenteel geen gebouwwaarde opgenomen. Het is echter wel de wens van Het Facilitair Bedrijf om de boekwaarde op te nemen, zodat de waarde van de vastgoedportefeuille in kaart kan worden gebracht. Daartoe dient bekeken te worden hoe dit in de vastgoedbank kan worden opgenomen. Gezien deze gegevens wijzigen in de tijd, wordt er best een automatische update nagestreefd. De wijze waarop deze gerealiseerd kan worden, hangt af van het programma waarin de boekwaardes worden bijgehouden (OraFin). Een koppeling maken tussen de vastgoedbank en OraFin is echter niet evident en moet bekeken worden. Daarnaast kan nagegaan worden of in het facilitair informatiesysteem van Het Facilitair Bedrijf (MyMCS) kosten kunnen gelinkt worden aan gebouwen en werken.

6. De DAB Overheidspersoneel moet zijn rapporteringen over zijn reservefonds in overeenstemming brengen met elkaar. Hij moet de middelen van de vzw Sociale Dienst van de Vlaamse Overheid op de derden-geldenrekening een bestemming geven.

De rapporteringen over het reservefonds werden in 2015 in overeenstemming gebracht (uitgevoerd in Orafin). Oplossingen in verband met de definitieve bestemming van de middelen worden verder onderzocht.

Provinciegouverneurskosten, rekeningenboek over 2013

36 (2014-2015) Nr. 1

1. De verschillende bevoegdheidsniveaus moeten de verdeling van de gouverneurskosten herzien op grond van een weging van de taken die elk bestuursniveau aan de provinciegouverneurs heeft toegewezen. Zij moeten die verdeling in een akkoord verankeren

2. De Vlaamse Regering dient te specificeren wat zij precies bedoelt met de in artikel 60 van haar besluit van 5 maart 2004 vermelde kosten die voortvloeien uit het representatieve karakter van de functie van provinciegouverneur.

3. De gouverneurs dienen te waken over het zuinig gebruik van overheidsmiddelen en zij moeten voor kosten waarvoor zij terugbetaling vragen, de band met de uitoefening van hun ambt aantonen.

Ter verhoging van de transparantie werden in 2014 voor elke provincie celkredieten aangemaakt onder BB BA102 12 waarop representatie- en andere kosten worden aangerekend.

Op het College van gouverneurs werd tevens een nota geagendeerd waarin naar analogie met de Gedragscode voor bestuurlijke uitgaven, die geldt voor de leden van de Vlaamse Regering, de kabinetten en de diensten van de Vlaamse overheid, de principes van kostentransparantie verduidelijkt worden. Met deze nota beschikken de gouverneurs nu over een duidelijk kader dat in niets afwijkt met wat in de Vlaamse overheid van toepassing is en waarbij de voorwaarden vervuld worden om een correcte afweging te maken bij de indiening van kostennota's.

Raamcontracten van het Agentschap voor Facilitair Management**37-A (2014) Nr.1**

1. Het AFM dient te beschikken over een uitgewerkte visie voor het gebruik en beheer van raamcontracten, o.a. door specifieke strategische en operationele doelstellingen te formuleren en die op te volgen en na te leven. Die visie zou de criteria kunnen onderbouwen waarmee het agentschap het nut van een raamcontract beoordeelt.

Aan de aankoopcentrale binnen Het Facilitair Bedrijf (fusie entiteit met o.a. het voormalige AFM) is de taak toegewezen om op te treden als gemeenschappelijke aankoopcentrale voor de Vlaamse overheid. De bedoeling is het generiek aanbod zo nauw mogelijk te laten aansluiten op de functionele behoeften aan een superieure of minstens optimale prijs-kwaliteitsverhouding en met een kwaliteitsvolle ondersteuning zodat aparte aankopen overbodig worden.

Ook in het oprichtingsbesluit wordt aan het agentschap de taak toegewezen als gemeenschappelijke aankoopcentrale op te treden ten aanzien van andere overheden: departementen en intern verzelfstandigde agentschappen maar ook voor andere instanties als vermeld in artikel 4, § 1, van het decreet van 26 maart 2004 betreffende de openbaarheid van bestuur, en voor de Vlaamse Gemeenschapscommissie, die op eigen verantwoordelijkheid kunnen afnemen.

De directie valideerde de visie met betrekking tot de planning, een kortere doorlooptijd van de aanbestedingsprocedures, het klantenbereik van de opdrachten en de optimalisatie van het aanbod. We schakelen meer en meer over naar functionele bestekken, waarbij we het resultaat beschrijven dat een leverancier moet neerzetten, eerder dan het proces of de constructie te beschrijven waarmee dit resultaat bereikt moet worden. Een eerste versie van de planning is gemaakt, o.a. op basis van de informatie welke raamcontracten aflopen en wat de voorziene sluitingsperiode zou zijn.

2. Het AFM dient het beheer van de raamcontracten efficiënter te organiseren door:

- de procedurehandleiding voor het beheer van raamcontracten te actualiseren en uit te werken, en de verschillende stappen effectief uit te voeren; meer bepaald moet het AFM systematisch de mogelijkheden nagaan om raamcontracten te sluiten en elke procedurestap documenteren (bv. marktverkenning, evaluatie), zodat kennisoverdracht mogelijk is;
- het sluiten van raamcontracten grondig voor te bereiden middels marktonderzoek en overleg met potentiële klanten;
- realistische planningen op te stellen en zich daaraan te houden, zodat zich geen onderbrekingen in de dienstverlening voordoen;
- raamcontracten systematisch te evalueren.

De procedure over raamcontracten binnen Het Facilitair Bedrijf werd in 2014 geactualiseerd en is sinds begin januari 2015 gevalideerd. Tevens werd een portfoliomanager voor de raamcontracten aangeworven.

De planning wordt jaarlijks opgemaakt. In de planning wordt per dossier afgesproken wanneer de sluiting van de opdracht voorzien is, en wanneer de verschillende fasen moeten afgerond zijn. Bij de opmaak van de planning wordt rekening gehouden met het

bestaande aanbod en de reeds gekende behoeften van klanten. De planning wordt opgemaakt aan de hand van een aantal variabelen. Behoeften van klanten (intern van Het Facilitair Bedrijf of extern) die nog niet in de planning waren opgenomen, worden besproken op het intern werkoverleg van de aankoopcentrale. Indien er voor gekozen wordt een opdracht op te nemen in het portfolio, wordt de opdracht ingepland, afhankelijk van de variabelen die hierboven worden vermeld. De planning, de fasen en hun respectieve timing en de verwachte doorlooptijd worden gecommuniceerd aan de klant. Het inpassen van een nieuwe opdracht in de planning kan als gevolg hebben dat andere opdrachten worden getemporeerd of uitgesteld.

Om als aankoopcentrale in staat te zijn het huidige aanbod continu te kunnen aanbieden, maar ook nieuwe producten en diensten te kunnen opnemen, streeft de aankoopcentrale ernaar om de doorlooptijden van dossiers te verkorten. Het verlengen van verbintenistermijnen van offertes of het verlengen van bestaande overeenkomsten na de contractueel voorziene verlengmogelijkheden, moet vermeden worden. Niettemin is er voldoende tijd nodig om het volledige proces goed uit te voeren. Er blijft voldoende aandacht gaan naar marktverkenning en klantenbevraging om de opdracht zo goed mogelijk in de markt te zetten, en de wettelijk bepaalde termijn wordt niet aangepast. De doorlooptijden van een opdracht worden reeds gemonitord vanaf het moment waarop het bestek wordt voorbereid op de publicatie en dit voor de vier fasen: voorbereidingsfase, publicatiefase, gunningsfase en sluitingsfase.

3. Het AFM dient werk te maken van een gedegen klanten- en leveranciersbeheer, waarbij het agentschap de klanten grondig bevraagt en alle gegevens over de klanten en leveranciers in een database opneemt, zodat het een onderbouwd marketingbeleid kan voeren.

In het toepassingsgebied van een opdracht wordt vermeld wat het klantenbereik is van een opdracht. Het is voor de aanbestedende overheid, de klant en de leverancier belangrijk dat dit transparant is. Hiervoor werd een modulaire clausule van het klantenbereik uitgewerkt. Belangrijke aandachtspunten daarbij waren het precies afbakenen van het klantenbereik zonder afbreuk te doen aan het evolutieve karakter ervan (vereist om reorganisaties, fusies, splitsingen, naamsveranderingen,... e.d. te kunnen opvangen) maar ook de onderliggende structuur van sommige klanten (vb. subsidiëringdossiers, vzw's ..).

Deze eenvormige omschrijving van het klantenbereik werd uitgewerkt zodat het klantenbereik van een opdracht steeds weloverwogen wordt omschreven en rekening houdt met het gewenste resultaat van een opdracht (kleine schaal / grote schaal). Het klantenbereik wordt afgestemd op de support mogelijkheden van het agentschap naar klanten.

Om de overweging welke modules (klanten) er in een raamovereenkomst worden opgenomen minstens materieel te kunnen motiveren, wordt een beslissingskader gehanteerd. Hiervoor wordt onder andere de reeds bestaande beslissingsboom voor opname van lokale overheden gebruikt. We onderscheiden juridische, opportuniteits- en praktische overwegingen.

4. Het AFM dient over een contractmanagementsysteem te beschikken waarmee het zijn eigen werking kan evalueren en verbeteren.

De applicatie voor contractopvolging wordt ontwikkeld en wordt getest in de aankoopcentrale. In deze applicatie worden opdrachten geregistreerd vanaf de voorbereidingsfase. Door het organisatiebreed gebruik van deze applicatie wordt het voor de betrokken teams duidelijk wanneer welke opdracht verwacht kan worden en is er een geactualiseerd overzicht van de stand van zaken van diverse dossiers.

5. Het AFM dient de regelgeving voor de gunning van de contracten strikt na te leven en op te volgen.

De toepassing van de driehoekswerking van economische, juridische en inhoudelijke expertise voor de (raam)contracten vanuit de aankoopcentrale heeft een positief effect op de planning van de raamovereenkomsten en op het optimaliseren van de doorlooptijd van het aankoopproces. Door de drie expertises van bij het begin van een aankoopproject te betrekken, wordt tijd gewonnen door het niet apart moeten inwinnen van advies. In deze driehoekswerking is de rolverdeling van bij het begin duidelijk

De planning van de raamovereenkomsten is zo opgemaakt dat het werkvolume van de teams zo goed mogelijk georganiseerd kan worden en de raamovereenkomsten zo goed mogelijk op elkaar aansluiten, maar met voldoende flexibiliteit om het aanbod aan te passen aan veranderende functionele noden en behoeften, of aan dringende vragen van klanten.

Door het optimaliseren van de doorlooptijd van het aankoopproces blijft de tijd tussen het registreren van behoeften van klanten, het detecteren van opportuniteiten en tendensen en het aanbieden van de overeenkomstige raamovereenkomsten zo kort mogelijk, zonder op essentiële stappen zoals marktverkenning te moeten inbinden en zonder de mogelijkheid om dossiers grondig te herwerken te verliezen.

Topkaderfuncties bij de Vlaamse overheid: selectie en aansturing

37 (2014-2015) Nr. 1

Selectie

De Vlaamse overheid dient blijvend aandacht te besteden aan de procedurele waarborgen voor een open en objectief wervings- en selectiebeleid en aan een cultuur die dat beleid ondersteunt. De Vlaamse Regering moet topkaderfuncties ruim invullen zonder dat hierbij de objectiviteit in twijfel kan worden getrokken.

1. Er moet in voldoende lange sollicitatietermijnen worden voorzien en in meer variatie in de aanduiding van de juryleden. Hun namen moeten worden vermeld in het dossier voor de bevoegde minister en de kanselarij. De kwaliteitscontrole op de rapporten moet worden gedocumenteerd.

De dienst Rekrutering en Selectie werd geïntegreerd bij het Agentschap Overheidspersoneel. Garanties voor objectieve procedures werden ingebouwd (cf. omzendbrief Kwaliteitsvolle selecties en selectoren). Er werd een Selectiekwaliteitscommissie opgericht. Er wordt jaarlijks gerapporteerd.

2. De Vlaamse Regering moet de aanstelling van een kandidaat afdoende motiveren. Ze kan het belang dat moet worden gehecht aan de vaktechnische competenties en de duur

van de vrijstellingen voor de competentietest heroverwogen. Ze moet functiecriteria die van belang zijn voor de selectie op voorhand vastleggen en kenbaar maken.

De dienst Rekrutering en Selectie werd geïntegreerd bij het Agentschap Overheidspersoneel. Garanties voor objectieve procedures werden ingebouwd (cf. omzendbrief Kwaliteitsvolle selecties en selectoren). Er werd een Selectiekwaliteitscommissie opgericht. Er wordt jaarlijks gerapporteerd.

3. De bevoegde ministers dienen het interview af te nemen binnen een redelijke termijn. De mededelingsbrieven moeten in de selectiedossiers worden bewaard.

De agenda's van bevoegde ministers zijn in deze doorslaggevend. Het selectiedossier dat de dienst R&S aanlegt, beantwoordt aan kwaliteitscriteria.

4. De bevoegde ministers moeten de proeftijd daadwerkelijk evalueren.

De administratie heeft een instrument ontwikkeld. De toepassing hiervan ligt in handen van de externe partner. Najaar 2015 wordt voor de toekomst vanuit het expertisecentrum Leiderschap een overleg opgestart met de externe partner en de politieke verantwoordelijken. Dit overleg evalueert in welke mate er in de praktijk aan de aanbevelingen van het Rekenhof al gevolg gegeven werd en zal worden.

De ministers moeten de leidend ambtenaren aansturen aan de hand van de formele aansturingsinstrumenten en in een open en rechtstreekse dialoog.

1. De Vlaamse Regering kan de beheers- en evaluatiecyclus van de leidend ambtenaren beter op elkaar afstemmen, voor een maximaal gebruik van de uitvoeringsrapporten.

In navolging van het Regeerakkoord werden de management- en beheersovereenkomsten afgeschaft (behalve voor de VRT en De Lijn), en geïntegreerd in jaarlijkse ondernemingsplannen met een meerjarig aspect. Het ondernemingsplan is voortaan het belangrijkste document in de beheerscyclus. Bovendien vormt het ondernemingsplan de basis voor de planning en de evaluatie van de leidend ambtenaar. Leidend ambtenaren die beschikken over een door de minister gevalideerd ondernemingsplan, moeten geen afzonderlijke planning meer opmaken, behalve voor ontwikkelgerichte doelstellingen. Aangezien het ondernemingsplan de basis vormt voor zowel de beheerscyclus als voor de evaluatiecyclus van de leidend ambtenaar, zijn deze cycli beter op elkaar afgestemd.

2. De departementen en agentschappen kunnen effectindicatoren definiëren en de ministers kunnen met de leidend ambtenaren overleggen over het planningsdocument en de uitvoeringsrapportering.

De ondernemingsplannen bevatten de beleids- en beheersdoelstellingen en de operationele vertaling ervan in projecten en processen, met waar mogelijk de vermelding van budget en VTE. Elk niveau van de doelstellingencascade wordt zo veel mogelijk door bijpassende indicatoren en/of kengetallen cijfermatig onderbouwd. De uitvoeringsrapportering hierover kan gebruikt worden bij de jaarlijkse evaluatie van de topambtenaar.

3. De planning moet ontwikkelingsgerichte doelstellingen bevatten en het aantal doelstellingen kan het beste beperkt blijven.

4. De externe evaluatie instantie moet de eindconclusie in de jaarlijkse evaluatie beter onderbouwen en alle overwegingen die tot de eindconclusie leiden kenbaar maken. Zij moet in de mandaatevaluaties ook meer aanbevelingen formuleren.

Het vernieuwde ondernemingsplan vormt de basis voor de evaluatie van de leidend ambtenaar en beoogt aan de hand van een minimaal sjabloon om minder planlasten op te leggen aan de entiteiten. Dit leidt tot een vermindering van de interne planlast. De rapportering over deze doelstellingen gebeurt ook met zo weinig mogelijk planlasten, bij voorkeur door middel van het monitoringssysteem voor doelstellingenmanagement.

Elke minister is verantwoordelijk om dit ondernemingsplan aan te vullen met voldoende ontwikkelingsgerichte doelstellingen voor de eigen leidend ambtenaren en om tegelijk het aantal doelstellingen te beperken.

De administratie heeft geen zicht op individuele planningen noch individuele evaluaties. Vanaf 2015 heeft AgO terzake een coördinerende rol. In het najaar wordt met de nieuwe externe partner een overleg ingepland om toekomstgericht vorm te geven aan deze aanbeveling.

5. Het is wenselijk dat de Vlaamse Regering in de procedures voor de jaarlijkse evaluatie en de mandaatevaluatie niet alleen rechtstreekse evaluatiegesprekken inbouwt, maar ook voorziet in een formele reactie van de opdrachtgever op de opmerkingen van de topambtenaar. De Vlaamse Regering moet ook een interne beroepsprocedure bij positieve evaluaties uitwerken en een aangepaste evaluatieprocedure voor de functie van algemeen directeur.

In navolging van de conceptnota betreffende de bijsturing van het HR-instrumentarium voor het topkader werd het VPS aangepast, zodat zowel de jaarlijkse evaluatie als de mandaatevaluatie enkel kan worden afgerond indien er een evaluatiegesprek heeft plaats gevonden tussen de minister/raad van bestuur en de mandaathouder. Dit gesprek kan ook de ideale gelegenheid zijn voor de opdrachtgever om te reageren op de opmerkingen van de topambtenaar.

Het VPS voorziet niet in een beroepsprocedure bij positieve evaluaties, aangezien deze geen eindvermelding bevatten waaraan rechtsgevolgen zijn verbonden. Het topkader kan een managementtoelage ontvangen in geval van uitstekende prestatie t.o.v. de verwachtingen in de planning. Dit vereist een beslissing van de Vlaamse Regering en is geen direct rechtsgevolg van de evaluatie.

De evaluatieprocedure van de algemeen directeurs is niet helemaal dezelfde als voor topambtenaren. Artikel V 13 VPS § 1 VPS bepaalt namelijk dat bij de evaluatie van de algemeen directeur ook de titularis van de managementfunctie van N-niveau wordt gehoord. Daarnaast wordt de functie van algemeen directeur momenteel grondig gewijzigd. Zo besliste de Vlaamse Regering reeds op 15 oktober 2010 om het aantal algemeen directeurs sterk te beperken en formuleert de conceptnota "Bijsturing van het HR-instrumentarium voor het topkader" de ambitie om het aantal algemeen directeurs "tot een absoluut minimum te herleiden". Er worden voortaan enkel nog algemeen directeurs aangesteld in entiteiten met meer dan 1000 personeelsleden. In uitzonderlijke gevallen kan er een algemeen directeur aangesteld worden in het personeelsplan van een

entiteit die wordt uitgebreid of opgericht door fusie van twee of meer entiteiten. In alle andere entiteiten is de functie van algemeen directeur uitdovend en wordt de huidige titularis bij beëindiging van het mandaat niet meer vervangen.

6. De minister van Bestuurszaken kan de meerwaarde van een formele jaarlijkse evaluatie heroverwegen.

In de conceptnota "Bijsturing van het HR-instrumentarium voor het topkader" verduidelijkt de Vlaamse Regering dat een jaarlijkse evaluatie nuttige informatie kan opleveren die gebruikt kan worden tijdens de mandaatevaluatie. De mandaatevaluatie moet bovendien gebaseerd zijn op alle voorgaande jaarlijkse evaluaties, omdat anders het signaal gegeven wordt dat enkel de laatste jaren van het mandaat belangrijk zijn.

De leidend ambtenaar wordt geëvalueerd op de mate waarin de organisatie haar doelstellingen heeft gerealiseerd, maar ook individuele medewerkers worden geëvalueerd over hun bijdrage aan het realiseren van die doelstellingen. Aangezien alle personeelsleden van een entiteit jaarlijks geëvalueerd worden, is het logisch dat er ook voor de leidend ambtenaar van de entiteit een jaarlijkse evaluatie plaatsvindt.

Het evaluatieproces kan eventueel wel vereenvoudigd worden. Daartoe is het belangrijk dat het ondernemingsplan zoveel mogelijk gebruikt wordt als planningsdocument voor de leidend ambtenaar, aangevuld met één of meerdere doelstellingen.